

Implenia AG  
Industriestrasse 24  
8305 Dietlikon  
Schweiz

T +41 58 474 74 74  
F +41 58 474 74 75  
www.implenia.com

Implenia | Geschäftsbericht 2016



Geschäftsbericht 2016

IMPLENIA AUF EINEN BLICK

Implenia denkt und baut fürs Leben. Gern.

3,3

Umsatz, Mrd. CHF

115

EBIT exkl. PPA, Mio. CHF

8239

Mitarbeitende

1390

Marktkapitalisierung, Mio. CHF



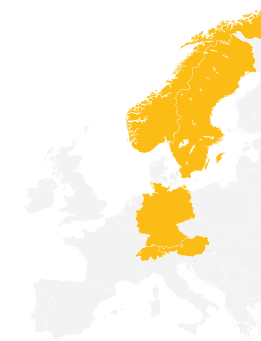
Nachhaltigkeit

Integraler Bestandteil  
Global Reporting Initiative  
«GRI G4»

5

Kernmärkte

Schweiz  
Deutschland  
Österreich  
Norwegen  
Schweden



Zusammenarbeit als «One Company» innerhalb von  
vier Geschäftssegmenten



Development



Schweiz



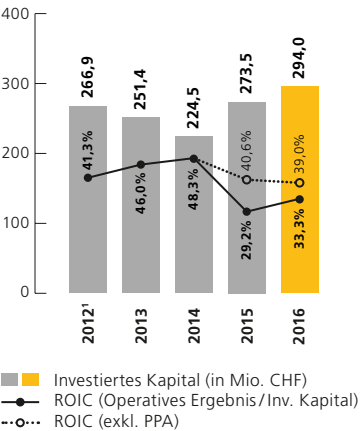
Infrastructure



International

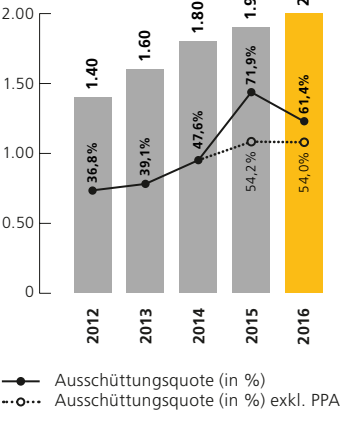
Schlüsselzahlen

Rendite des investierten Kapitals (ROIC) (in %)



1 Restated

Bruttodividende (in CHF)



1 CHF 0.10 einmalige Jubiläumsdividende

Schlüsselzahlen Konzern

	2016	2015	Δ	Δ like for like <sup>2</sup>
	1000 CHF	1000 CHF		
Konzernumsatz	3 266 986	3 288 200	(0,6%)	(0,9%)
EBIT der Geschäftsbereiche exkl. PPA <sup>1</sup>	115 003	107 724	6,8%	6,4%
EBIT der Geschäftsbereiche	103 710	86 173	20,4%	20,1%
Operatives Ergebnis	97 907	79 936	22,5%	22,5%
Konzernergebnis	64 453	52 018	23,9%	24,0%
EBITDA	166 184	161 360	3,0%	2,6%
Free Cashflow	27 942	16 178	72,7%	77,3%
Netto-Cash-Position (per 31.12.)	376 297	388 106	(3,0%)	(3,1%)
Eigenkapital (per 31.12.)	665 506	623 776	6,7%	6,8%
Auftragsbestand (per 31.12.)	5 171 795	5 133 513	0,7%	0,8%
Produktionsleistung	3 320 418	3 430 459	(3,2%)	(3,4%)
Personalbestand (Vollzeitstellen; per 31.12.)	7 976	7 960	0,2%	

1 Exklusive PPA Bilfinger Construction  
2 Fremdwährungsbereinigt

Das Jahr in Kürze

Implenia beweist ihre Qualitäten

Implenia zeigte im zehnten Jahr ihres Bestehens eine gute Performance. Der Gewinn liegt klar über Vorjahr, EBITDA und EBIT wurden auf neue Rekordwerte gesteigert. Dass dies bei stabilem Umsatz gelungen ist, zeigt, dass der Fokus auf Margenverbesserung die gewünschten Resultate brachte. Die Segmente Development, Schweiz und Infrastructure weisen ausgezeichnete Ergebnisse aus. Das Segment International ist von der enttäuschenden Performance in Norwegen gezeichnet. Die quantitativ und qualitativ rekordhohen Auftragsbestände konnten bestätigt werden. Die Gruppe hat in der Berichtsperiode weiter in digitale Technologien, in neue Angebote und in operative Exzellenz investiert. Gestützt auf ihre Innovationskraft, die starke Marktstellung und die breit abgestützten Geschäftseinheiten ist Implenias bereit für die Zukunft.



Implenia Online-Geschäftsbericht 2016

Sie möchten alle aktuellen Zahlen und Informationen von Implenias jederzeit abrufen können? Kein Problem. Den Implenias Geschäftsbericht 2016 gibt es in Deutsch, Englisch und Französisch auch online. Natürlich HTML-basiert und optimiert für jegliche Endgeräte wie Laptop, Tablet oder Smartphone. Ob unterwegs oder im Büro – klicken Sie sich durch!

Den Implenias Online-Geschäftsbericht 2016 finden Sie unter:

annualreport.implenias.com



Oder scannen Sie mit Ihrem Smartphone ganz einfach diesen QR-Code ein:



Fokusreportage zum Thema Digitalisierung

Implenia gestaltet die Digitalisierung in der Bauindustrie aktiv mit. Wir geben einen Einblick.

Ab Seite 64 und 125.

Das Jahr 2016 in Bildern	2	86	Mitarbeitende
<b>GESCHÄFTSBERICHT 2016</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	Health & Safety
Brief an die Aktionäre	6	<b>108</b>	Nachhaltigkeit
CEO und CFO im Gespräch	10	<b>116</b>	Informationen für Investoren
Bilfinger Hochbau	16	<b>125</b>	<b>DIGITALISIERUNG BEI IMPLENIA FOKUSINTERVIEW</b>
Jahresbericht 2016	20	<b>137</b>	<b>CORPORATE GOVERNANCE</b>
Vision und Werte, Strategie und Geschäftsmodell	32	<b>150</b>	Verwaltungsrat
Development	40	<b>164</b>	Group Executive Board
Schweiz	46	<b>179</b>	<b>VERGÜTUNGSBERICHT</b>
Infrastructure	52	<b>197</b>	<b>FINANZBERICHT</b>
International	58	<b>198</b>	Konzernrechnung der Implenia Gruppe
<b>DIGITALISIERUNG BEI IMPLENIA FOKUSREPORTAGE</b>	<b>64</b>	<b>305</b>	Jahresrechnung der Implenia AG
Corporate Center	77	<b>322</b>	Standorte
Technical Center	82	<b>324</b>	Kontakte, Termine und Impressum



20

Das Jahr in Bildern

16



**INNOVATIV** /// Mit der offiziellen Gründung des Dachverbandes «Bauen digital Schweiz» treibt Implenia die Digitalisierung weiter voran. Die Interessensgemeinschaft unterstützt die Bauwirtschaft bei der digitalen Transformation.

Jan



2.

Feb



**GEEHRT** /// The Health & Safety Award goes to Beat Klaus. Implenia zeichnet den Polier für herausragende Leistungen im Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit mit dem goldenen Helm aus. Der erstmals verliehene Special Award geht an den Standort Arnstadt, der seit über fünf Jahren unfallfrei arbeitet.

**BEAUFTRAGT** /// Implenia verkauft die Halle 52 auf dem Winterthurer Sulzerareal für CHF 100 Mio. Gleichzeitig erhält sie das Totalunternehmermandat für den Bau des derzeit grössten Ausbildungszentrums für Gesundheitsberufe in der Schweiz.

3.



29.

März



**ERÖFFNET** /// Nach acht Jahren Bauzeit wird die unterirdische Stadtbahn-Verbindung «Wehrhahn-Linie» in Düsseldorf feierlich eröffnet. Implenia war als Generalunternehmerin für den erweiterten Rohbau des Loses 1 verantwortlich.

CHF **115** Mio.

2.

**GESTÄRKT** /// Implenia platziert erfolgreich eine neue 10-jährige Obligationenanleihe am Markt. Damit diversifiziert die Gruppe ihre Fremdkapitalbasis und stärkt ihre Finanzkraft.

**GEFEIERT** /// Happy Birthday – Implenia feiert ihr zehnjähriges Bestehen. 2006 war die Gruppe aus den Schweizer Unternehmen Zschokke und Batigroup entstanden. Seither ist die Margerite aus der Bauindustrie nicht mehr wegzudenken.



4.



**GEKÜRT** /// Der Torre Intesa Sanpaolo in Turin wird vom weltweit meistbesuchten Architekturportal zum besten Objekt in der Kategorie «Offices» gewählt. Das 166 Meter hohe Gebäude ist ein Beleg für die Kompetenzen der Gruppe in der Planung und Ausführung komplexer, nachhaltiger Hochbauten.

10.



**GESTARTET** /// Im Beisein der Bauherrin SBB und Vertretern aus Politik und Wirtschaft feiert Implenia den Spatenstich für den neuen Bözbergtunnel. Das strategisch wichtige Infrastrukturprojekt mit einem Investitionsvolumen von CHF 145 Mio. nimmt 2020 den Betrieb auf.

15.



**BEAUFTRAGT** /// Implenia erhält den Zuschlag für den Bau des 80 Meter hohen Andreasturms am Bahnhof Zürich Oerlikon. Damit sichert sie sich ein Totalunternehmermandat über CHF 100 Mio.

22.



April

6.



**NATÜRLICH** /// Implenia legt den Grundstein für die Wohn- und Gewerbeüberbauung «sue&til», das bislang grösste Holzbauprojekt der Schweiz. Die Implenia Projektentwicklung erfüllt strengste Nachhaltigkeitskriterien und wird für die Allianz Suisse erstellt.

7.



**GESICHERT** /// In Norwegen gewinnt Implenia zwei Grossaufträge für rund CHF 160 Mio.: Ein Infrastrukturgrossprojekt bei Kongsberg und Betonarbeiten am Rohbau eines neuen Gebäudes im Regierungsviertel von Oslo.

25.



**UNTERZEICHNET** /// Implenia wird mit der Realisierung des Ersatzbaus der Siedlung «Am Glattbogen» in Zürich und dem Bau eines neuen Gewerbe- und Freizeitums im Gümligheld beauftragt. Die beiden Projektgewinne unterstreichen die Marktnähe und den Erfolg der lokalen Baunehmheiten.

28.



Juni

**FÖRDERND** /// Implenia investiert in eine ETH-Professur im Bereich Innovatives und Industrielles Bauen. Diese hat zum Ziel, das Know-how in den Bauwissenschaften weiterzuentwickeln und den Austausch zwischen Forschung und Wirtschaft zu fördern.

17.



**AUSSERGEWÖHNLICH** /// 17 Jahre nach der ersten Sprengung im Hauptstollen rollen heute die ersten Züge durch den Gotthard Basistunnel. Gemeinsam mit ihren Konsortialpartnern war Implenia massgeblich für den Bau des längsten Eisenbahntunnels der Welt mitverantwortlich.

**SYMBOLISCH** /// Feierlicher Startschuss für die Bauarbeiten am Campus Santé in Grand-Saconnex in Gené. Bis 2017 steht inmitten des Jardin des Nations ein attraktiver Gebäudekomplex für den Global Fund.



14.



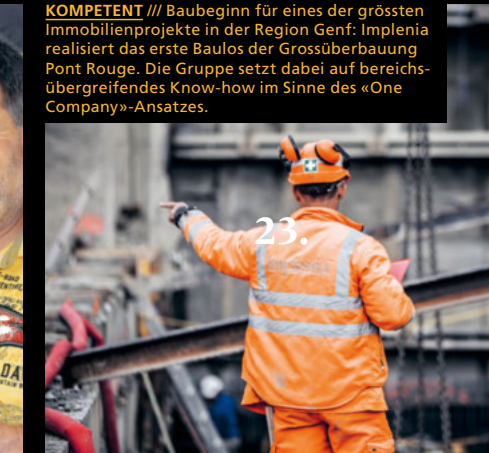
**BAHNBRECHEND** /// Glück auf! In Nürnberg feiert Implenia den Tunneldurchschlag des Erweiterungsprojekts der U-Bahn-Linie U3. Ab 2019/2020 wird die fahrerlose, vollautomatische U3 ihren Betrieb aufnehmen.

22.



**NACHHALTIG** /// Implenia weihet das schweizweit nachhaltigste Belagswerk in Ecublens ein. Dank modernsten Kohlestofffiltern unterschreitet das Werk «Trois-Ponts» die kantonalen und nationalen Richtwerte für Emissionen deutlich.

23.



**KOMPETENT** /// Baubeginn für eines der grössten Immobilienprojekte in der Region Gené: Implenia realisiert das erste Baulos der Grossüberbauung Pont Rouge. Die Gruppe setzt dabei auf bereichsübergreifendes Know-how im Sinne des «One Company»-Ansatzes.

27.



**EXPANDIEREND** /// Gemeinsam mit Konsortialpartnern unterzeichnet Implenia den Vertrag für das erste Los des Infrastruktur-Grossauftrags «Grand Paris Express». Der Projektgewinn ist ein wichtiger Akquisitionserfolg im französischen Markt.

11.



Aug

**ERFOLGREICH** /// Rund 74 Lernende aus zehn Berufen feiern ihren Lehrabschluss auf dem Vierwaldstättersee. Ein Grossteil der Absolventen startet ihre Berufskarriere innerhalb der Gruppe.

Konzernergebnis um 14,4% verbessert



**ÜBERTROFFEN** /// Das Semesterergebnis schliesst klar über Vorjahr. Insbesondere die Segmente Development, Schweiz und Infrastructure zeigten eine ausgezeichnete Performance. Zudem wird der dritte Nachhaltigkeitsbericht publiziert.

25.



Sept



**VERDICHTET** /// Implenia legt den Grundstein für 277 Wohnungen sowie Gewerbeflächen auf dem Labitzke-Areal in Zürich. Das Projekt in der Höhe von CHF 90 Mio. leistet einen wertvollen Beitrag an eine qualitativ hochwertige Quartierverdichtung.

15.



**PRÄMIERT** /// Der Implenia Geschäftsbericht 2015 holt sich im Bilanz-Geschäftsbereich in der Kategorie Design den ersten Platz. Damit verteidigt Implenia ihre Spitzenposition.

19.



**SPANNEND** /// Baustelle hautnah erleben: Im Rahmen der Woche der Industrie des Bundeswirtschaftsministeriums besichtigen Schüler und Studenten die Implenia Baustelle U5 in Berlin und erhalten spannende Einblicke in die Baubranche.

29.



**ANALYSIERT** /// Gemeinsam mit der Hochschule Luzern veröffentlicht Implenia eine neue Modernisierungs- und Entwicklungsstudie über die Zukunft des Wohnungsbaus. Damit ein Objekt attraktiv und somit langfristig rentabel bleibt, ist ein verstärkter Fokus auf die Bedürfnisse der Nutzer notwendig.

30.



**DURCHGESETZT** /// Implenia gewinnt einen weiteren Bauabschnitt des «Grand Paris Express». Das Los «GC01» beinhaltet den Bau verschiedener Schächte und Tunnel im Südosten von Paris. Der Projektgewinn ist Zeichen der erfolgreichen Umsetzung der Strategie ausserhalb der Heimmärkte.

25.



**ERFOLGT** /// Implenia feiert gemeinsam mit der Bauherrin ASIG Wohngemeinschaft den Spatenstich für nachhaltigen und bezahlbaren Wohnraum in Zürich Schwamendingen.

27.



**ÜBERZEUGEND** /// In der Zentral- und Westschweiz erhält Implenia den Zuschlag für Totalunternehmeraufträge mit einem Gesamtvolumen von CHF 100 Mio. Die Hochbauprojekte in Kriens und La Chaux-de-Fonds sind Ausdruck der gelebten «One Company»-Strategie.

1.



**ANGEPASST** /// Implenia verstärkt ihre Länderorganisation in Skandinavien. Stig Ingar Evje wird neuer CEO Implenia Norwegen, Fredrik Björkebaum übernimmt das Amt des CEO Implenia Schweden.

10.



**ENGAGIERT** /// Am Nationalen Zukunftstag tauschen Schweizer Schülerinnen und Schüler Stift und Papier gegen Schaufel und Maurerkelle für einen Einblick in die vielfältige Berufswelt der Baubranche.

Dez

16.



**VERSTÄRKT** /// Implenia übernimmt von der deutschen Apleona die Bilfinger Hochbau Aktivitäten. Die Gruppe wächst damit um rund 1000 Mitarbeitende und stärkt ihre Marktposition in Deutschland.



# Zehn Jahre Implenia

Implenia schliesst erneut ein ausgezeichnetes Geschäftsjahr ab. Die Gruppe hat ihre Profitabilität erneut verbessert und verfügt über volle Auftragsbücher. Zudem hat Implenia bewiesen, dass sie sich mit ihrem Know-how auch ausserhalb der Heimmärkte attraktive Aufträge sichern kann. «Das Jahr in Bildern» zeigt Ihnen die Highlights aus dem Jubiläumsjahr von Implenia. Die Basis für unser Handeln bilden dabei stets unsere tragfähigen Werte.

## Verlässlichkeit

Wir sind eine zuverlässige Partnerin, auf die man zählen kann.

## Operative und finanzielle Exzellenz

Wir liefern ausgezeichnete operative und finanzielle Ergebnisse.

## Chancen- und Risikobewusstsein

Den Blick stets auf das Geschäft gerichtet, erkennen wir Chancen und Risiken rechtzeitig.

## Kundenorientierung

Kundenorientierte Lösungen sind unsere Priorität.

## Nachhaltigkeit

Wir übernehmen Verantwortung, sowohl für uns selber als auch für unsere Umwelt und unsere Gesellschaft.

## Integrität

Integrität liegt im Kern unseres Handelns.

## Transparenz

Transparenz ist das Prinzip, das uns im internen und externen Umgang mit allen unseren Anspruchsgruppen leitet.

## Innovation

Unsere Zukunft steht und fällt mit unserer Fähigkeit, mit der Zeit zu gehen und uns weiterzuentwickeln.

Brief an die Aktionäre 6 — CEO und CFO im Gespräch 10 — Bilfinger Hochbau 16 — Jahresbericht 2016 20  
Vision und Werte, Strategie und Geschäftsmodell 32 — Development 40 — Schweiz 46 — Infrastructure 52  
International 58 — Digitalisierung bei Implenia, Fokusreportage 64 — Corporate Center 77 — Technical  
Center 82 — Mitarbeitende 86 — Health & Safety 100 — Nachhaltigkeit 108 — Informationen für Investoren 116 — Digitalisierung bei Implenia, Fokusinterview 125



## **Sehr geehrte Aktionärin, sehr geehrter Aktionär**

2016 markierte das zehnjährige Bestehen von Implenia. Seit unser Unternehmen Anfang 2006 aus der Fusion von Zschokke und Batigroup hervorgegangen ist, hat es sein Potenzial immer mehr entfaltet und so nachhaltig Wert generiert.

Unser Unternehmen hat aber auch klar an Dynamik gewonnen: Implenia ist das führende Bauunternehmen der Schweiz und heute auch eine Grösse im europäischen Infrastrukturbau.

Wir verfolgen eine klare Vision, haben eine gemeinsame Kultur als «One Company» geschaffen und so immer wieder das Vertrauen unserer Kunden gewonnen. Wir sind führend in unserer Branche, wenn es darum geht, neue Technologien einzusetzen und nachhaltige Lösungen zu verfolgen. Und worauf wir besonders stolz sind: Implenia hat über die letzten zehn Jahre unzählige Bauwerke erfolgreich erstellt. Stellvertretend sei das Schweizer «Jahrhundertbauwerk» Gotthardtunnel genannt, bei dem Implenia den Hauptteil der Arbeiten geleistet hat. Dass seine Eröffnung just in unser Jubiläumsjahr fiel, freut uns ganz besonders.

### **Erfolgreiches Jubiläumsjahr**

Wir können über ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2016 berichten. Implenia hat eine gute operative Performance gezeigt. Die wichtigen Ergebniszielgrössen EBITDA und EBIT erreichten neue Rekordwerte. Die Margen konnten, wie angestrebt, gesteigert werden. Unser Segment Development hat einmal mehr überzeugt und ausgezeichnete Ergebnisse realisiert. Dank dem gelungenen Turnaround der Einheit «Buildings» und der guten Performance des Flächengeschäfts können wir im Segment Schweiz neue Rekordergebnisse ausweisen. Unser Segment Infrastructure hat sich stabil entwickelt und seine Position gestärkt. Im Segment International fällt das Ergebnis unserer Einheit in Norwegen enttäuschend aus. Wir haben die nötigen Massnahmen eingeleitet und sind – auch aufgrund der sehr guten Marktnachfrage – optimistisch für die Zukunft. Unser Geschäft in Deutschland und Österreich entwickelte sich positiv.

Implenia war 2016 auch in der Auftragsgewinnung erfolgreich. Der Auftragsbestand auf Gruppenebene erreichte erneut das Rekordniveau des Vorjahrs. Diese Leistung ist auf die gute Marktpositionierung unserer Gruppe zurückzuführen.

### **Übernahme von Bilfinger Hochbau stärkt Position in Deutschland**

Gegen Ende des Berichtsjahrs haben wir nochmals einen wichtigen Schritt zu Stärkung unserer Marktstellung in Deutschland unternommen: Die Übernahme der deutschen Bilfinger Hochbau bringt uns die kritische Grösse im grössten Bauprodukt Europas. Bilfinger Hochbau ist in ihrem Heimmarkt regional gut verankert. Die Gruppe erbringt Leistungen von der Planung bis hin zum schlüsselfertigen Gebäude und verfügt über hervorragende technische Kompetenzen – insbesondere langjährige Erfahrung im Building Information Modeling (BIM). Zudem erhalten wir Zugang zu einem attraktiven und langjährigen Kundenportfolio. Gemeinsam sind Implenia und Bilfinger Hochbau in Deutschland breiter aufgestellt und können vorhandene Marktchancen besser nutzen. Der Abschluss der Transaktion erfolgt voraussichtlich Anfang März 2017.

### Digitalisierung

Die ausgewiesene Kompetenz von Bilfinger Hochbau im Building Information Modeling (BIM) hilft uns auch, auf dem Digitalisierungspfad schneller vorwärtszukommen. Innerhalb der Gruppe haben wir in den letzten Monaten eine Community mit rund 100 Mitgliedern aus verschiedenen Bereichen und Funktionen aufgebaut. Sie wird uns erlauben, das Thema BIM und die Digitalisierung näher an die Projekte zu bringen und stärker bei den operativen Einheiten zu verankern.

### Dividende

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung der Implenia AG vom 22. März 2017, eine ordentliche Dividende von 2.00 Franken je Aktie, nachdem im Vorjahr eine Dividende von 1.80 Franken plus eine Jubiläumsdividende von 0.10 Franken ausbezahlt wurde.

### Optimistischer Ausblick

Implenia blickt zuversichtlich ins 2017 und in die Folgejahre. Optimistisch stimmen die vollen Auftragsbücher und die operativen Fortschritte auf der einen Seite und auf der anderen, dass wir hinsichtlich geografischer Breite und technischer Kompetenz gestärkt aus dem vergangenen Jahr hervorgehen. Implenia ist bestens aufgestellt, um den Wachstumskurs fortzusetzen und die kommunizierten Ertragsziele zu erreichen.

Die Schweizer Bauwirtschaft dürfte sich auf dem hohen Niveau des Vorjahrs halten. Wachstumsträger bleiben sowohl die insgesamt positive volkswirtschaftliche Entwicklung wie auch die geplanten Infrastrukturinvestitionen der öffentlichen Hand. In den Kernmärkten in Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden rechnen wir mit einer weiterhin grossen Nachfrage im Infrastrukturbau.

## Dank

Dass Implenia mit Stolz auf die vergangenen zehn Jahre zurückblicken darf, ist vor allem der Verdienst unserer Mitarbeitenden. Mit ihrer Tatkraft, ihrem Wissen und ihrem Engagement haben sie Implenia dahin gebracht, wo wir heute stehen. Dafür danken wir ganz herzlich. Unser Dank gilt auch unseren Kunden für ihr Vertrauen und Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre Treue. Wir freuen uns, zusammen mit Ihnen die Geschichte von Implenia weiterzuschreiben.

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several sweeping, connected strokes.

Hans Ulrich Meister  
Verwaltungsratspräsident

A handwritten signature in black ink, featuring a series of connected, somewhat horizontal strokes that form a unique, cursive-like shape.

Anton Affentranger  
CEO

### «Wir haben noch viel Potenzial in unserer Gruppe»

Implenia hat im Jahr ihres 10-Jahre-Jubiläums ihre Profitabilität gesteigert und die Weichen gestellt, um ein bedeutender Player auf dem europäischen Bauprodukt zu werden. Die Märkte sind weiterhin gut, das Potenzial für weiteres Wachstum vorhanden und im Markt Schweiz der Turnaround im wichtigen Buildings-Geschäft erfolgreich umgesetzt. Im Gespräch äussern sich CEO Anton Affentranger und CFO Beat Fellmann zu den bevorstehenden Aufgaben und blicken auf ein Jahr voller Highlights zurück.

#### Im vergangenen Jahr hat Implenja das 10-Jahre-Jubiläum gefeiert. Hat die Gruppe somit alles richtig gemacht?

**Anton Affentranger:** Wir haben vieles richtig gemacht, aber noch lange nicht alles. Wenn ich auf die zehn Jahre seit der Gründung zurückblicke, sehe ich eine gewaltige Entwicklung. Wir hatten uns drei Ziele gesetzt: Synergien im Schweizer Geschäft und in den Sparten zu erzielen sowie eine kritische Grösse zu erreichen, um auch im Ausland wachsen zu können. Ich bin der Meinung, diese Ziele sind erreicht. Der Erfolg der ersten Dekade von Implenja zeigt sich auch in der Entwicklung unserer Bewertung: Es ist uns gelungen, stetig Wert zu generieren.

#### Wie hält sich Implenja fit, damit sie weiterhin Erfolge feiern kann?

**Anton Affentranger:** Wir kämpfen jeden Tag um neue Aufträge und eine saubere Ausführung bei den laufenden Projekten. So können wir unsere Kunden zufriedenstellen und gleichzeitig auch finanziell eine gute Leistung erzielen. Solange wir agil und smart auf die sich rasch verändernden Anforderungen im Markt reagieren, wird Implenja auch in zehn Jahren Wert generieren.

**Beat Fellmann:** Wir sind in einer permanenten Transformation und steuern auf eine Zukunft mit grossen Umbrüchen in der Industrie zu. Ich denke dabei an die Digitalisierung, an den «War for Talents» oder daran, dass es das erste Jahr war, in dem mehr Menschen in Pension gingen als in die Arbeitswelt einstiegen. Das sind grosse Herausforderungen für uns als Unternehmen, aber auch für die Gesellschaft.



### **Dann ist es eines der Erfolgsgeheimnisse von Implenia, nie stillzustehen?**

**Anton Affentranger:** Implenia verändert sich. Stillstand können wir uns nicht erlauben. Das ist so und das soll auch so sein. Der Markt und die Kunden lassen uns nicht ruhen. Wir haben die Kraft, uns kontinuierlich zu entwickeln, und darum haben wir eine gute Zukunft vor uns. Davon bin ich überzeugt.

**Beat Fellmann:** Gleichzeitig stützen wir uns mit unseren Werten wie Verlässlichkeit, Nachhaltigkeit, Transparenz oder operative und finanzielle Exzellenz auf ein stabiles Fundament. Das ist die Basis, um auch in Zukunft die Chancen aus dem Wandel zu nutzen.

### **Ein Highlight war 2016 sicher die Eröffnung des Gotthardbasistunnels. Implenia war massgeblich an der Entstehung dieses Bauwerks beteiligt. Welche Bedeutung hat das Projekt für Implenia?**

**Anton Affentranger:** Wir haben zwei Drittel dieses Jahrhundertprojekts gebaut. Dass wir als Schweizer Unternehmen dabei waren und die Fähigkeiten bewiesen, ein so grosses und komplexes Projekt risikomässig, logistisch, technisch und personell zu bewältigen, macht mich stolz. Der Gotthard ist ein wichtiger Teil unserer Reputation und eine hervorragende Referenz.

**Beat Fellmann:** Mit diesem Projekt setzten wir im Zentrum der Schweiz einen wichtigen Grundstein für unseren Erfolg. Deshalb heisst es nicht umsonst in unserer Vision: Wir bauen und entwickeln die Schweiz von morgen. Und nach zehn Jahren ist es nicht mehr nur die Schweiz, sondern auch Europa.

### **Anfang Jahr kam es zu verschiedenen Veränderungen im Verwaltungsrat. Wie hat sich die Zusammenarbeit zwischen dem Management und dem neu konstituierten Gremium entwickelt?**

**Anton Affentranger:** Wir haben eine sehr gute Zusammenarbeit aufgebaut. Der Verwaltungsrat und das Management ziehen am gleichen Strick. Das ist ein weiterer Erfolgsfaktor von Implenia. Gleichzeitig ist der Verwaltungsrat auch im Unternehmen präsenter. Das ist ein wichtiges Zeichen, auch an unsere Mitarbeitenden.

### Lassen Sie uns auf den Geschäftsverlauf 2016 blicken. Sind Sie zufrieden mit der Entwicklung im vergangenen Jahr?

**Anton Affentranger:** Mit dem vorliegenden Abschluss haben wir uns im Vergleich zum Vorjahr noch einmal deutlich gesteigert und erneut Rekordwerte erzielt. Unser Segment Development hat einmal mehr eine erstklassige Leistung realisiert. Im Segment Schweiz erzielten wir ausgezeichnete Ergebnisse. Diese sind besonders auf den gelungenen Turnaround unseres Buildings-Geschäfts zurückzuführen. Zudem haben wir die Qualität der Auftragsbücher verbessert.

**Beat Fellmann:** Erwähnenswert ist auch die überzeugende Leistung unseres Segments Infrastructure. Diese ist einerseits auf die guten Ergebnisse unseres Spezialtiefbaus in der Schweiz wie auch in Deutschland und andererseits auf die gute Performance unserer Tunnel-Einheiten in der Schweiz und zunehmend auch im Ausland zurückzuführen.

**Anton Affentranger:** Im Gegensatz zu unseren Infrastruktur-Aktivitäten im Ausland ist unser Segment International durch die enttäuschende Leistung in Norwegen belastet. Wir haben die entsprechenden Korrekturen bereits eingeleitet und sind auch aufgrund der guten Marktbedingungen zuversichtlich, dass wir hier wieder Fuss fassen werden. Der Geschäftsverlauf in Deutschland und Österreich fiel im Rahmen unserer Erwartungen aus.

**Beat Fellmann:** Über die ganze Gruppe haben wir bei einer stabilen Umsatzentwicklung unsere Profitabilität klar gesteigert. Vor einigen Jahren haben wir einen Weg beschrieben und uns das mittelfristige Ziel von einem EBIT von 140 bis 150 Mio. Franken gesetzt. Mit dem vorliegenden Ergebnis haben wir einen klaren Schritt hin zu diesem Ziel gemacht. Noch sind wir nicht ganz da. Mit der verbesserten internationalen Positionierung und dem erfolgreichen Geschäft in der Schweiz haben wir aber die Basis zur Erreichung dieses Ziels gelegt.

«Mit dem vorliegenden Abschluss haben wir uns im Vergleich zum Vorjahr noch einmal deutlich gesteigert und neue Rekordwerte erzielt.»

Anton Affentranger, CEO



**Sie haben das schwierige Jahr in Norwegen angesprochen. Implenia hatte im Herbst 2016 organisatorische Änderungen eingeleitet. Was waren die Gründe dafür?**

**Anton Affentranger:** Wir mussten erkennen, dass eine Einheit Skandinavien nicht die beste Organisation ist. Nach intensiven Diskussionen mit verschiedenen Teams aus beiden Ländern haben wir entschieden, die Organisation auf zwei Ländereinheiten mit eigenem Management aufzuteilen.

**Beat Fellmann:** Die Organisationen in den beiden Ländern stehen in unterschiedlichen Entwicklungsstufen. Norwegen ist schon länger Teil der Gruppe, deutlich grösser und hat unter dem Wachstum der vergangenen Jahre gelitten. Schweden hingegen ist ein eigentlicher Neuaufbau.

**Anton Affentranger:** Mit Stig Ingar Evje als neuem Leiter in Norwegen und Fredrik Björckebaum als neuem Verantwortlichen von Schweden haben wir zwei junge Kräfte gefunden, die die anstehenden Aufgaben erfolgreich meistern werden. Wir sind zuversichtlich, dass die getroffenen Massnahmen 2017 und 2018 ihre Wirkung entfalten werden.



«Wir haben in der Vergangenheit immer darauf hingewiesen, dass es uns im Segment Schweiz gelingen muss, eine bedeutende Verbesserung zu erzielen. Das haben wir nun mit dem vorgelegten Resultat bewiesen.»

Beat Fellmann, CFO

### Mit Bilfinger Hochbau stärkt Implenia ihr Standbein in Deutschland weiter. Was erwarten Sie von dieser Übernahme?

**Beat Fellmann:** Mit der Übernahme von Bilfinger Hochbau werden wir in Deutschland einen Umsatz von knapp 1 Mrd. Franken erzielen. Das ist eine ganz andere Marktposition als noch vor zwei Jahren. In Deutschland erreichen wir damit eine kritische Grösse und eröffnen uns so weiteres Wachstumspotenzial. Zudem haben wir uns damit ein langjähriges und attraktives Kundenportfolio gesichert.

**Anton Affentranger:** Die Konjunktur in Deutschland ist in einem ausserordentlich guten Zustand. Das Land hat vom europäischen System und auch vom Euro profitiert. Die grösste Volkswirtschaft Europas hat einen grossen Nachholbedarf bei Infrastrukturbauten, aber auch einen sehr dynamischen Markt im Hochbau. Dass wir uns den Zugang zu diesem Markt sichern konnten, ist erstklassig.

### Dieses Potenzial gilt es abzuschöpfen. Wird Implenia das gelingen?

**Anton Affentranger:** Davon sind wir absolut überzeugt. In unseren Heimmärkten haben wir die Basis in Bezug auf die Organisation und die Mitarbeitenden gelegt. Nun müssen wir darauf aufbauen und das Geschäft entwickeln.

### **Inwiefern werden wichtige Trends wie die Digitalisierung dabei eine Rolle spielen?**

**Anton Affentranger:** Dieser Trend hat für die ganze Gruppe eine enorme Bedeutung, nicht nur für einzelne Märkte. Wir haben im vergangenen Jahr verschiedene Investitionen in diesem Bereich getätigt. Wir haben Know-how aufgebaut, indem wir Spezialisten angestellt, Software-Lizenzen gekauft und Pilotprojekte – sowohl in der Schweiz als auch im Ausland – gestartet haben. In der Schweiz nehmen wir bei der Digitalisierung unsere Rolle als führendes Bau- und Baudienstleistungsunternehmen voll wahr und arbeiten intensiv mit unseren Kunden und Partnern zusammen. Ausserhalb der Schweiz ist es teilweise gar nicht mehr anders denkbar. In Norwegen wird eine gewisse Reife beim Thema Digitalisierung vorausgesetzt. Und beim Alvorlandtunnel in Deutschland kooperieren wir bei der Anwendung von BIM-Modellen eng mit der Deutschen Bahn.

### **Lassen Sie uns zum Schluss noch auf die finanziellen Ziele blicken. Implenia hat in den letzten Jahren stets ein EBIT-Ziel von 140 bis 150 Mio. Franken bis 2017 genannt. Halten Sie an diesem Ziel fest?**

**Beat Fellmann:** Wir haben immer darauf hingewiesen, dass es uns im Segment Schweiz gelingen muss, eine bedeutende Verbesserung zu erzielen. Das haben wir mit dem vorgelegten Resultat bewiesen. In diesem Sinne können wir bezüglich Zielerreichung nach wie vor optimistisch sein.

**Anton Affentranger:** Wir haben einen gewaltigen Sprung gemacht. Darauf bauen wir auf und schlagen die Brücke zum Ziel für 2017, ein EBIT von 140 bis 150 Mio. Franken zu erzielen. So, wie Implenia heute aufgestellt ist, haben wir für die Zukunft noch mehr Potenzial.

## **Starke Position im grössten Baumarkt Europas**

Mit der Übernahme der Bilfinger Hochbau Aktivitäten stärkt Implenla ihre Position in Deutschland, dem grössten Markt Europas. Damit schafft Implenla die Basis für weiteres nachhaltiges Wachstum.

Mitte Dezember 2016 hat Implenla einen Kaufvertrag zur Übernahme der Aktivitäten von Bilfinger Hochbau unterzeichnet. Die Einheit mit einer Produktionsleistung von rund 450 Mio. Euro und gut 1000 Mitarbeitenden bietet Baudienstleistungen im Bereich Hochbau an. Mit dieser Akquisition macht Implenla einen weiteren wichtigen Schritt im 2011 eingeleiteten Internationalisierungsprozess. Die Gruppe stärkt mit der Übernahme ihre Marktposition in Deutschland und baut ihr Leistungsangebot auf einen Schlag markant aus.

Auf einen Blick

## Bilfinger Hochbau

### Hochbau



**EUR 370 Mio.**  
**Produktionsleistung**



**840**  
**Mitarbeitende**

- Schlüsselfertigbau
- Modernisierung
- Rohrleitungsbau
- Schalungssysteme
- Umweltschutz-Technik

### Dienstleistungen



**EUR 35 Mio.**  
**Produktionsleistung**



**150**  
**Mitarbeitende**

- Baulogistik
- Lieferanten
- Abfallwirtschaft
- Bauplatzmanagement

### Gewerke



**EUR 45 Mio.**  
**Produktionsleistung**



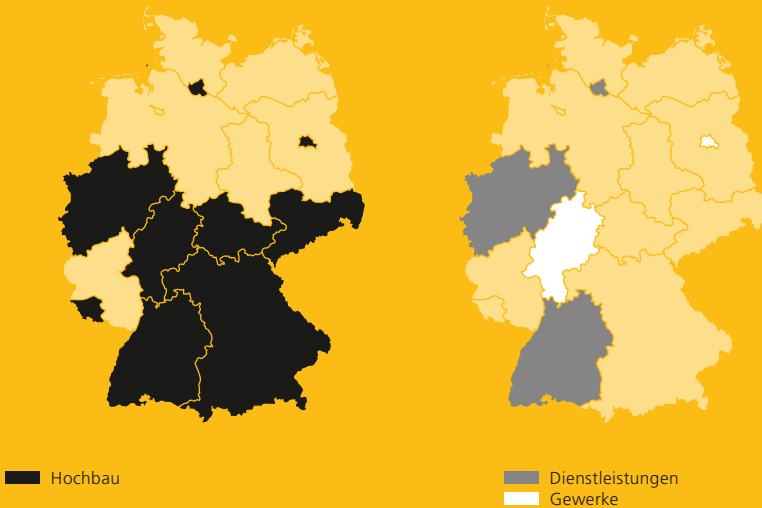
**70**  
**Mitarbeitende**

- Fassadentechnik
- Kühllagerbau

### Regional verankerter Anbieter im Hochbau

Bilfinger Hochbau zählt zu den führenden Unternehmen des deutschen Hochbaus. Die Gruppe ist in ihrem Heimmarkt breit abgestützt und regional gut verankert. Ihre Kernkompetenz erstreckt sich von der Planung über die schlüsselfertige Neuerrichtung bis hin zur Sanierung und Bestandsoptimierung. Komplexe Hochbauprojekte werden zentral von einer Organisationseinheit akquiriert und ausgeführt. Darüber hinaus bietet der Hochbauspezialist ausgewiesenes Know-how in der Baustellenlogistik, dem Kühllagerbau und in der Fassadentechnik. Mit den lokalen technischen Gesellschaften im Zielmarkt Deutschland verfügt Bilfinger Hochbau über ein breites Netzwerk mit einer langjährigen Kundenbasis sowie ein attraktives Projekt- und Serviceportfolio.

## Regionale Präsenz in Deutschland



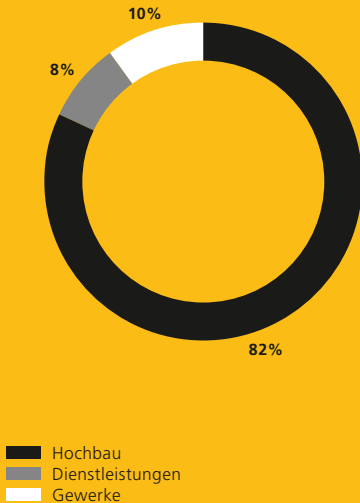
## Stärkung der technischen Kompetenzen

Mit der Übernahme erreicht die Gruppe die «kritische Grösse», um auf dem deutschen Markt vermehrt komplexe Projekte zu akquirieren und auszuführen. Das umfassende Know-how von Bilfinger Hochbau in der Anwendung von BIM wird Implenia zudem unterstützen, auf ihrem Digitalisierungspfad schneller voranzuschreiten. Dies wird sich positiv auf das vorhandene Marktpotenzial im Flächengeschäft in Deutschland auswirken und das operative Wachstum der Gruppe nachhaltig steigern.



## Produktionsleistung nach Segmenten

(in %)



Bilfinger Hochbau erbringt Leistungen von der Planung bis hin zum schlüsselfertigen Gebäude – wie hier an der Dantestrasse in Wiesbaden – verfügt aber auch über ausgewiesene Kompetenzen in der Baustellenlogistik, dem Kühllagerbau und in der Fassadentechnik. Implexia macht mit der Übernahme einen weiteren Schritt hin zur Stärkung der Marktposition in Deutschland.

## Mit vereinten Kräften startet die Integration

Mit dem Start ins 2017 sind auch die Arbeiten des Integrationsteams gestartet worden, damit ein möglichst rascher und reibungsloser Ablauf der Integration aufgegleist werden kann. Nach der Prüfung der Transaktion durch die länderspezifischen Wettbewerbsbehörden ist der Abschluss der Transaktion (Closing) für Anfang März 2017 vorgesehen.

## Implenia Gruppe – «One company, one goal, one spirit»

**5172** (5134)

Auftragsbestand,  
Mio. CHF

**166** (161)

EBITDA,  
Mio. CHF

**30** (104)

Free Cashflow vor  
Akquisitionen, Mio. CHF

**3320** (3430)

Produktionsleistung,  
Mio. CHF

**115** (108)

EBIT exkl. PPA,  
Mio. CHF

**39%** (41%)

ROIC exkl. PPA

### Vier Geschäftssegmente



#### Development

Immobilien-Entwicklung in der Schweiz von der ersten Idee bis zum fertigen Bauprojekt.



#### Schweiz

Generalistin im Bau in der Schweiz – vom Hochbau über die Modernisierung bis hin zum Strassen- und Tiefbau.



#### Infrastructure

Grosse und komplexe Infrastrukturprojekte im Tunnel- sowie Spezialtiefbau in den Heimmärkten von Implenla und darüber hinaus.



#### International

Regionale Anbieterin für Tiefbau in Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden sowie für Hochbau im deutschsprachigen Raum.

## **Implenia mit starkem Ergebnis 2016**

Implenia hat im Jahr 2016 das gute Marktumfeld genutzt und ein starkes Ergebnis erzielt. EBITDA und EBIT erreichten neue Rekordwerte. Die entsprechenden Margen wurden gegenüber dem Vorjahr deutlich gesteigert. Damit ist Implenias Kurs Richtung des kommunizierten EBIT-Ziels von 140 Mio. Franken. Die Ergebnisverbesserung wurde rein organisch, insbesondere durch die ausgezeichnete Performance des Schweizer Geschäfts, erzielt. Wesentlich dazu beigetragen hat der erfolgreiche Turn-around bei Buildings. Der Auftragsbestand auf Gruppenebene erreichte erneut das Rekordniveau des Vorjahrs. Zusammen mit der starken Marktstellung von Implenias, der durch die Bilfinger Construction-Akquisition vergrösserten Schlagkraft und weiterhin robusten Märkten sorgt dies für einen zuversichtlichen Ausblick ins laufende Jahr.

### Schweizer Bausektor weiterhin auf hohem Niveau

Im Schweizer Bausektor bleiben die Volumen weiterhin auf hohem Niveau. Der Markt ist intakt, wenn auch vereinzelt Anzeichen einer leichten Abkühlung auszumachen sind. Getragen wird die Bauwirtschaft von weiterhin soliden Fundamentaldaten: Die Wirtschaft ist 2016 im Vergleich zum Vorjahr wieder stärker gewachsen, die Finanzierungsbedingungen bleiben attraktiv und die Nachfrage der institutionellen Investoren ist angesichts des Anlagenotstands ungebrochen hoch.

### Schlüsselzahlen Konzern

	2016	2015	Δ	Δ like for like <sup>2</sup>
	1000 CHF	1000 CHF		
<b>Konzernumsatz</b>	<b>3 266 986</b>	3 288 200	(0,6%)	(0,9%)
EBIT der Geschäftsbereiche exkl. PPA <sup>1</sup>	<b>115 003</b>	107 724	6,8%	6,4%
<b>EBIT der Geschäftsbereiche</b>	<b>103 710</b>	86 173	20,4%	20,1%
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>97 907</b>	79 936	22,5%	22,5%
<b>Konzernergebnis</b>	<b>64 453</b>	52 018	23,9%	24,0%
EBITDA	<b>166 184</b>	161 360	3,0%	2,6%
Free Cashflow	<b>27 942</b>	16 178	72,7%	77,3%
<b>Netto-Cash-Position (per 31.12.)</b>	<b>376 297</b>	388 106	(3,0%)	(3,1%)
<b>Eigenkapital (per 31.12.)</b>	<b>665 506</b>	623 776	6,7%	6,8%
Auftragsbestand (per 31.12.)	<b>5 171 795</b>	5 133 513	0,7%	0,8%
Produktionsleistung	<b>3 320 418</b>	3 430 459	(3,2%)	(3,4%)
Personalbestand (Vollzeitstellen; per 31.12.)	<b>7 976</b>	7 960	0,2%	

<sup>1</sup> Exklusive PPA Bilfinger Construction

<sup>2</sup> Fremdwährungsbereinigt

Der Wohnungsmarkt in der Schweiz ist trotz einer geringeren Zuwanderung und einer leicht höheren Leerstandsquote gesund. Anzeichen für ein Überangebot gibt es nur stellenweise, vor allem in peripheren Lagen. Durchzogen war 2016 die Entwicklung bei Büro- und Gewerbeflächen. Während Grossprojekte im Industrie-, Dienstleistungs- und Gesundheitssektor stützend wirkten, bremsten die bestehenden Überkapazitäten im Bürosegment. Mittelfristig dürfte der Büro- und Gewerbebau parallel zur anziehenden Konjunktur aber wieder zulegen. Das Volumen im Tiefbau lag im vergangenen Jahr leicht unter Vorjahr. Die Investitionen in das Schweizer Schienennetz durch den neuen Fonds zur «Finanzierung und Ausbau der Bahninfrastruktur» (FABI) werden sich ab 2017 akzentuieren.

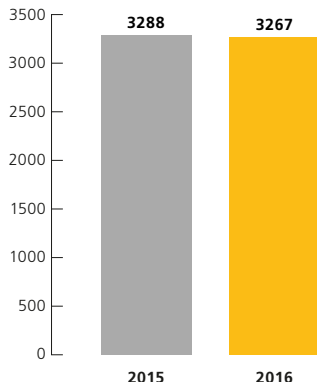
### Schlüsselzahlen Bilanz

	31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Flüssige Mittel	791 703	877 108	(9,7%)
Immobilien­geschäfte	185 631	196 087	(5,3%)
Übriges Umlaufvermögen	1 087 291	1 068 281	1,8%
Anlagevermögen	564 552	589 190	(4,2%)
<b>Total Aktiven</b>	<b>2 629 177</b>	<b>2 730 666</b>	<b>(3,7%)</b>
Finanzverbindlichkeiten	415 406	489 002	(15,1%)
Übriges Fremdkapital	1 548 265	1 617 888	(4,3%)
Eigenkapital	665 506	623 776	6,7%
<b>Total Passiven</b>	<b>2 629 177</b>	<b>2 730 666</b>	<b>(3,7%)</b>
Netto-Cash-Position	376 297	388 106	(3,0%)
Investitionen in Immobilien­geschäfte	49 016	65 381	(25,0%)
Investitionen in Sachanlagen	61 243	58 843	4,1%
Eigenkapitalquote	25,3%	22,8%	–

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Seite 210, Erläuterung 2.3

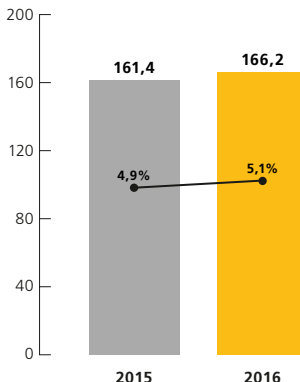
## Konzernumsatz

(in Mio. CHF)



## EBITDA

(in Mio. CHF)



—●— Marge (in %)

## Robuste Entwicklung der ausländischen Märkte

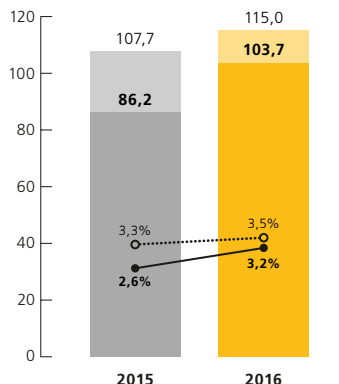
Gemäss Prognose von Euroconstruct, dem europäischen Forschungsinstitut für den Bau-sektor, haben die Infrastrukturinvestitionen in Deutschland im vergangenen Jahr zugenommen. Zwar blieb die finanzielle Situation der Gemeinden angespannt. Der Bund hat dies aber durch eigene Investitionen sowie durch Konzessionen gegenüber den Bundesländern, zum Beispiel bei der Kostenübernahme für Flüchtlinge, ausgeglichen. In Österreich blieben die Investitionen im Tiefbau im Berichtsjahr relativ stabil, wobei Projekte zum Ausbau der Transportinfrastruktur die treibende Kraft darstellten. Die für Implenia relevanten Tunnel- und Infrastrukturbaumärkte in Norwegen und Schweden verzeichneten eine gute Entwicklung. Beide Märkte werden durch umfangreiche Pläne der öffentlichen Hand zum Ausbau der Infrastruktur gestützt.

## Umsatz auf Vorjahresniveau

Implenia weist für das Geschäftsjahr 2016 einen konsolidierten Umsatz von 3267 Mio. Franken aus, nach 3288 Mio. Franken im Jahr 2015. Der positive Währungseinfluss auf Umsatz-stufe war mit 8,0 Mio. Franken praktisch unbedeutend.

## EBIT der Geschäftsbereiche

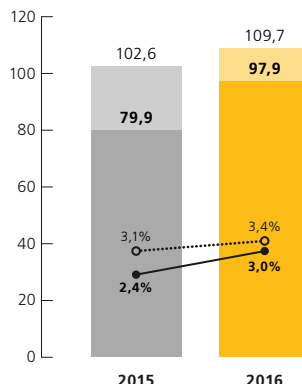
(in Mio. CHF)



—●— Marge (in %)  
 - - - - - Marge (in %) exkl. PPA  
 ■ EBIT der Geschäftsbereiche exkl. PPA

## Operatives Ergebnis

(in Mio. CHF)



—●— Marge (in %)  
 - - - - - Marge (in %) exkl. PPA  
 ■ Operatives Ergebnis exkl. PPA

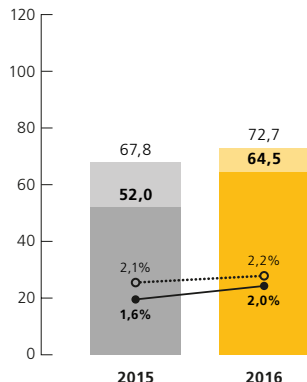
## Fokus auf Margensteigerung zeigt Wirkung

Das EBITDA, die aus Sicht von Implenia wichtigste Kenngrösse für die Beurteilung der operativen Performance, kletterte im Berichtszeitraum um 3,0 Prozent auf den Rekordwert von 166,2 Mio. Franken (2015: 161,4 Mio. Franken). Die EBITDA-Marge konnte somit bei einer stabilen Umsatzentwicklung auf 5,1 Prozent von 4,9 Prozent erhöht werden.

Auch das EBIT der Geschäftsbereiche erreichte unter Ausklammerung der Amortisationskosten für die im Zuge der Übernahme von Bilfinger Construction erworbenen immateriellen Vermögenswerte (exkl. PPA) mit 115,0 Mio. Franken ein neues Rekordniveau. Im Vorjahr lag dieser Wert auf vergleichbarer Basis bei 107,7 Mio. Franken. Das entspricht einer substanziellen Verbesserung von 6,8 Prozent. Unter Berücksichtigung einer Konsolidierung von Bilfinger Construction nicht nur seit März, sondern über volle zwölf Monate im 2015, lag die Steigerung gar bei 15,9 Prozent. Implenia macht damit einen wichtigen Schritt auf dem Weg zum EBIT-Ziel für 2017 von 140 Mio. Franken. Die EBIT-Marge erhöhte sich auf 3,5 Prozent nach 3,3 Prozent im Vorjahr.

## Konzernergebnis

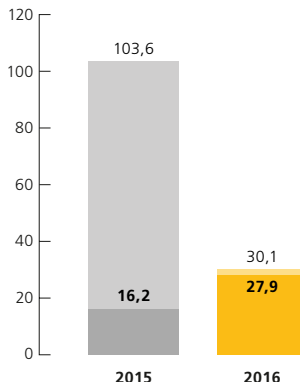
(in Mio. CHF)



- Marge (in %)
- Marge (in %) exkl. PPA
- Konzernergebnis exkl. PPA

## Free Cashflow

(in Mio. CHF)



- Free Cashflow vor Akquisitionen

Die Segmente Development und Schweiz glänzten mit ausgezeichneten Ergebnissen. Sehr erfreulich ist insbesondere der Turnaround bei Implenia Buildings. Die Massnahmen, die aufgrund des schwachen Geschäftsverlaufs in den Vorjahren ergriffen wurden, entfalten Wirkung und erlauben es, auch künftig weiteres Potenzial auszunutzen. Das Segment Infrastructure entwickelte sich stabil. Das Segment International litt hingegen unter einem enttäuschenden Geschäftsgang in Norwegen und schloss unter Vorjahr ab.

Das Ergebnis im Segment Diverses/Holding lag auf Vorjahresniveau. Dieses Jahr war im Vergleich zu 2015 stärker geprägt vom Effekt aus IAS 19, höheren IT-Kosten durch die Einführung von Building Information Modeling (BIM) sowie einer einmaligen Bewertungskorrektur auf dem im Zuge der Bilfinger Construction-Akquisition übernommen norwegischen Projektportfolios. Insgesamt glichen sich diese Effekte aber aus.

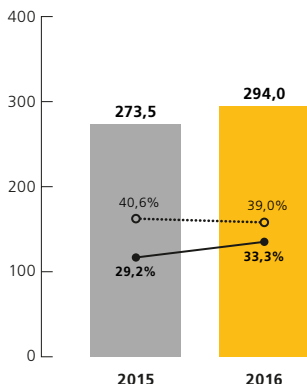
Das operative Ergebnis der Implenia Gruppe betrug 97,9 Mio. Franken. Dies entspricht einer Verbesserung um 22,5 Prozent gegenüber dem Vorjahreswert von 79,9 Mio. Franken.

Implenia weist für das Geschäftsjahr 2016 ein Konzernergebnis von 64,5 Mio. Franken aus, gegenüber 52,0 Mio. Franken im Vorjahr. Dies ist eine Steigerung um 23,9 Prozent.

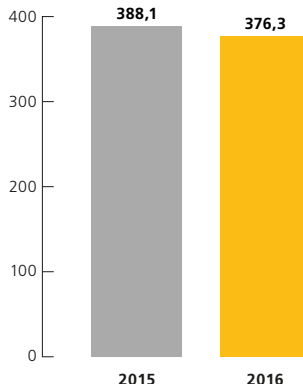


**Rendite des investierten Kapitals (ROIC)**

(in %)

**Netto-Cash-Position**

(in Mio. CHF)



- Investiertes Kapital (in Mio. CHF)  
 —●— ROIC (Operatives Ergebnis/Investiertes Kapital)  
 - - -○- - ROIC (Operatives Ergebnis exkl. PPA / Investiertes Kapital exkl. PPA)

**Investiertes Kapital**

	31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Umlaufvermögen ohne flüssige Mittel	1 272 922	1 264 368	0,7%
Anlagevermögen (ohne Vorsorgeaktiven)	558 116	589 057	(5,3%)
Abzüglich Fremdkapital (ohne Finanzverbindlichkeiten und Vorsorgepassiven)	(1 537 045)	(1 579 894)	2,7%
<b>Total investiertes Kapital</b>	<b>293 993</b>	<b>273 531</b>	<b>7,5%</b>

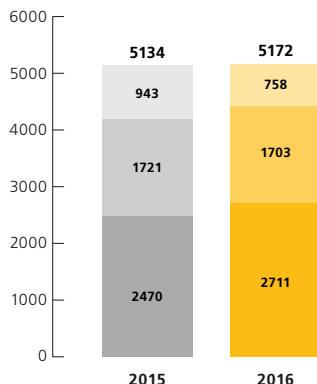
<sup>1</sup> Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Seite 210, Erläuterung 2.3

**Operatives Ergebnis**

	2016	2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Development	36 983	36 303	1,9%
Schweiz	56 334	38 770	45,3%
Infrastructure	8 340	8 099	3,0%
International	2 053	3 001	(31,6%)
Diverses/Holding	(5 803)	(6 237)	7,0%
<b>Total operatives Ergebnis</b>	<b>97 907</b>	<b>79 936</b>	<b>22,5%</b>

## Auftragsbestand

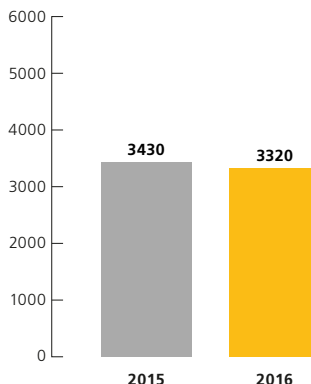
(in Mio. CHF)



■ Für 3. Folgejahr und ff.  
■ Für 2. Folgejahr  
■ Für 1. Folgejahr

## Produktionsleistung

(in Mio. CHF)



## Auftragsbestand

	31.12.2016	31.12.2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Schweiz	2 637 186	2 648 111	(0,4%)
Infrastructure	1 524 423	1 603 166	(4,9%)
International	1 006 204	878 596	14,5%
Diverses/Holding	3 982	3 640	9,4%
<b>Total Auftragsbestand</b>	<b>5 171 795</b>	<b>5 133 513</b>	<b>0,7%</b>

## Produktionsleistung

	2016	2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Development	156 946	173 068	(9,3%)
Schweiz	2 412 223	2 463 925	(2,1%)
Infrastructure	516 057	507 514	1,7%
International	677 652	713 198	(5,0%)
Diverses/ Eliminierung konzerninterner Leistungen	(442 460)	(427 246)	(3,6%)
<b>Total Produktionsleistung</b>	<b>3 320 418</b>	<b>3 430 459</b>	<b>(3,2%)</b>

### **Implenia schafft Wert**

Der Free Cash Flow vor Akquisitionen beläuft sich für das Geschäftsjahr 2016 auf 30,1 Mio. Franken. Das ist deutlich weniger als die 103,6 Mio. Franken des Vorjahrs und liegt auch unter dem von Implenias avisierten Zielwert. Es ist nicht gelungen, das Nettoumlaufvermögen auf dem tiefen Niveau der Vorjahre zu halten.

Implenia hat im Jahr 2016 wiederum in erheblichem Umfang Wert geschaffen: Die Rendite auf dem investierten Kapital erreichte hohe 33,3 Prozent. Dieser Wert liegt über dem Vorjahreswert von 29,2 Prozent und deutlich über den durchschnittlichen Kapitalkosten von 9,5 Prozent.

### **Solide Eigenkapitalbasis**

Die flüssigen Mittel betragen zum Jahresende 791,7 Mio. Franken. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahreswert (2015: 877,1 Mio. Franken) ist das Resultat aus der Rückführung von Finanzschulden. Deshalb war die Netto-Cash-Position per 31. Dezember 2016 mit 376,3 Mio. Franken beinahe unverändert im Vergleich zum Niveau der Vorjahresperiode (2015: 388,1 Mio. Franken). Die Reduktion von flüssigen Mitteln und Finanzschulden führte auch zu einem Rückgang der Bilanzsumme auf 2629 Mio. Franken zum Jahresende 2016 (2015: 2731 Mio. Franken). Bei einem höheren Eigenkapital von 665,5 Mio. Franken (2015: 623,8 Mio. Franken) kletterte entsprechend die Eigenkapitalquote auf 25,3 Prozent (2015: 22,8 Prozent). Damit verfügt Implenias über eine solide finanzielle Basis.

### Heimmärkte in guter Verfassung

Die Immobilienmärkte in der Schweiz bieten für 2017 kaum Überraschungspotenzial. Der Hochbau dürfte sich gut entwickeln. Die tiefen Hypothekarzinsen sowie der Anlagenotstand und die anhaltend attraktiven Immobilienrenditen üben auch 2017 hohe Anziehungskraft auf institutionelle Anleger aus. Im Tief- und Infrastrukturbau werden die zwei staatlichen Fonds für die Finanzierung der Bahn- und Strasseninfrastruktur Wirkung entfalten – der Fonds zur «Finanzierung und Ausbau der Bahninfrastruktur» (FABI) bereits im 2017, der «Fonds für die Nationalstrassen und den Agglomerationsverkehr» (NAF) ab 2018. Insgesamt ist ein weiteres Jahr mit soliden Umsätzen und gutem Auftragseingang in der Schweizer Baubranche zu erwarten.

### Positive Impulse in Deutschland und Österreich

In Deutschland dürfte der Spielraum für Investitionen im Infrastrukturbau zunehmen. Der neue Bundesverkehrswegeplan mit einem Umfang von EUR 270 Mrd. (2016–2030) führt mittelfristig zu einem starken Stimulus im deutschen Transportbereich (Strasse, Bahn und Wasser). Der Plan legt einen Schwerpunkt auf den Erhalt der Verkehrsnetze und das Beseitigen von Stautrecken auf wichtigen Achsen. Richtig Fahrt wird das Programm voraussichtlich ab 2020 aufnehmen, wenn der Bund alleine für den Bau und Betrieb der Autobahnen verantwortlich sein wird. Der Hochbau dürfte dank der anhaltenden Neubauaktivität weiter wachsen. Treiber sind der Wohnungsbau sowie eine leichte Zunahme beim Nichtwohnungsbau. Die Entwicklung in Österreich beurteilt Implenia für die kommenden Jahre optimistisch. Für Impulse sorgt der neue Rahmenplan 2017–2022 als Teil des strategischen Bahnausbaus «Zielnetz 2025+», der im Oktober 2016 freigegeben wurde.

### **Anhaltend starkes Wachstum in Norwegen und Schweden**

Die Infrastrukturbaumärkte in Norwegen und Schweden bleiben auf lange Sicht attraktiv. In Norwegen dürfte sich die Konjunktur in den kommenden Jahren robust entwickeln trotz tieferer Einnahmen aus dem Ölgeschäft. Der staatliche Infrastrukturplan für den Zeitraum 2013 bis 2023 in Höhe von NOK 508 Mrd. sieht Investitionen in die Transportinfrastruktur (Schiene und Strasse) sowie in die Energie- und Wasserversorgung vor. Darüber hinaus beinhaltet das Regierungsbudget für 2017, wie auch schon 2016, zusätzliche Zuschüsse. Allein die Investitionen in Strassen, Brücken und Tunnels dürften 2017 um knapp 15 Prozent zunehmen. Über die nächsten Jahre ist ein annähernd zweistelliges Wachstum der Infrastrukturinvestitionen zu erwarten. Schweden weist einen hohen Nachholbedarf bei Infrastrukturinvestitionen auf. Der «National Transport Plan 2014–2025» mit einem Umfang von insgesamt SEK 522 Mrd. verleiht dem Markt positive Impulse, sodass die Infrastrukturinvestitionen über die nächsten Jahre ein Wachstum im knapp mittleren einstelligen Prozentbereich erzielen dürften.

### **Volles Auftragsbuch als Fundament für 2017**

Mit 5172 Mio. Franken per Ende 2016 erreichte der Auftragsbestand auf Gruppenebene erneut Rekordniveau (2015: 5134 Mio. Franken). Der Zuwachs erfolgte rein organisch; der Auftragsbestand von Bilfinger Hochbau ist darin noch nicht enthalten, da der Abschluss der Transaktion voraussichtlich im März 2017 erfolgt. Alle Segmente verzeichneten eine erfreuliche Entwicklung ihrer Auftragsbücher. Die Segmente Schweiz und Infrastructure konnten den Auftragsbestand auf dem hohen Vorjahresniveau halten. Das Segment International war in der Gewinnung neuer Projekte erfolgreich und steigerte den Auftragsbestand um 14,5 Prozent.

Der Personalbestand der Implemia Gruppe ist zum Jahresende 2016 mit 7976 Mitarbeitenden (auf Vollzeitstellen umgerechnet, inklusive temporär Mitarbeitende) nahezu unverändert gegenüber dem Niveau von Ende 2015 (2015: 7960 Mitarbeitende).

### Mit einer klaren Vision zum Erfolg

Hinter den hervorragenden Leistungen von Implenia stehen eine zielgerichtete Vision und Strategie sowie eine gemeinsame Wertebasis, welche die Mitarbeitenden verbindet. Gestützt auf das integrierte Geschäftsmodell erbringt Implenia aus einer Hand alle Leistungen entlang der Wertschöpfungskette eines Bauwerks.

#### Was wir wollen

Die Baubranche ist in einer Zeit des Aufbruchs. Mit der Digitalisierung kommt es auch in dieser Industrie zu grundlegenden Veränderungen. Dadurch wandeln sich nicht nur die Umweltbedingungen, sondern auch die Bedürfnisse der Stakeholder. Die klare Vision bildet in diesem Kontext den Orientierungsrahmen für die langfristige und nachhaltige Entwicklung von Implenia. Mit innovativen Lösungen und Leidenschaft für den Bau gestaltet und baut die Gruppe die Schweiz und das Europa von morgen mit.

#### Gemeinsame Werte als Fundament

Die Vision lässt sich nur erreichen, wenn alle Mitarbeitenden an einem Strang ziehen. Dies gelingt aber nur, wenn das Denken und Handeln auf einer gemeinsamen Wertebasis aufgebaut ist. Implenia hat für sich und ihre Mitarbeitenden Grundsätze formuliert, die unsere Unternehmenskultur prägen und quer durch die Gruppe aktiv und konsequent gelebt werden. Sie sind die Basis des Erfolgs.

#### Strategie setzt zukunftsweisende Akzente

Implenia will nachhaltig Wert generieren. Um dieses Ziel zu erreichen, verfolgt die Gruppe eine klare Strategie mit den folgenden Stossrichtungen:

- **Integrierte Lösungen dank «One Company»**

Als «One Company» setzt Implenia konsequent auf die Zusammenarbeit über die verschiedenen Geschäftseinheiten hinweg. Das im Unternehmen vorhandene Leistungsspektrum reicht von der Entwicklung über die Generalunternehmung bis hin zur Ausführung. Mit der Konzentration dieser Kompetenzen setzt Implenia Synergien frei und ermöglicht massgeschneiderte Lösungen zum Nutzen der Kunden.

## Vision



## Werte





---

- **Konsequent orientiert an Kunden- und Marktbedürfnissen**

Implenia will für ihre Kunden die bevorzugte Partnerin für sämtliche Bauprojekte sein. Mit ihren Experten richtet sich die Gruppe entsprechend an den Bedürfnissen der Kunden aus und schafft für sie Mehrwert. So kann Implenias gemeinsam mit ihnen wachsen und die Position in den Schlüsselmärkten stärken.

- **Wunschartnerin für Mitarbeitende**

Der Erfolg von Implenias ist der Erfolg der Mitarbeitenden. Sie sind es, die das Unternehmen weiterbringen. Ohne sie herrscht Stillstand. Deshalb sind für Implenias das Wohl und die Förderung ihrer Mitarbeitenden wichtig. Implenias bietet ihnen Entwicklungschancen und interessante Aufgaben, an welchen sie kontinuierlich wachsen und sich entfalten können.

- **Nachhaltig**

Implenia ist sich ihrer Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft bewusst und nimmt diese voll wahr. Die Entwicklung nachhaltiger Lösungen ist deshalb auch integraler Bestandteil der Strategie. Ausführliche Informationen zum umfassenden Nachhaltigkeitsengagement von Implenias finden sich im Kapitel «Nachhaltigkeit» ab Seite 108 oder im neusten Nachhaltigkeitsbericht 2014/2015, der im Sommer 2016 erschienen ist.

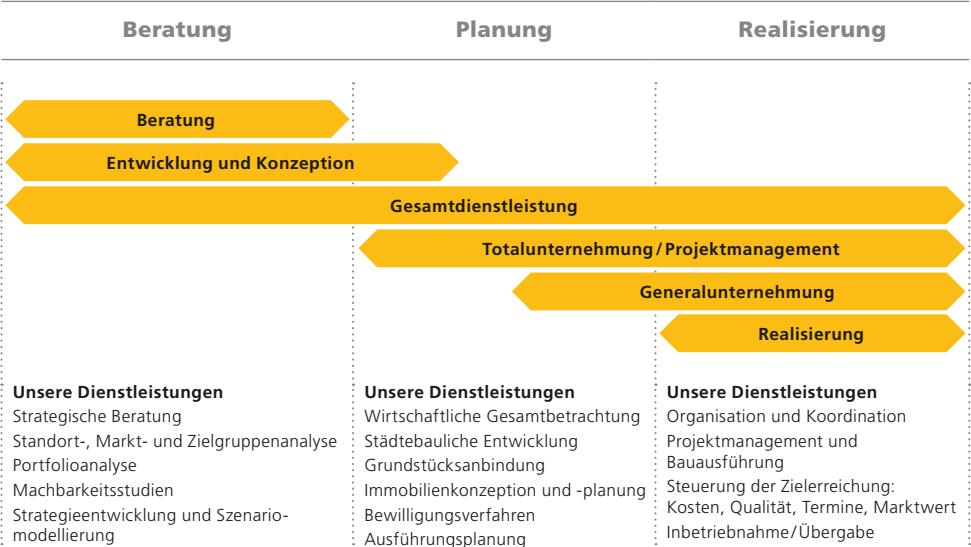
- **Operative Exzellenz im Bauen**

Implenia steht zum Bauen und strebt deshalb nach operativer Exzellenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Gezielt investiert die Gruppe in die Entwicklung schlanker Prozesse, in unterstützende IT sowie in Innovationen. Mit der zunehmenden Digitalisierung kommt diesen Themen in den nächsten Jahren noch grössere Bedeutung zu. Entsprechend ist die Fokusreportage dieses Geschäftsberichts diesem Thema gewidmet – zu lesen ab Seite 64. Weitere Beispiele sind auch im Kapitel «Technical Center» ab Seite 82 zu finden.

- **Für eine starke finanzielle Performance**

Gestützt auf diese Strategie realisiert Implenias langfristig eine überzeugende finanzielle Performance. Die Gruppe schöpft ihr volles Potenzial aus, nutzt Synergien durch die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und die Zusammenfassung von Zentralfunktionen im Corporate Center, in der IT sowie im Technical Center. Nicht zuletzt ist der finanzielle Erfolg auch ein Resultat einer strikten Kostenkontrolle.

Integriertes Geschäftsmodell



Der Mehrwert für unsere Kunden

- Wertoptimierung bestehender und neuer Immobilienprojekte und Portfolios
- Massgeschneiderte Lösungen, die sich konsequent an den Bedürfnissen der Kunden orientieren
- Reduktion der Anzahl Schnittstellen

### Breit abgestützte Struktur

Die Struktur von Implenia umfasst operative und funktionale Einheiten. Die operativen Einheiten fokussieren auf ihre jeweiligen Kernkompetenzen, arbeiten aber entsprechend dem «One Company»-Modell Hand in Hand. Sie werden unterstützt durch das Technical Center, die IT, Human Resources sowie die zentralen Gruppenfunktionen, die im Corporate Center vereint sind.

- **Operative Einheiten**

In den operativen Einheiten liegt das Kerngeschäft von Implenia: Modernisation & Development, Buildings, Infrastructure, Bau Deutschschweiz, Construction Suisse Romande, Germany & Austria, Norway und Sweden. Mehr Informationen finden Sie ab Seite 40.

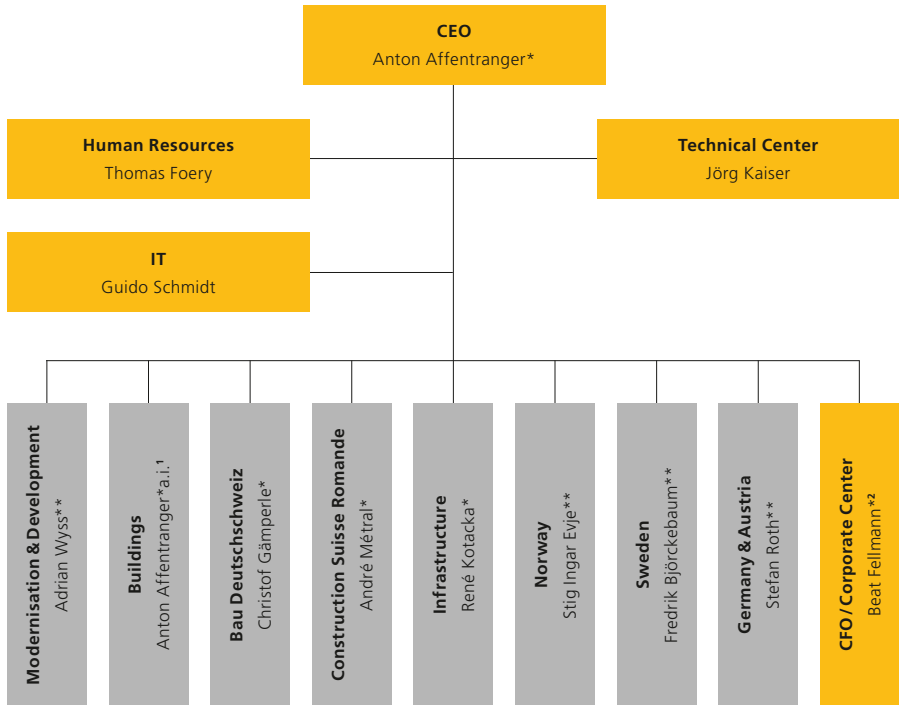
- **Corporate Center**

Unterstützt werden die operativen Einheit mit zentralen Dienstleistungen aus dem Corporate Center. Dazu zählen Corporate Controlling, Business Development, Treasury & Investor Relations, Corporate Reporting & Tax, Legal, Marketing/Communications, Insurances sowie Procurement. Mehr Informationen dazu finden sich im Kapitel «Corporate Center» ab Seite 77.

- **Technical Center**

Das Technical Center bildet das «technische Gewissen» von Implenia. Das zentrale Dienstleistungszentrum umfasst die vier Bereiche HSE & Sustainability, Operational Excellence, Technical Risk Management sowie Equipment & Technology Services. Das Technical Center bündelt besondere Technologien wie Maschinen- & Elektrotechnik oder Schalungsbau, optimiert Prozesse, entwickelt Innovationen und treibt die Nachhaltigkeit voran. Entsprechend engmaschig ist dieser Bereich mit den operativen Einheiten vernetzt. Mehr Informationen dazu finden sich im Kapitel «Technical Center» ab Seite 82.

## Gruppe



\* Mitglied Group Executive Board (GEBO)

\*\* Geschäftsbereichsleiter

Operative Einheiten

Funktionale Einheiten

1 Am 3. Februar 2016 übernahm ein Geschäftsleitungsausschuss, bestehend aus Anton Affentranger, CEO, Jens Vollmar, Managementverantwortlicher, und Christian Wick, technischer Verantwortlicher, die Führung der Geschäftseinheit Buildings. Jens Vollmar übernimmt per Februar 2017 die Leitung der Geschäftseinheit.

2 An Beat Fellmann in seiner Funktion als CFO/Leiter Corporate Center berichten u. a. Nicolas Ecoffey (Leiter Corporate Controlling), German Grüniger (General Counsel) und Jens Sasse (Leiter Procurement).



Von rechts nach links: Anton Affentranger (CEO), Fredrik Björckebaum (CEO Sweden), René Kotacka (Geschäftsbereichsleiter Infrastructure), Beat Fellmann (CFO/Leiter Corporate Center), Jens Vollmar (Managementverantwortlicher Geschäftseinheit Buildings), Stefan Roth (Geschäftsbereichsleiter Germany & Austria), Christoph Gämperle (Geschäftsbereichsleiter Bau Deutschschweiz), Stig Ingar Evje (CEO Norway), André Métral (Geschäftsbereichsleiter Construction Suisse Romande), Adrian Wyss (Geschäftsbereichsleiter Modernisation & Development).

## Die Gesichter hinter der Gruppe



Immobilien-Entwicklung  
in der Schweiz von der  
ersten Idee bis zum fertigen  
Bauprojekt.

---

**656 734** (766 829)

Landreserven, m<sup>2</sup>

---

**186** (196)

Immobilienportfolio, Mio. CHF

---

**5259** (5030)

Wohnungen in Entwicklung

---

**50** (49)

Personalbestand, FTE

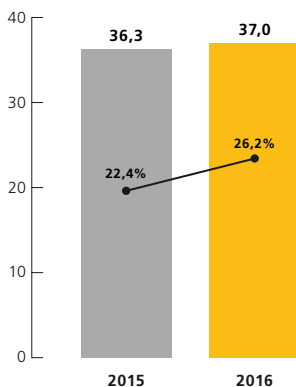
## Development

### Segment mit überzeugendem Projektportfolio

- Rekordergebnis des Vorjahrs nochmals übertroffen
- Wachstum angetrieben durch Grossregionen Zürich und Lac Léman
- Volle Projektpipeline sichert künftige Erträge

### EBIT Development

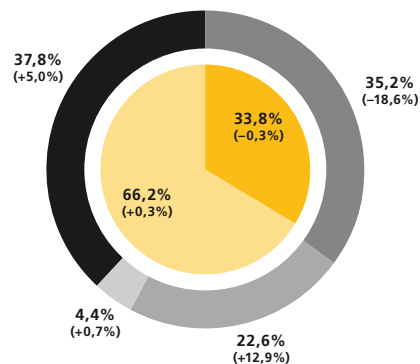
(in Mio. CHF)



—●— ROIC (in %)

### Verkaufte Wohnungen 2016

(in %)



nach Arten

- Stockwerkeigentum (STWE)
- Renditeliegenschaften

nach Regionen

- Zürich
- Ost
- Mitte
- West

Das Segment Development, welches die Aktivitäten der Gruppe in der Immobilien-Projektentwicklung in der Schweiz umfasst, kann erneut auf ein erfolgreiches Jahr zurückblicken. Das EBIT legte um 1,9 Prozent auf 37,0 Mio. Franken zu. Damit wurde der Rekordwert aus dem Vorjahr (2015: 36,3 Mio. Franken) leicht übertroffen. Das Resultat bestätigt die gute Positionierung von Implenla in der Projektentwicklung in der Schweiz.

### Grossprojekte sorgen für künftiges Geschäft

Das Segment Development lieferte im Geschäftsjahr 2016 eine überzeugende Leistung ab. Grund dafür war neben den generell guten Marktbedingungen vor allem das starke Portfolio an eigenen Projekten. Das Schwergewicht der Entwicklungstätigkeit lag weiterhin in den Schlüsselregionen Zürich und Arc Lémanique. Die volle Projektpipeline, geprägt durch grosse Areale in der Westschweiz (Genf/Lausanne) und der Deutschschweiz (Winterthur), sichert das künftige Geschäft des Segments und schafft nicht zuletzt auch ein wichtiges Auftragsvolumen für die nachgelagerten Einheiten Implenla Buildings und Modernisation. Ebenfalls mit Blick auf künftige Volumina und Erträge wird das Segment im laufenden Jahr die Palette an Entwicklungsdienstleistungen in Richtung Service Development, Co-Development sowie Co-Investment erweitern.

### Schlüsselzahlen Development

	2016	2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
<b>EBIT</b>	<b>36 983</b>	36 303	1,9%
<b>EBITDA</b>	<b>37 607</b>	36 965	1,7%
Personalbestand (Vollzeitstellen; per 31.12.)	<b>50</b>	49	2,0%



### Anteil Segment Development an den operativen Einheiten der Gruppe



**32,1%**

EBIT exkl. PPA



**0,7%**

Personalbestand, FTE

#### Führend in der Immobilien-Projektentwicklung

Im Segment Development bündelt Implenia ihr Fachwissen in der Immobilien-Projektentwicklung von der ersten Idee bis zum fertigen Bauwerk. Als Partnerin für private und institutionelle Bauherren entwickelt und realisiert Development nachhaltige Immobilien und Areale in der Schweiz und kann dabei auf eine eigene Landbank zurückgreifen. Schwerpunkte bilden die Themen Wohnen, Gesundheit und Alter. Das Projektportfolio ist geografisch breit aufgestellt mit Fokus auf die wachstumsstarken Grossregionen Zürich und Lac Léman.

### Schlüsselprojekte

#### Haus Adeline-Favre, Sulzerareal Winterthur

Als Totalunternehmerin entwickelt Implenia auf dem Sulzerareal in Winterthur ein sechsgeschossiges Gebäude für das Departement Gesundheit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Das dereinst grösste Ausbildungszentrum für Ergo- und Physiotherapie, Hebammen und Pflege in der Schweiz wird nach den Richtlinien des SIA-Energieeffizienzpfades 2040 erstellt. Als Investor konnte die SISK A Heuberger Holding AG gewonnen werden. Das Investitionsvolumen beträgt rund 100 Mio. Franken. Im Sommer 2020 wird die neue Hochschule ihren Lehrbetrieb aufnehmen.

#### Les Rives de la Broye, Payerne

Um der regen Nachfrage nach qualitativ hochwertigem Wohnraum in der aufstrebenden Gemeinde Payerne zu begegnen, realisiert Implenia das nachhaltige Projekt «Les Rives de la Broye». Die Implenia-Projektentwicklung beinhaltet 19 Gebäude mit insgesamt 390 Wohnungen und rund 500 m<sup>2</sup> Gewerbe- und Verkaufsfläche sowie eine Tiefgarage mit 220 Stellplätzen. Die ersten fünf Gebäude, mit 144 Mietwohnungen, werden für den Immobilienfonds UBS (CH) Property Fund – Léman Residential «Foncipars» – im Frühling 2017 fertiggestellt.

#### Rivus, St. Gallen

Auf dem ehemaligen Gelände des Implenia-Werkhofs in St. Gallen entsteht mit der Überbauung Rivus urbaner und nachhaltiger Wohnraum. Die Projektentwicklung von Implenia besteht aus zwei viergeschossigen, grosszügig angelegten Mehrfamilienhäusern mit insgesamt 51 Eigentumswohnungen. Die ersten Eigentümer werden voraussichtlich im Frühjahr 2019 ihre Wohnungen nahe dem St. Galler Naherholungsgebiet beziehen. Das nach Minergie-Standard konzipierte Projekt ist Beleg für eine gelungene Umnutzung eines Industrieareals.



Haus Adeline-Favre, Sulzerareal Winterthur.



# Generalistin im Bau in der Schweiz – vom Hochbau über die Modernisierung bis hin zum Strassen- und Tiefbau.

---

**2637** (2648)

Auftragsbestand, Mio. CHF

---

**59%** (64%)

Visibilität\*

---

**2412** (2464)

Produktionsleistung, Mio. CHF

---

**3757** (3855)

Personalbestand, FTE

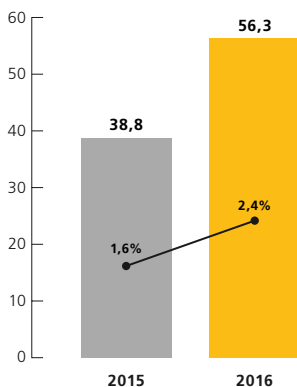
## Schweiz

### Starke Leistung im Heimmarkt Schweiz

- Erfolgreiches Jahr von deutlich höherer Gewinnqualität gekrönt
- Buildings realisiert den angekündigten Turnaround
- Flächengeschäft Schweiz als Leistungsträger der Gruppe

### EBIT Schweiz

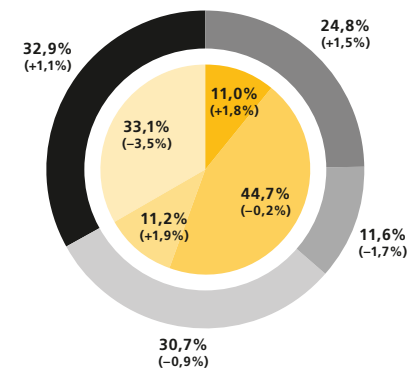
(in Mio. CHF)



—●— Marge (in %)

### Produktionsleistung 2016

(in %)



nach Sparten

- Modernisation
- Total- und Generalunternehmung
- Hochbau
- Fläche

nach Regionen

- Zürich
- Ost
- Mitte
- West

Das Segment Schweiz mit den Einheiten Modernisation, Buildings sowie dem Flächengeschäft in der Deutschschweiz und der Romandie zeigte im Berichtsjahr eine ausgezeichnete Performance. Trotz stabilem Umsatz wurde das EBIT um 45% auf 56,3 Mio. Franken gesteigert (2015: 38,8 Mio. Franken). Damit konnte das Segment die Gewinnqualität im Jahresvergleich deutlich verbessern.

### Implenia Buildings wieder auf Kurs

Die EBIT-Steigerung um rund 18 Mio. Franken wurde zum überwiegenden Teil durch den Bereich Buildings geliefert. Die eingeleiteten Massnahmen zur Verbesserung der operativen Leistung haben Wirkung gezeigt und den erfolgreichen Turnaround von Buildings möglich gemacht. Das Flächengeschäft in der Schweiz knüpfte an die starke Leistung des Vorjahrs an. Insbesondere in der Romandie war die Auslastung konstant hoch und dies trotz fehlender Grossprojekte auf dem Markt. Die Erneuerungsprogramme für Nationalstrassen und das Schienennetz werden auch künftig für Impulse sorgen. Die Performance des Flächengeschäfts in der Deutschschweiz konnte die Erwartungen nicht erfüllen. Das Potenzial in der Region ist aber klar vorhanden. Die Kies- und Belagswerke verzeichneten einen sehr guten Geschäftsverlauf.

### Schlüsselzahlen Schweiz

	2016	2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
<b>Umsatz</b>	<b>2 393 376</b>	2 391 575	0,1%
<b>EBIT</b>	<b>56 334</b>	38 770	45,3%
<b>EBITDA</b>	<b>76 812</b>	60 499	27,0%
Auftragsbestand (per 31.12.)	<b>2 637 186</b>	2 648 111	(0,4%)
Produktionsleistung	<b>2 412 223</b>	2 463 925	(2,1%)
Personalbestand (Vollzeitstellen; per 31.12.)	<b>3 757</b>	3 855	(2,5%)

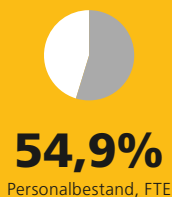
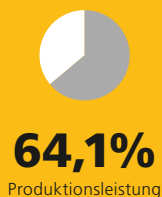
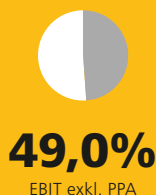
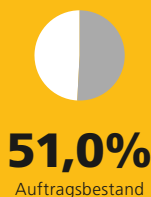
### Modernisierung in der Westschweiz gestartet

Der strategische Ausbau des Modernisierungsgeschäfts ist im Berichtszeitraum weiter vorangeschritten. Die Ausbreitung des Geschäftsmodells in die Westschweiz hat begonnen. In Rümlang bei Zürich baute Implenia zudem eine neue Produktionshalle für den Holzbau, die im Frühjahr 2017 den Betrieb aufnimmt.

### Weiterhin volles Auftragsbuch

Mit 2637 Mio. Franken konnte der Auftragsbestand auf dem hohen Niveau des Vorjahrs gehalten werden (2015: 2648 Mio. Franken). Das volle Auftragsbuch legt ein solides Fundament für eine gute Auslastung im laufenden Jahr.

#### Anteil Segment Schweiz an den operativen Einheiten der Gruppe



#### Generalistin im Bau in der Schweiz

Das Segment Schweiz umfasst die Leistungen von Implenia in der Modernisierung von Wohn- und Geschäftsimmobilien, in der General-/Totalunternehmung, im Hochbau sowie im Strassen- und Tiefbau. Zum Segment gehören auch die Belags- und Kieswerke in der Schweiz sowie der Holzbau. In der Modernisierung bündelt das Segment die Kompetenzen hinsichtlich Umbau und Renovation von der Beratung bis zur Umsetzung. Als General- und Totalunternehmerin bietet Implenia alle Leistungen aus einer Hand.

## **Schlüsselprojekte**

### **ARGE GATE Oerlikon, Zürich**

Für die SBB AG und das Tiefbauamt Zürich baute Implenla als Teil der ARGE GATE Oerlikon bis Ende 2016 den Bahnhof Oerlikon aus und erhöhte dessen Kapazität. Das komplexe Tiefbauprojekt beinhaltete unter anderem den Bau von zwei neuen Gleisen, den Ausbau der bestehenden Unterführungen und die Erstellung von diversen Kunstbauten. Die Arbeiten wurden vom Baustellenteam der Unit Bau Deutschschweiz unter laufendem Bahnbetrieb und im städtischen Bereich durchgeführt. Sie sind Beleg für die umfassende Kompetenz in der Sparte Tiefbau.

### **Hotel Valsana, Arosa**

In Arosa realisiert Implenla für die Tschuggen Hotel Group AG den Neubau des Hotels Valsana. Der nachhaltige Hotelkomplex bestehend aus drei Gebäuden mit 40 Zimmereinheiten, 9 Appartements mit Hotelservice und einem Wellnessbereich sowie 11 Eigentumswohnungen, Shopping und einer Tiefgarage, wird von der Einheit Buildings im Generalunternehmermandat erstellt. Im November 2017 wird das neue Aushängeschild der Schweizer Hotelbranche der Bauherrschaft übergeben.

### **RC 719, Huémoz–Ollon–Les Tannes**

Um die Sicherheit der Verkehrsteilnehmer zu verbessern und dem hohen Verkehrsaufkommen gerecht zu werden, saniert Implenla die Kantonsstrasse RC 719 zwischen Huémoz und Les Tannes. Der Abschnitt befindet sich an exponierter Lage, sodass Hangrutsche der Strasse zugesetzt haben. Für den Kanton Waadt führt Implenla seit 2014 umfangreiche Belagsarbeiten durch, baut Stützmauern und verbreitert die Fahrbahn.

### **Modernisierung Parkstrasse 11, Bern**

Die Bauherrin Fundamental Real Estate AG beauftragte Implenla mit der vollständigen Sanierung sowie der Erweiterung ihrer Liegenschaft an der Parkstrasse 11 in Bern. Mit der Erneuerung der 38 Wohnungen und der Aufstockung des Gebäudes um ein fünftes Geschoss mit zwei Wohnungen erhielt die 1973 erbaute Liegenschaft ein zeitgemässes und attraktives Erscheinungsbild. Die Modernisierungsspezialisten von Implenla betreuten das Projekt im Totalunternehmermandat.





RC 719, Huémoz-Ollon-Les Tannes.



Grosse und komplexe  
Infrastrukturprojekte im  
Tunnel- sowie Spezial-  
tiefbau in den Heimmärkten  
und darüber hinaus.

---

**1524** (1603)

Auftragsbestand, Mio. CHF

---

**74%** (82%)

Visibilität\*

---

**516** (508)

Produktionsleistung, Mio. CHF

---

**1034** (931)

Personalbestand, FTE

\* Visibilität: Auftragsbestand für laufendes Jahr/geplante Produktionsleistung

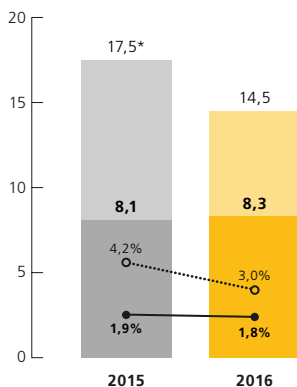
## Infrastructure

### Erfreuliche Leistung

- Gutes Ergebnis untermauert Erfolg der internationalen Expansion
- «Jahrhundertprojekt» Gotthard-Basistunnel nach 17 Jahren eröffnet
- Erfolgreicher Vorstoss in den französischen Markt

### EBIT Infrastructure

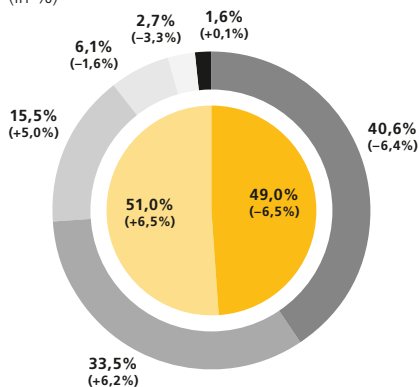
(in Mio. CHF)



—●— Marge (in %)  
 ...○... Marge (in %) exkl. PPA  
 ■ ■ EBIT exkl. PPA

### Produktionsleistung 2016

(in %)



#### nach Sparten

■ Untertagebau  
 ■ Spezialtiefbau

#### nach Regionen

■ Schweiz  
 ■ Deutschland  
 ■ Österreich  
 ■ Norwegen  
 ■ Schweden  
 ■ Übrige

\* Bilfinger Construction-Anteil nur 10 Monate (seit 02.03.2015) konsolidiert

Das Segment Infrastructure erzielte im Geschäftsjahr 2016 ein Ergebnis über den Erwartungen. Das EBIT betrug 14,5 Mio. Franken. Gegenüber dem auf vergleichbarer Basis ermittelten Vorjahreswert von 12,0 Mio. Franken\* entspricht dies einem Plus von 20,8 Prozent.

## Gut laufender Tunnel- und Spezialtiefbau

Höhepunkt des Berichtsjahrs war die Einweihung des «Jahrhundertprojekts» Gotthard-Basistunnel am 1. Juni 2016. Während der 17 Jahre dauernden Bauzeit hatte Implenia gemeinsam mit ihren Konsortialpartnern drei der fünf Tunnelhauptlose realisiert. Die gut laufenden Projekte im Tunnel- und Spezialtiefbau in der Schweiz, Deutschland und Österreich haben zum erfreulichen Ergebnis im Berichtsjahr beigetragen. Vor allem beweist der Geschäftsgang aber, dass die internationale Expansion im Infrastrukturbau greifbare Resultate liefert.

## Schlüsselzahlen Infrastructure

	2016	2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
<b>Umsatz</b>	<b>475 558</b>	418 915	13,5%
EBIT exkl. PPA <sup>1</sup>	<b>14 473</b>	17 497	(17,3%)
<b>EBIT</b>	<b>8 340</b>	8 099	3,0%
<b>EBITDA</b>	<b>28 452</b>	31 670	(10,2%)
Auftragsbestand (per 31.12.)	<b>1 524 423</b>	1 603 166	(4,9%)
Produktionsleistung	<b>516 057</b>	507 514	1,7%
Personalbestand (Vollzeitstellen; per 31.12.)	<b>1 034</b>	931	11,1%

<sup>1</sup> Exklusive PPA Bilfinger Construction

\* Bilfinger Construction im Vorjahr nicht nur über 10 Monate, sondern über 12 Monate konsolidiert

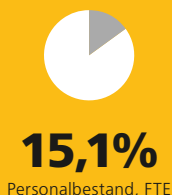
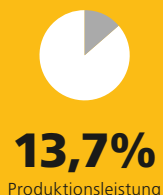
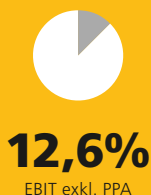
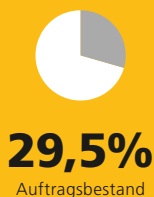
### Grossprojekte in allen Heimmärkten

Implenia treibt derzeit in allen definierten Heimmärkten Grossprojekte voran: in der Schweiz den Neubau des Bözberg-Eisenbahntunnels, in Österreich zwei der drei Tunnelabschnitte am Semmering, in Deutschland den Streckenabschnitt Albvorlandtunnel der Bahnneubaustrecke Wendlingen-Ulm sowie im skandinavischen Markt den Johannelund- und den Lunda-Tunnel in Schweden. Mit dem Zuschlag für zwei Teilabschnitte des «Grand Paris Express» gelang Implenias im Berichtszeitraum der Vorstoss in den französischen Infrastrukturmärkte. Gemeinsam mit Konsortialpartnern (Anteil Implenias 25%) übernimmt die Gruppe Tunnelbauarbeiten für den Ausbau des öffentlichen Nahverkehrsnetzes der Region Paris.

### Auftragsbestand knapp unter Vorjahr

Insgesamt war der Auftragseingang im Jahresverlauf 2016 zufriedenstellend. Der Auftragsbestand liegt mit 1524 Mio. Franken nur leicht unter dem hohen Vorjahreswert (2015: 1603 Mio. Franken).

#### Anteil Segment Infrastructure an den operativen Einheiten der Gruppe



#### Spezialistin für anspruchsvolle Infrastrukturprojekte in Europa

Das Segment Infrastructure konzentriert sich in Europa auf den Tunnel- sowie Spezialtiefbau. Im Segment bündelt Implenias die Kompetenzen in den Bereichen Tunnelling, Spezialtiefbau, Grossprojekte sowie Design/Planung. Die Leistungen werden in den Heimmärkten Schweiz, Deutschland, Österreich, Schweden und Norwegen angeboten. Die Untereinheit Global Projects beteiligt sich zusätzlich an Ausschreibungen für grosse, komplexe Infrastrukturprojekte ausserhalb der Heimmärkte und übernimmt dort auch die Projektleitung.

### Schlüsselprojekte

#### U3, Nürnberg

Für die Stadt Nürnberg realisiert Implenla die Verlängerung der bestehenden U-Bahn-Linie U3 in Richtung Westen. Dieses komplexe innerstädtische Infrastrukturprojekt beinhaltet die Erstellung des U-Bahnhofs Grossreuth bei Schweinau in offener Bauweise, zwei Einspurtunnel mit Anschluss an einen bestehenden U-Bahnhof sowie den Bau einer Gleiswechselanlage. Das Los 2.1 ist Teil der rund 9,5 Kilometer langen U-Bahn-Strecke mit 14 Stationen und hat eine Auftragssumme von rund EUR 43 Mio.

#### Galerie Intertubes, Genf

Infolge neuer Anforderungen an den Brandschutz baut Implenla sechs neue Fluchtverbindungen zwischen den doppelspurigen Tunneln Confignon und Vernier in der Romandie. Die beiden Tunnel sind Bestandteil der stark belasteten Autobahnumfahrung von Genf, sodass die Arbeiten für das Bundesamt für Strassen (ASTRA) nur nachts und jeweils nur in einer Röhre ausgeführt werden können. Das Projekt wird Mitte 2018 abgeschlossen.

#### Sanierung Abwasseranlage Breitenrain, Bern

In Bern wurde die ARGE Viktoria unter Federführung von Implenla mit der Sanierung der über hundertjährigen Abwasseranlage im Gebiet Breitenrain beauftragt. Mittels Microtunneling-Verfahren wird auf einer Strecke von rund 1200 Metern in sieben Etappen ein neuer Abwasserkanal für das Tiefbauamt der Stadt Bern gebaut. Dabei finden die wesentlichen Arbeiten unterirdisch statt, sodass die baulichen Auswirkungen auf die Umwelt gering sind.

#### Alter Wall, Hamburg

Implenla erstellte in direkter Nachbarschaft zum Hamburger Rathaus und dem Flussarm Alsterfleet eine rund 19 Meter tiefe Baugrube für eine fünfgeschossige Tiefgarage einer neu geplanten Häuserzeile. Eine besondere Herausforderung stellte dabei die Lage der Baustelle dar: Sie war nur durch zwei 5x5 Meter grosse Öffnungen in einer denkmalgeschützten Fassade zugänglich. Die rund EUR 15 Mio. teure Baugrube konnte im Frühjahr 2016 an die Bauherrschaft übergeben werden.



U3, Nürnberg.



Regionale Anbieterin für Tiefbau in Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden sowie für Hochbau im deutschsprachigen Raum.

---

**1006** (879)

Auftragsbestand, Mio. CHF

---

**69%** (57%)

Visibilität\*

---

**678** (713)

Produktionsleistung, Mio. CHF

---

**2010** (2096)

Personalbestand, FTE

\* Visibilität: Auftragsbestand für laufendes Jahr/geplante Produktionsleistung



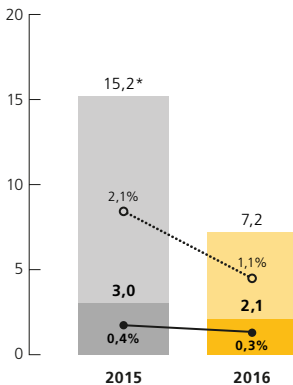
## International

### Regional unterschiedliche Leistungen

- Geschäftsgang in Norwegen unter den Erwartungen
- Deutschland, Österreich und Schweden mit soliden Ergebnissen
- Auftragsbestand überspringt erstmals die Milliardenchwelle

### EBIT International

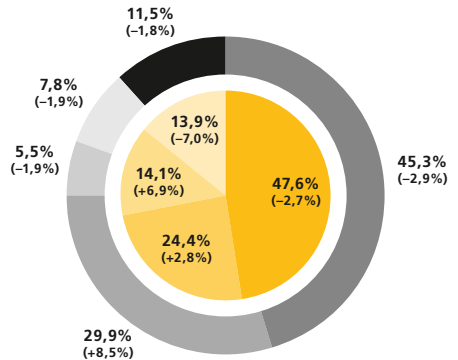
(in Mio. CHF)



—●— Marge (in %)  
 ...○... Marge (in %) excl. PPA  
 ■ ■ EBIT excl. PPA

### Produktionsleistung 2016

(in %)



#### nach Sparten

■ Infrastrukturbau  
 ■ Tunnelbau  
 ■ Hochbau  
 ■ Spezialitäten/  
 Diverses

#### nach Regionen

■ Norwegen  
 ■ Deutschland  
 ■ Österreich  
 ■ Schweden  
 ■ Übrige

\* Bilfinger Construction-Anteil nur 10 Monate (seit 02.03.2015) konsolidiert

Das Segment International mit den Flächengeschäften in Deutschland und Österreich sowie in Norwegen und Schweden weist im abgelaufenen Geschäftsjahr ein EBIT von 7,2 Mio. Franken aus. Im Vorjahr wurde auf vergleichbarer Basis ein EBIT von 12,1 Mio. Franken\* erzielt.

### Führungsstruktur in Skandinavien verstärkt

Negativ auf das Ergebnis wirkte sich der Geschäftsgang in Norwegen aus. Die lokale Organisation hat nach dem Ausbau der personellen Ressourcen die angestrebte Effizienz noch nicht erreicht. Zudem verzeichneten mehrere Projekte eine ungenügende Performance. Das Marktpotenzial in Norwegen ist aber intakt. Implenia hat die lokale Marktbearbeitung neu ausgerichtet und die operative Führung verstärkt. Stig Ingar Evje hat ab Anfang November 2016 die Verantwortung als CEO Implenia Norway übernommen. Im Hinblick auf die weitere Entwicklung ist Implenia deshalb zuversichtlich. Auch das Geschäft in Schweden wird in der Person von Fredrik Björckebaum seit Oktober 2016 durch einen eigenen CEO geführt. Durch die Verstärkung der Managementstrukturen in Skandinavien trägt Implenia dem lokalen Charakter des Geschäfts besser Rechnung.

Die Flächengeschäfte in Deutschland und Österreich liegen auf Kurs. Die Kieswerke in Mali und an der Elfenbeinküste entwickelten sich einmal mehr erfreulich und konnten ihren Ergebnisbeitrag leicht steigern.

### Schlüsselzahlen International

	2016	2015	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
<b>Umsatz</b>	<b>683 566</b>	708 997	(3,6%)
EBIT exkl. PPA <sup>1</sup>	<b>7 213</b>	15 153	(52,4%)
<b>EBIT</b>	<b>2 053</b>	3 001	(31,6%)
<b>EBITDA</b>	<b>18 242</b>	28 462	(35,9%)
Auftragsbestand (per 31.12.)	<b>1 006 204</b>	878 596	14,5%
Produktionsleistung	<b>677 652</b>	713 198	(5,0%)
Personalbestand (Vollzeitstellen; per 31.12.)	<b>2 010</b>	2 096	(4,1%)

<sup>1</sup> Exklusive PPA Bilfinger Construction

\* Bilfinger Construction im Vorjahr nicht nur über 10 Monate, sondern über 12 Monate konsolidiert

### Erfolgreiche Auftragsakquisition

Das Segment International war in der Auftragsgewinnung in allen Märkten erfolgreich. Der Auftragsbestand zum Jahresende 2016 übersprang mit 1006 Mio. Franken erstmals die Milliardenchwelle (2015: 879 Mio. Franken). Das beweist die weiterhin gute Dynamik in den einzelnen Märkten. Entsprechend rechnet Implenia mit einer positiven Entwicklung des Segments.

### Anteil Segment International an den operativen Einheiten der Gruppe



**19,5%**

Auftragsbestand



**6,3%**

EBIT excl. PPA



**18,0%**

Produktionsleistung



**29,3%**

Personalbestand, FTE

#### Regional verankerte Anbieterin in Westeuropa

Das Segment International umfasst die Aktivitäten von Implenia in den Heimmärkten Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden sowie die ausländischen Kieswerke in Mali und in der Elfenbeinküste. Implenia Germany & Austria ist für ihre regionalen Kunden im deutschsprachigen Raum ausserhalb der Schweiz Ansprechpartnerin für die Bereiche Tiefbau, allgemeiner Ingenieurbau, Instandsetzung und – nach der Übernahme von Bilfinger Hochbau – neu auch für den Hochbau. Implenia Norway und Implenia Sweden bieten umfassende Leistungen für komplexe Infrastrukturprojekte inklusive konventionellen Tunnelbaus. Hinzu kommen Nischenleistungen für die Strasse und Schiene. Das Segment International hat zum Ziel, die Marktposition weiter auszubauen.

### Schlüsselprojekte

#### **Wohnhausanlage Darnautgasse, Wien**

Nach rund 18 Monaten Bauzeit konnte Implenia die Wohnhausanlage in der Darnautgasse mit 53 Wohnungen, vier geförderten sowie zwei sozialpädagogischen Wohngemeinschaften und einem Eltern-Kind-Zentrum im Oktober 2016 an die Bauherrschaft übergeben. Die nachhaltige Bebauung mit rund 5360m<sup>2</sup> Wohnfläche wurde nach den bauökologischen Kriterien der Stadt Wien und im Generalunternehmermandat errichtet.

#### **Hotel Stadt Lörrach, Lörrach**

Hoch hinaus – Implenia baut als Generalunternehmerin ein 20-geschossiges Hotel mit Boardinghaus sowie einer Tiefgarage und Gartenanlage gegenüber dem Bahnhof von Lörrach. Das 62 Meter hohe Gebäude mit rund 180 Zimmern wird mit einer sogenannten Kletterschalung erstellt. Das Hotel wird im Mai 2017 an die Bauherrschaft übergeben und künftig die Skyline von Lörrach prägen.

#### **NS14, Stockholm**

Für die Schwedische Transportbehörde Trafikverket erstellt Implenia zwei parallel liegende Verkehrsbrücken mit je einer Länge von 500 Metern sowie entsprechende Rampen und Zugangsstrassen in Stockholm. Die Arbeiten für dieses komplexe Infrastrukturprojekt im innerstädtischen Bereich haben 2013 begonnen und werden im März 2017 abgeschlossen.

#### **K11 Rådal–Nordås–Flyplassvegen, Bergen**

In Norwegen wurde Implenia mit einem der grössten Projekte der Norwegian Public Roads Administration (Statens Vegvesen) beauftragt. Das Projekt K11 ist Teil der Strassenverbindung E39 zwischen Stavanger und Bergen und beinhaltet den Bau eines Tunnelsystems bestehend aus fünf Tunneln, mit einer Gesamtlänge von 6,7 Kilometern, einem 1,5 Kilometer langen Wassertunnel, Strassenanschlüssen und Brücken sowie einer Deponie. In dieser wird im Laufe des Projekts rund 1,5 Mio. m<sup>3</sup> Aushubmaterial verarbeitet. Das Projekt verfügt über ein Investitionsvolumen von NOK 1,5 Mrd. und wird noch vier Jahre dauern.



Wohnhausanlage Darnautgasse, Wien.

## **Ein neues Zeitalter beginnt**

Mit dem Einsatz neuer Technologien wandeln sich Branchen rasant. Die Bauindustrie bildet keine Ausnahme. Mit der Digitalisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Bauwerks kann die steigende Komplexität in der Organisation und der technischen Umsetzung besser beherrscht werden. Implenia nimmt in der Schweiz ihre Rolle als führendes Bau- und Baudienstleistungsunternehmen auch in diesem Bereich voll wahr. Unser Fokusthema gibt einen Einblick in den aktuellen Stand und darüber hinaus.



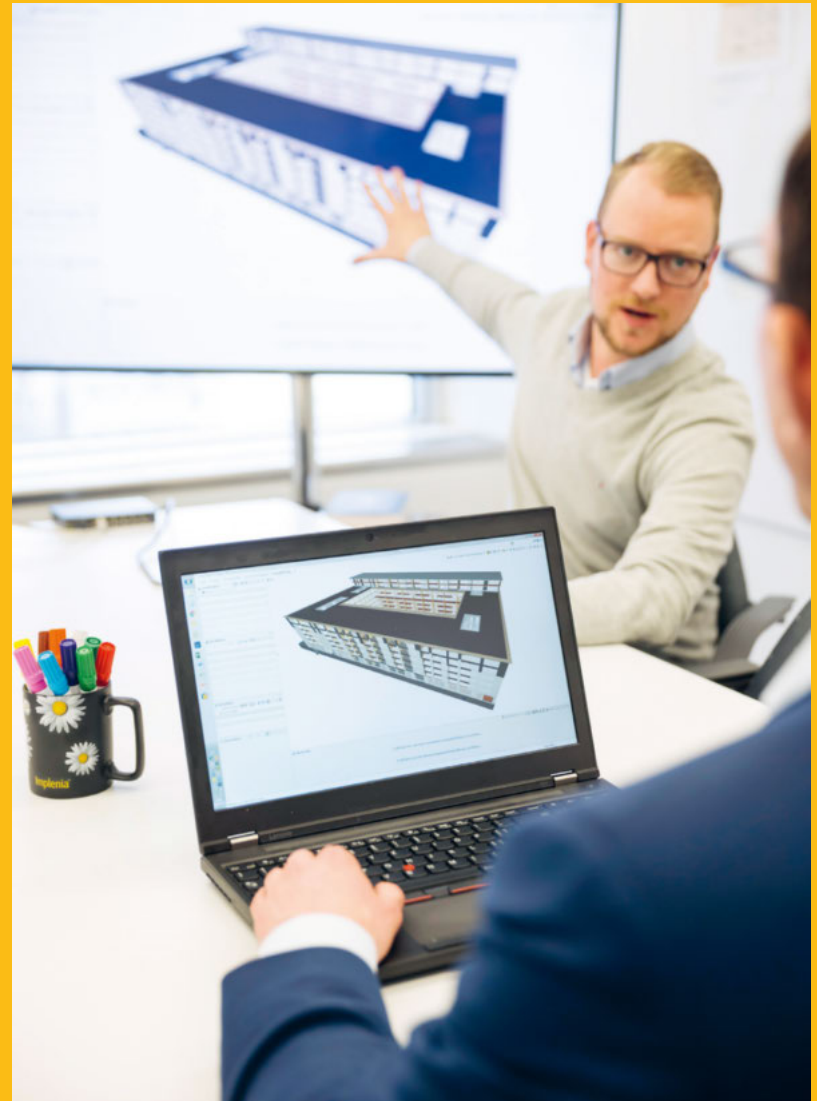


## Arealüberbauung Werk 1

Mischnutzung, Winterthur

# Bewertung von Raumprogramm, Kosten und der Nachhaltigkeit

Implenia entwickelt auf dem Sulzerareal im Zentrum von Winterthur ein neues und nachhaltiges Stadtquartier. In den kommenden Jahren soll aus dem 5 Hektar grossen ehemaligen Industrieareal Werk 1 ein lebendiger Bildungs-, Arbeits- und Wohnort werden. 2016 führte Implenia in enger Kooperation mit der Stadt Winterthur ein Architektur-Konkurrenzverfahren für die ersten drei Baufelder durch. Die teilnehmenden Architekturbüros hatten im Rahmen dieses Verfahrens auch BIM-Modelle der geplanten Baufelder einzureichen. «Damit verfügte die Jury über verbesserte Informationsgrundlagen zur Bewertung der Wettbewerbsbeiträge», erläutert Ulf Hoppenstedt, Projektleiter des Werk 1. Des Weiteren legte diese Massnahme den Grundstein für einen durchgängigen BIM-Prozess. Ob Architekten, Fachplaner oder die ausführenden Unternehmen – die Projektbeteiligten entlang der Wertschöpfungskette nutzen die Vorteile der modellbasierten Technologie. Dieses Vorgehen erlaubt es, die hohen Anforderungen an das Raumprogramm, die Kosten und die Nachhaltigkeit während des Planungs- und Realisierungsprozesses sicherzustellen. «Wir können beispielsweise das Erreichen der Nachhaltigkeitsanforderungen der 2000-Watt-Gesellschaft anhand der Modelle deutlich präziser auswerten», sagt Hoppenstedt. Das Werk 1 wird das erste zertifizierte 2000-Watt-Areal in Winterthur und setzt damit einen Meilenstein in Sachen Nachhaltigkeit. Die vorbereiteten Erschliessungs- und Abbrucharbeiten im Areal laufen bereits seit einigen Monaten, Anfang des Jahres wurde der öffentliche Gestaltungsplan in Kraft gesetzt. Unter Vorbehalt der Baubewilligung werden 2018 die Bauarbeiten für die ersten 260 Wohnungen beginnen. ■



Beim Projekt Werk 1 in Winterthur arbeiten alle Projektbeteiligten mit BIM-Modellen und sorgen damit für einen durchgängigen modellbasierten Bauprozess.



## Digitalisierung bei Implenia

# Mensch, Maschine und Material im Einklang

### Wachsende Herausforderung in der Bauprojektentwicklung

Die Baubranche befindet sich im Wandel. Die Digitalisierung wird das stark von Traditionen geprägte Handwerk nachhaltig verändern. Die Herausforderungen in der Abwicklung von Bauprojekten sind in den vergangenen Jahren zunehmend grösser geworden. Steigende Kundenbedürfnisse und der globale Wettbewerb erhöhen den Termin- und Kostendruck. Gleichzeitig erfordern einzigartige Bauten immer komplexere Projektorganisationen und technische Anforderungen in allen Bauphasen. Diese veränderten Rahmenbedingungen verlangen neue ganzheitliche Lösungs- und Denkansätze. Grosses Potenzial bietet dabei die Digitalisierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Davon ist Implenia überzeugt und arbeitet deshalb an einer transparenten und flexiblen Steuerung des gesamten Bauprozesses.

### Dynamische und komplexe Systeme

«Das Thema Digitalisierung ist in aller Munde. Privat kommunizieren wir seit längerer Zeit über Apps oder nutzen den digitalen Taxidienstleister Uber, um von A nach B zu gelangen. Auch in der Baubranche stösst die Digitalisierung

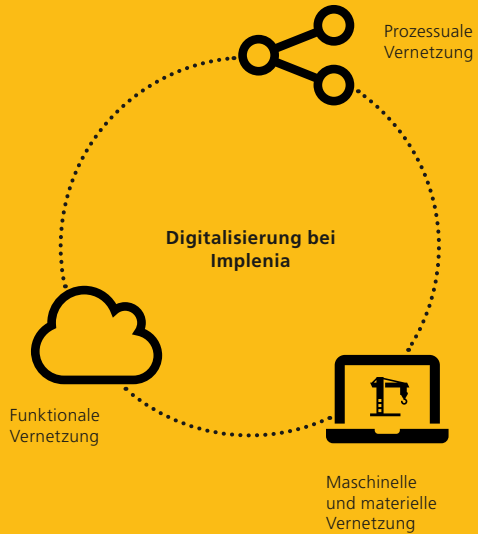
auf grosses Interesse und eröffnet uns neue Chancen», erklärt Jörg Kaiser, Head of Technical Center von Implenia. Sein Kernteam verantwortet die Entwicklung und Umsetzung der Digitalisierungsstrategie von Implenia. Grosses Potenzial sieht die Gruppe insbesondere bei der Optimierung der operativen Wertschöpfungskette. Dank digitalen Informationen und Instrumenten können Bauabläufe effizienter und effektiver gestaltet werden. «Die Vernetzung und Auswertung detaillierter Daten ermöglichen uns, schnell Rückschlüsse zu ziehen, proaktiv einzugreifen und zu handeln», so Jörg Kaiser. Die Basis bildet dabei transparentes und lösungsorientiertes Arbeiten. Diese Arbeitsweise generiert klare Wettbewerbsvorteile in einem von tiefen Margen geprägten Markt. Implenia baut deshalb die entsprechenden Kompetenzen fortlaufend aus.

### Kundenorientiertes Bauen entlang der gesamten Wertschöpfungskette

«Unser Ziel ist es, die operativen Business-Einheiten bei der Optimierung ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen», erläutert Kaiser. Dabei stellt sein Team die Vernetzung von Methodik, Innovation und Mitarbeitenden ins Zentrum.

## Digitale Vernetzung für Excellence in der Bauwertschöpfungskette

Die Digitalisierungsstrategie von Implenia fusst auf drei Kernelementen: der prozessualen Vernetzung, der funktionalen Vernetzung und der Vernetzung von Maschinen und Material. Die prozessuale Vernetzung verbindet alle Beteiligten entlang des Bauprozesses, während die funktionale Vernetzung die verschiedenen Instrumente, Technologien, Supportfunktionen und Methoden miteinander verknüpft. Das dritte Element ist die Verbindung zwischen dem Material und dem Maschinenmanagement.



Getragen wird diese Vernetzung von der Philosophie des Lean Managements. Anhand dieses Denkprinzips werden alle Aktivitäten optimal aufeinander abgestimmt. Dadurch setzt Implenia Ressourcen effizient ein und verbessert Abläufe. Dank genauer Prozessdefinitionen, klaren Verantwortlichkeiten und einfachen Organisationsmethoden werden Fehler frühzeitig erkannt und ein qualitativ hochwertiges Bauprojekt mit einer hohen Kundenorientierung realisiert. In Basel hat Implenia 2016 zwei Hochhäuser nach einem leanorientierten Taktplan fertiggestellt. «Die Arbeiten der verschiedenen Unternehmen und Handwerker wurden im Vorfeld detailliert koordiniert», erklärt Fabian Heidolf, der verantwortliche Projektleiter. «Das hat uns geholfen, die Ausführung effizient und nach einem straffen Zeitplan umzusetzen.»

Für die Planung der verschiedenen Prozesse greifen die Projektverantwortlichen auf das Implenia Management System 2.0 zurück, oder kurz: IMS 2.0. «Das System bildet den gesamten Zyklus eines Bauprojekts ab», erklärt Darius Khodawandi, Leiter Operational Excellence. «Darin ist alles transparent abgebildet, von der Marktbeobachtung über die verschiedenen Ausführungsschritte bis hin zur Garantieabnahme.» Diese digitale Anleitung ist somit Orientierungshilfe und Steuerungselement in einem.

Neben einer zielgerichteten Methodik setzt Implenia auch auf Innovationen wie Building Information Modeling (BIM). «BIM basiert auf dem Einsatz von 3D-Modellen, welche das physische Ergebnis der Bauaufgabe anhand eines virtuellen Gebäudemodells vorwegnehmen», erklärt Alar Jost, Leiter BIM bei Implenia. Die Modelle werden mit

Informationen aus dem Planungs-, Bau- oder Betriebsprozess ergänzt. «Im besten Fall erweitert man die Modelle auch noch um Angaben zu Kosten und Zeit. So entstehen dann sogenannte 4D- oder gar 5D-Modelle», so Jost weiter. Damit werden die Entscheidungsfindung, die Qualitätssicherung und die Kommunikation unter den verschiedenen Projektbeteiligten verbessert. Das Technical Center bildet dabei das organisatorische Dach innerhalb der Gruppe. Die Impulse und der Austausch an und mit der operativen Linie erfolgen aber auf der Ebene der jeweiligen Fachbereiche. Ziel ist es, die Digitalisierung da zu verankern, wo auch damit gearbeitet wird. Am Schluss profitieren davon auch die Mitarbeitenden auf der Baustelle. «Mit BIM können wir bereits in der AVOR Gefahrenstellen erkennen, sodass der Arbeits- und Gesundheitsschutz der Mitarbeitenden weiter erhöht werden kann», sagt Jost.

### **Operative Bedürfnisse als Basis des Erfolgs**

Damit diese neuen Ansätze greifen, müssen sie nahe an den Bedürfnissen

der Projekte sein. Um die Digitalisierung noch näher an das operative Geschäft zu bringen, hat Implenia jüngst die Einheit Digitalisation gegründet. Sie verbindet das Know-how aus den Bereichen IT und Bautechnik. Der Leiter des neuen Kompetenzzentrums, Martin Beth, richtet deshalb seine Dienstleistungen konsequent am Endnutzer aus: «Die Anforderungen und Bedürfnisse müssen von den Einheiten formuliert werden.» Nur so könne gewährleistet werden, dass Methoden und Instrumente zielführend und praktikabel entwickelt und dann auch eingesetzt würden. «Die Mitarbeitenden an der Front geben das Ziel vor, unsere internen Fachleute beraten und setzen um», sagt Beth. Doch was bedeutet das konkret? Beth hat schnell ein kleines Beispiel zur Hand. «In Zürich hat einer unserer BIM-Koordinatoren nach den Angaben des Bauführers ein Modell für eine Wohnüberbauung erstellt. Mithilfe des Modells und den Informationen daraus vereinfachte sich die Materialbestellung für den Polier deutlich. Sein Fazit war klar: Die Bestellungen waren genauer und brauchten weniger Zeit.



«Die Digitalisierung greift tief in die DNA der gewohnten Arbeitsweisen ein.»

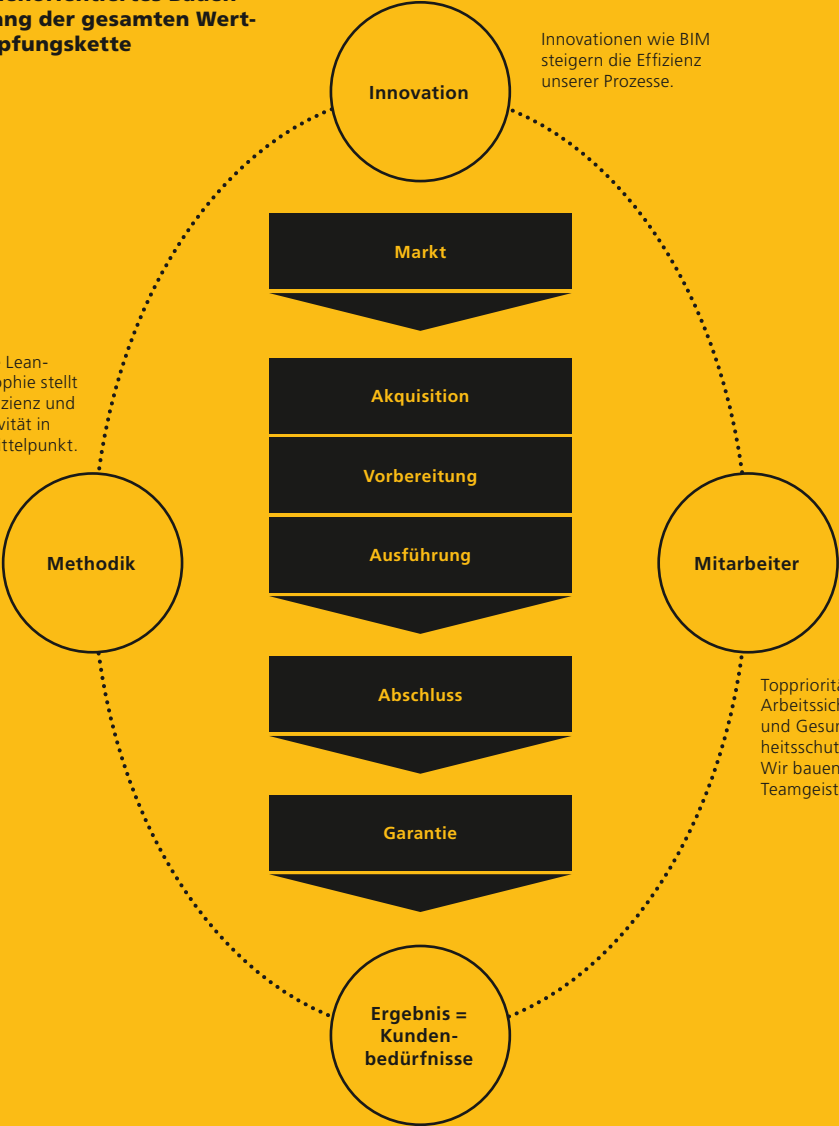
Ulf Hoppenstedt, Projektleiter Werk 1, Winterthur

**Kundenorientiertes Bauen  
entlang der gesamten Wert-  
schöpfungskette**

Unsere Lean-  
Philosophie stellt  
die Effizienz und  
Effektivität in  
den Mittelpunkt.

Innovationen wie BIM  
steigern die Effizienz  
unserer Prozesse.

Toppriorität ist  
Arbeitssicherheit  
und Gesund-  
heitsschutz.  
Wir bauen auf  
Teamgeist.





## «Durch dieses Pilotprojekt eignen wir uns das Rüstzeug für künftige Aufträge an.»

Wolfgang Fentzloff, Leiter technischer Innendienst Tunneling Deutschland

«Genauso wollen wir die Digitalisierung bei Implenia vorantreiben. Konkret und am Projekt», meint Beth.

Neben fachlicher Unterstützung ist aber bei Veränderungen auch Aufklärungsarbeit wichtig. Die Digitalisierung stösst nicht bei allen Mitarbeitenden auf Euphorie, sondern weckt teilweise auch Ängste. Ulf Hoppenstedt, Projektleiter des Werk 1 in Winterthur, kennt diese Vorbehalte: «Die Digitalisierung greift tief in die DNA der gewohnten Arbeitsweisen ein.» Es sei aber immer wieder interessant zu beobachten, wie anfängliche Skepsis nach kurzer Zeit grosser Begeisterung weiche. «Dafür müssen die Leute aber den konkreten Nutzen sehen», sagt Hoppenstedt.

### **Vernetzung aller Beteiligten entlang der Wertschöpfungsphasen**

«Beim Werk 1 haben wir den konkreten Nutzen bereits bei der Projektentwicklung in der Phase des Architektur-Konkurrenzverfahrens gesehen», sagt der Projektleiter weiter. Es war das erste Mal, dass das Projektteam BIM-Modelle in dieser frühen Phase einsetzte. «Ein

durchgängiger BIM-Prozess bringt uns aber nicht nur im Planungs- sondern auch im Realisierungsprozess deutliche Vorteile», ist Hoppenstedt überzeugt. Die prozessuale Vernetzung aller Beteiligten von der Planung, über die AVOR und die Ausführung bis hin zum Abschluss und zur Garantiezeit helfe die Projektziele zu erreichen, den Informationsverlust zu vermindern und die operative Exzellenz zu steigern. Damit aber die Vernetzung auch funktioniert, braucht es das Bekenntnis zu BIM und Lean Management von Bauherren, Betreibern, Unternehmern, Zulieferern und Subunternehmern.

«Das Technical Center organisiert deshalb regelmässig Schulungen und Workshops mit Zulieferern und Subunternehmern», erklärt der Leiter, Jörg Kaiser. Auch während des Architektur-Konkurrenzverfahrens beim Werk 1 wurden die Architekten von den BIM-Profis von Implenia begleitet. «Eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten», ist Projektleiter Hoppenstedt überzeugt. Denn auch für die Kunden schafft die Digitalisierung von Bauprozessen viele

# Integration von funktionsübergreifenden Daten in Echtzeit

## Supportfunktionen

---

- Financial Controlling – Verlinkung BIM mit SAP
- Procurement – Definition digitaler Anforderungen an Nachunternehmer
- IT – Einbindung BIM in IT-Strategie und Landschaft
- HR – Definition digitaler Anforderungen an Mitarbeitende

## Qualitäten

---

- Sustainability – Simulation und Controlling über BIM
- Health & Safety – Abbildung und Reporting
- Risk Management – Informationsbereitstellung über BIM

## BIM-Anwendungsfelder

---

- 3D-Planung und Koordination
- 4D-/5D-Simulation und Controlling (Kosten, Ressourcen und Termine)
- Digitale AVOR und digitale Baustelle

## Methoden

---

- IMS – Abbildung BIM Workflow in digitaler Prozesssteuerung
- Lean – getaktete digitale, Terminplanung und Logistik
- Logistik – Digitaler Materialfluss und Baustellenlogistik

## Technologien

---

- Schalungsbau – Einsatzplanung, 3D-Planung und Produktion
- Vorfertigung – Digitale Planung und Produktion
- Baustofftechnik – Einsatzplanung, 3D-Planung und Produktion
- Vorspanntechnik – Simulation, Planung und Produktion
- Telematik und Maschinensteuerung – Digitale Maschinenüberwachung und Steuerung

Vorteile: Projekte können greifbarer dargestellt und die Qualität der Planung verbessert werden. Zudem können Kosten und Termine über die Planungs- und Realisierungsphasen transparenter abgebildet werden.

### **Dank Marktanforderungen wachsen**

Es ist deshalb nicht verwunderlich, dass immer mehr Bauherren den BIM-Einsatz vertraglich festschreiben. In Deutschland führt das Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur ab 2020 sogar eine BIM-Pflicht für ihre Infrastrukturprojekte ein. Implenia realisiert bereits heute mit einem Kunden ein Pilotprojekt nach dessen BIM-Anforderungen: den Albvorlandtunnel zwischen Stuttgart und Ulm. Das Projekt wurde zuerst im Rahmen eines traditionellen Planungsprozesses erarbeitet. Die Auftraggeberin entschied dann aber, dass der Teilbereich des Westportals mittels BIM-Modellen gebaut werden soll. «Ein Glücksfall», wie der Leiter des technischen Innendienstes von Tunneling Deutschland, Wolfgang Fentzloff, sagt. «Mit diesem Projekt

können wir zum ersten Mal 5D-BIM im Infrastrukturbereich anwenden. Dank dem Vergleich zwischen dem traditionellen und dem digitalen Planungsprozess erkennen wir die Vorzüge, die sich aus der neuen Arbeitsweise ergeben.» Zudem würden sich entscheidende Punkte herauskristalisieren, die es bei der weiteren Umsetzung von BIM zu beachten gelte. In der Ausführungsphase kommen aktuell 4D- und 5D-Simulationen zum Einsatz. Dabei zeige sich, dass die Anwendung der Kosten- und Zeitplanung in der operativen Umsetzung eine Herausforderung sei. «Durch dieses Pilotprojekt eignen wir uns das Rüstzeug für künftige Aufträge an», ist Fentzloff überzeugt.

### **Vernetzung von Mensch, Maschine und Material**

Die Digitalisierung wird Implenia von einer lokal und analog organisierten Baufirma zu einem globalen und digital vernetzten Unternehmen machen. Losgelöste und nicht eingebundene Systeme werden künftig zusammengeführt und harmonisiert. «Das Ziel ist es, Menschen, Maschinen und Material optimal



«Wir streben eine Verknüpfung zwischen Menschen, Maschinen und Material an.»

Jörg Kaiser, Head of Technical Center

## Übergreifende Nutzung durch Vernetzung von Mensch, Maschine und Material

Implenia soll sich zu einem globalen und digital vernetzten Unternehmen wandeln. Dank der Kommunikation zwischen Mensch, Maschine und Material können künftig Schnittstellen harmonisiert, die Transparenz erhöht und ein positiver Einfluss auf die Arbeitssicherheit und den Umweltschutz genommen werden, was Mehrwert schafft.



miteinander zu verknüpfen», erklärt Jörg Kaiser. Die Integration von funktionsübergreifenden Daten in Echtzeit schaffe einen Mehrwert für Implenia. Supportfunktionen, Methoden, Instrumente, Qualitäten und Technologien werden miteinander vernetzt und schaffen damit mehr Wert.

Ein konkretes Beispiel ist der Einsatz von digitaler Maschinensteuerung. Dank Baggern mit 3D-Maschinensteuerung können präzise Geländemodellierungen vorgenommen werden. «Komplexe Aushub-Geometrien sind durch die digitale Steuerung einfacher sicherzustellen», ergänzt der Leiter BIM, Alar Jost. Zudem könne durch die Auswertung der digitalen Maschinendaten ein effizientes Maschinenparkmanagement betrieben werden. Auch Nachhaltigkeitskriterien oder Risiken simuliert und prüft BIM bereits in der Planungsphase des Projekts. Diese übergreifende Einbindung von Subsystemen trägt auch zur Transparenz im Sinne des «One Company»-Gedankens

innerhalb der Gruppe bei.

Für Jörg Kaiser steht fest, dass das Ziel der digitalisierten Baustelle nur gemeinsam erreicht werden kann: «Der digitale Einfluss auf die Baubranche wird stärker; wer sich nicht weiterentwickelt, wird es künftig im hart umkämpften Markt sehr schwer haben.» Aus diesem Grund investiert Implenia in Technologien und insbesondere in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden. Die interne BIM-Community wächst rasant und trägt das Know-how in die Linie. 2016 konnte Implenia bereits eine Zunahme von Projektakquisitionen dank der Anwendung modellbasierter Technologien feststellen. Unter diesen Voraussetzungen wird Implenia 2017 ihre Kompetenzen im Bereich Digitalisierung weiter ausbauen und gestärkt aus dieser Herausforderung hervorgehen. «Wir sind im Bauen des 21. Jahrhunderts angekommen und wollen dieses weiter aktiv mitprägen», sagt Jörg Kaiser.





Beim Albvorlandtunnel wendet Implenía erstmals 5D-BIM im Infrastrukturbereich an. Mit der Nutzung von BIM schafft Implenía gegenüber der Bauherrschaft ein besseres Projektverständnis und gewinnt wesentliche Erkenntnisse aus der Anwendung der modellbasierten Technologie.

## Albvorlandtunnel

Wendlingen – Ulm, Deutschland

# BIM-Anforderungen bei Grossprojekten seitens der Bauherrschaft

Im Rahmen des Bahnprojekts Stuttgart 21 realisiert Implenía für die Deutsche Bahn den Albvorlandtunnel auf der rund 60 Kilometer langen Neubaustrecke zwischen Wendlingen und Ulm. Der Bau des 380 Mio. Euro-Projekt umfasst zwei rund acht Kilometer lange Tunnelröhren mit einem Durchmesser von ca. elf Metern. Zum Baulos gehören zudem eine Anbindung an die Bahnstrecke Stuttgart-Tübingen und eine Güterzuganbindung an das Westportal des Tunnels. Für die Erstellung des Teilabschnitts an das Westportal setzt Implenía erstmals BIM-Modelle in einem komplexen Infrastrukturprojekt ein. «Die modellbasierte Erstellung ist eine Anforderung der Bauherrschaft», erklärt Wolfgang Fentzloff, Leiter technischer Innendienst von Tunneling Deutschland. Die Deutsche Bahn wolle die herkömmliche Planungsentwicklung optimieren und wage mit dem Westportal ein Pilotprojekt. «Für uns bietet das Projekt die Möglichkeit, unsere Kompetenzen im Bereich BIM im Infrastrukturbereich zu vertiefen», fügt Fentzloff an. Durch die 3D-Planung konnte bereits in der Angebotsphase ein besseres Projektverständnis seitens Bauherrschaft geschaffen und digitale Grundlagen für den Betrieb erstellt werden. Zusätzlich wendet das Projektteam 4D-Simulationen und die 5D-Kosten- und Terminplanung an, um die Qualitätssicherung des Baus sicherzustellen. Implenía übergibt der Bauherrschaft voraussichtlich 2021 den Albvorlandtunnel. Die Erkenntnisse aus diesem BIM-Projekt werden Implenía darüber hinaus als Erfahrungsschatz dienen. ■





## **Corporate Center**

Das Corporate Center erbringt zentrale Dienstleistungen für die gesamte Gruppe. Dabei richtet es sich an den Bedürfnissen der operativen Einheiten aus. Dank effizienter Prozesse, der Definition allgemeingültiger Standards und fachlicher Expertise trägt das Corporate Center zur Wertschöpfung von Implenia bei.

Im Corporate Center vereint Implenia die zentralen Bereiche Corporate Controlling, Corporate Reporting & Tax, Procurement, Legal, Marketing / Communications, Insurances, Treasury & Investor Relations sowie Business Development. Diese Zentralfunktionen sind aktiv an der Umsetzung der Unternehmensstrategie beteiligt. Sie unterstützen serviceorientiert die verschiedenen operativen Geschäftseinheiten. Dabei gehören Effektivität, Effizienz und eine hohe Qualität zum Leistungsversprechen.

### Schwerpunkte 2016

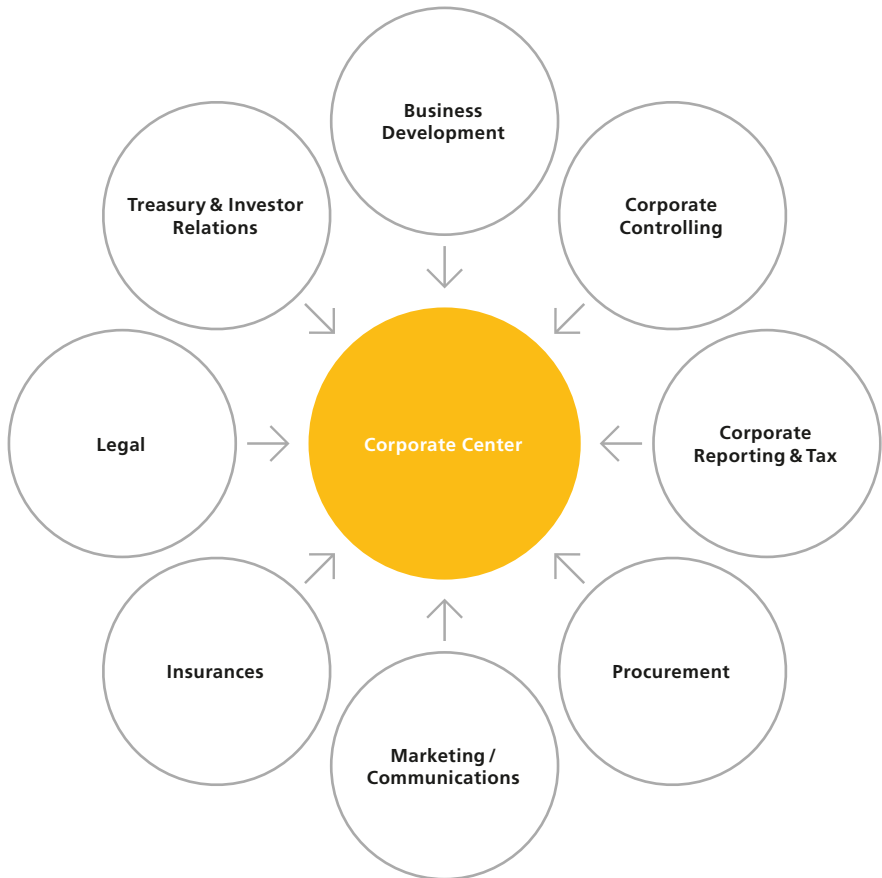
#### Stärkung der «One Company»-Strategie auf allen Ebenen

Das Corporate Center hat die unternehmensinterne und bereichsübergreifende Zusammenarbeit weiter gestärkt. Neue «One Company»-Projekte wurden konsequent durch das zentrale Controlling begleitet und beraten. Das Procurement hat die Einkaufsmacht weiter konzentriert und eine organisatorische Annäherung der Bereiche Bau und Generalunternehmung umgesetzt. Dadurch können künftig vorhandene Synergien noch besser genutzt werden. Auch die Feier zum 10-Jahre-Jubiläum von Implenia trug zur Stärkung des «One Company»-Gedankens bei. Im Rahmen einer gruppenweiten durch Marketing / Communications orchestrierten Initiative engagierten sich über die Hälfte aller Mitarbeitenden für ein soziales Projekt in ihrer Region. Dabei kamen über 120 000 Franken für über 30 soziale Institutionen in allen Heimmärkten von Implenia zusammen. Gleichzeitig stärkte Implenia damit ihre Unternehmenskultur über alle Bereiche und Regionen hinweg. Zudem stand der Abschluss langfristig geplanter Integrationsprojekte aus der Übernahme von Bilfinger Construction, insbesondere im Bereich Internet und Intranet, im Fokus. Dank dem erfolgreichen Abschluss dieser Arbeiten garantiert das Corporate Center einen einheitlichen Markenauftritt.

#### Prozess- und Dienstleistungsoptimierungen

Im Zentrum stand darüber hinaus der Ausbau von bestehenden Prozessen und Dienstleistungen unter anderem durch die Einbindung zentraler Dienstleistungsfunktionen in die Prozesslandschaft des Implenia Management System (IMS) 2.0 sowie die Überarbeitung des internen Kontrollsystems (IKS). Dank der Einbindung und der Verbesserungen der Prozesse steigerte Procurement die Datenqualität des Lieferantenmanagements und realisierte Synergien durch eine weitere Harmonisierung der regionalen Einkaufsleistungen. Durch die Anbindung des Corporate Controlling an IMS 2.0 konnten Projekte näher begleitet und besser gesteuert werden, was sich in einer grösseren Effektivität und höheren Effizienz niederschlug.

## Aufbau Corporate Center





### «Von Herzen engagiert»

Im Rahmen des 10-Jahre-Jubiläums sammelte Implenla insgesamt über 120 000 Franken für 30 soziale Institutionen. Die Kinderkrippe Rosinchen in Wiesbaden erhielt neben einem finanziellen Beitrag ein neues Holzspielhaus, das die Implenla-Lernenden gemeinsam aufbauten.

### Finanzierungsbasis ausgeweitet

Im März platzierte Implenla erfolgreich eine neue 10-jährige Obligationenanleihe über 125 Mio. Franken am Markt. Der Erlös der Anleihe wurde zur teilweisen Refinanzierung der in 2010 ersten von Implenla je ausgegebenen Anleihe in der Höhe von 200 Mio. Franken eingesetzt. Für Treasury & Investor Relations stellte zudem die Akquisition von Bilfinger Hochbau am Ende des Jahres einen Höhepunkt im vergangenen Geschäftsjahr dar.

### Code of Conduct

Im vergangenen Jahr hat das Corporate Center unter der Führung von Legal den Prozess für die Sensibilisierung und die Einhaltung der Unternehmens- und Verhaltensrichtlinien weiter geschärft. Das im Vorjahr eingeführte E-Learning-Tool, welches integraler Bestandteil des Einführungsprogramms bei Implenla ist, wurde zur weiteren Durchdringung der Organisation in alle Landesprachen der Heimmärkte übersetzt. Der «Code of Conduct» bleibt eines der wichtigsten Instrumente bei der Korruptionsprävention, der Einhaltung des Kartellrechts und des Datenschutzes innerhalb der Gruppe.

---

## Herausforderungen 2017

### Internationalisierung

Die Übernahme von Bilfinger Hochbau wird die Aktivitäten des Corporate Center 2017 prägen. Da bei der Akquisition kaum Headquarter-Funktionen übernommen werden, müssen die entsprechenden Dienstleistungen von den bestehenden Einheiten bereitgestellt werden. Legal, Treasury & Investor Relations, Corporate Controlling, Insurances und Marketing/Communications werden gemeinsam mit IT und HR die reibungslose Integration von Bilfinger Hochbau in die bestehende Organisationsstruktur vorantreiben. Mit der zunehmenden Internationalisierung gilt es auch in den Heimmärkten ausserhalb der Schweiz die zentralen Dienstleistungen gebündelt anzubieten. Alle Integrationsaktivitäten werden durch das Business Development koordiniert und begleitet.

2017 führt das Corporate Center das Modul Material Management von SAP ein. Durch die gezielte Planung und Steuerung von Materialflüssen sowie eine regelmässige Bedarfsermittlung und -deckung wird die Gruppe ihre Materialplanung noch besser auf die Marktbedürfnisse ausrichten können. Gleichzeitig lenkt das Corporate Center seinen Fokus auf das Liquiditätsmanagement und eine Verbesserung des Net Working Capitals.

---

### IT

**Im Jahr 2016 wurde die Integration der IT-Systeme aus der Übernahme von Bilfinger Construction umgesetzt. Gleichzeitig verbesserte Group IT in mehreren Projekten die Handlungsfähigkeit für strategische Kernapplikationen. Damit hat sie die wichtige Grundlage für eine gruppenweite Konsolidierung geschaffen. Für das Jahr 2017 stehen mit dem Ausbau der technischen Rahmenbedingungen für die Digitalisierung des Bauens sowie mit der Integration der IT-Systeme von Bilfinger Hochbau weitere grosse Projekte an, die von zentraler Bedeutung für die weitere Entwicklung der Gruppe sind.**



### Technical Center

Im Technical Center konzentriert und entwickelt Implenia ihre technischen Kompetenzen, optimiert Prozesse und treibt die Themen Nachhaltigkeit und Innovation stetig voran. Eine enge Vernetzung mit den operativen Geschäftseinheiten ist deshalb, wie beim Corporate Center, unabdingbar.

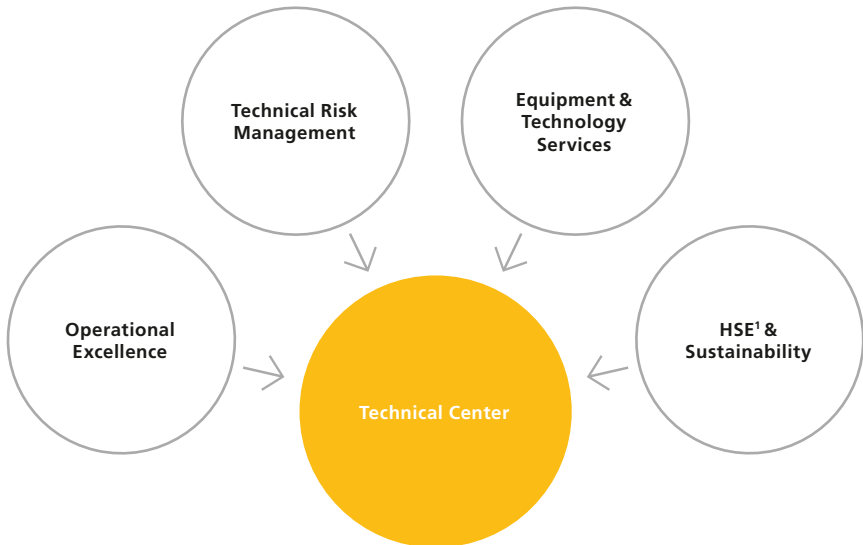
Das Technical Center arbeitet gemeinsam mit den operativen Einheiten an der fortlaufenden Optimierung der Prozesse und schafft durch seine Innovationskraft sowie der kontinuierlichen Verbesserung der technischen Fähigkeiten aktiv Mehrwert für die ganze Gruppe. Der Kompetenzaufbau erfolgt bereichsübergreifend. Gleichzeitig ist das Technical Center der Motor für den strategisch wichtigen Bereich Nachhaltigkeit und Taktgeber für die Verbesserungen im Bereich Health, Safety & Environment. Dabei stehen die Mitarbeitenden, angewandten Technologien sowie Prozesse im Vordergrund. Ausführliche Informationen zu den Themen Health & Safety sowie Nachhaltigkeit finden Sie in den entsprechenden Kapiteln ab Seite 100 und 108.

### Technical Risk Management

Beim Technical Risk Management geht es um das frühzeitige Erkennen von technischen Risiken und darum, diese gemeinsam mit den operativen Einheiten zu reduzieren. Nachdem dieser Prozess 2015 überarbeitet worden war, hat Implenia den einheitlichen und transparenten Ablauf 2016 erfolgreich eingeführt und in das Implenia Management System (IMS 2.0) integriert. Ziel ist es, die Qualität der Angebote und somit auch die Hit-Rate zu steigern. 2017 wird Implenia die Effizienz des Prozesses weiter verbessern, unter anderem dank der methodischen Auswertung von Kundenfeedbacks und einem intern entwickelten Benchmarking-System zur Ermittlung von Best-Practices.



## Aufbau Technical Center



1 HSE: Health/Safety/Environment

## Equipment & Technology Services

Im Bereich Equipment & Technology Services (ETS) vereint die Gruppe die Maschinen- & Elektrotechnik, den Schalungsbau sowie die Baustofftechnik. Zu den Leistungen gehören die Planung von Baustelleneinrichtungen, die Optimierung, Entwicklung und Prüfung von Baustoffen sowie die Wartung und Lieferung komplexer Schalungs-, Maschinen- und Gerätesysteme. Zu den wichtigsten Erfolgen 2016 zählt die konsequente Einführung der Lean-Prinzipien bei der Organisation auf den Werkhöfen. 2017 konzentriert sich ETS auf die Weiterentwicklung von Dienstleistungen sowie die bereichsübergreifende Steuerung von Investitionen und Disposition in der Gruppe. Zudem harmonisiert ETS die Prozesse in ihren Einheiten Schweiz und International, beginnt mit der Einführung der Baustellenlogistik 2.0 und entwickelt den intelligenten Stahlbau weiter.

### Operational Excellence

Mit zu den Kernaufgaben des Technical Center gehört die Steigerung der betrieblichen Leistungseffizienz der Gruppe, die Operational Excellence. Erreicht wird dieses Ziel durch die Vernetzung von Systemen, Prozessen, Know-how und Personen innerhalb der Projekte und über alle Phasen hinweg, von der Offerte bis zur Schlüsselübergabe. Im Einsatz für das ganzheitliche Management der Projekte stehen dabei Strategien und Instrumente wie IMS 2.0, Lean-Management-Ansätze, Building Information Modeling (BIM), der Innovationsprozess, Qualitätsmanagement und die Digitalisierungsstrategie der Gruppe. Nachfolgend ein Überblick über die wichtigsten Instrumente:

### Lean Management

Die 2015 weiterentwickelten Prinzipien von Lean Construction kommen seit 2016 neben dem Hochbau auch im Infrastrukturbau sowie der Projektentwicklung zum Einsatz. In den Projekten, wo die Prinzipien angewendet werden, zeigen sich klare Resultate in Form von kürzeren und stabileren Bauablaufzeiten und einer deutlichen Reduktion der Mängel. Diese Verbesserungen wirken sich auch positiv auf die Arbeitssicherheit aus. Im vergangenen Jahr wurde der Know-how-Aufbau durch eine enge Vernetzung mit Schlüsselkunden in der Schweiz und Deutschland sowie wichtigen Subunternehmern weiter vorangetrieben.

### IMS 2.0

Mit dem Implenia Management System 2.0, kurz IMS 2.0, garantiert Implenia ein professionelles Projektmanagement. Das 2015 im Hoch- und Modernisierungsgeschäft eingeführte System wurde im vergangenen Jahr auch bei Neuaufträgen im Bereich Infrastruktur und der Projektentwicklung standardmässig eingesetzt. Dank IMS 2.0 wird die Zusammenarbeit in den Projektteams gestärkt. Gleichzeitig trägt es zur effizienteren Problemlösung bei. 2017 entwickelt Implenia die Plattform weiter und setzt den Roll-out in alle Einheiten fort.



### **Implenia Award**

2016 hat Implenia zum ersten Mal den Implenia Award für herausragende Bachelorarbeiten in Deutschland vergeben. Sebastian Weller von der RWTH Aachen wurde in der Kategorie BIM für seine Arbeit über Augmented Reality in der Baubranche ausgezeichnet.

### **Building Information Modeling**

Implenia setzt im Rahmen der Digitalisierung auf Building Information Modeling (BIM), eine auf 3D-Modellen basierende Methode, welche die Entscheidungsfindung, die Qualitätssicherung und die Kommunikation im Projektablauf unterstützt. Mit der Erweiterung um Informationen zu Zeit (4D) und Kosten (5D) ist eine umfassende Projektdeckung möglich. 2016 hat das Technical Center die 3D-Modellierung und die 4D-Simulation standardisiert und einzelne Pilotprojekte im 5D-Prozess gestartet. Durch interne Schulungen baute die Gruppe eine rund 100 Personen umfassende BIM Community auf, die es ihr ermöglicht, das Thema 2017 noch stärker in der operativen Linie zu verankern. Ziel ist es, ein durchgängiges und gesamtheitliches Bauprozessmanagement bis hin zur digitalen Steuerung der Ausführungsprozesse einzuführen.

Wunschpartnerin für  
Mitarbeitende – mit Leiden-  
schaft und Motivation  
gemeinsam Erfolge erzielen.

---

**8239** (8227)

Mitarbeitende



10 Jahre Implenia

---

**83** (74)

Lehrabgänger bei Implenia

---

**80**

verschiedene Nationalitäten

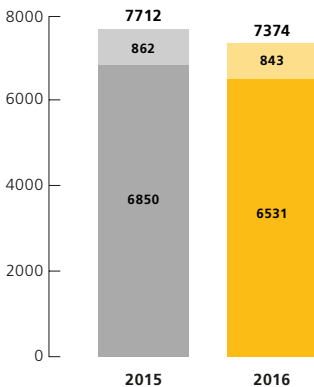
## Mitarbeitende

### Mitarbeitende im Zentrum

- Stabile Entwicklung der Mitarbeitendenzahlen
- Zunehmende Internationalisierung und kulturelle Vielfalt
- Aus- und Weiterbildung als Erfolgsfaktoren

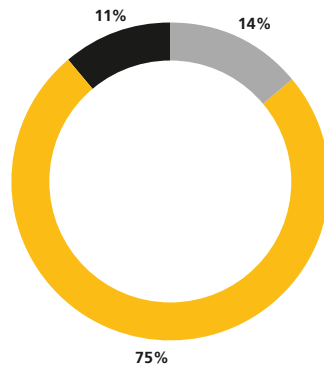
### Anzahl Männer und Frauen

(Vollzeitstellen)



■ Frauen  
■ Männer

### Altersstruktur 2016

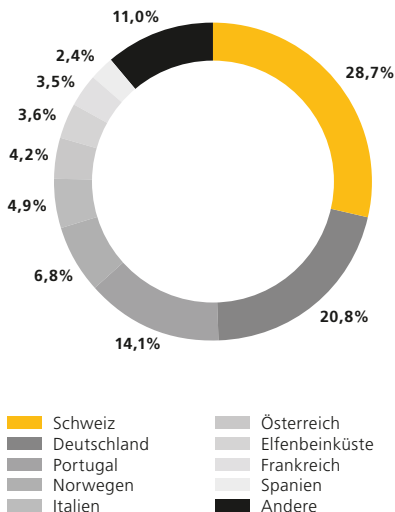


■ < 30 Jahren  
■ 30–58 Jahren  
■ > 58 Jahren

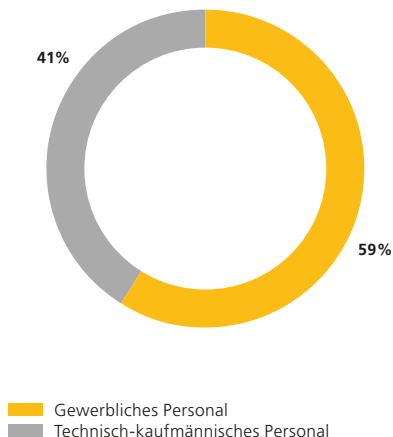
Implenia ist überzeugt, dass erstklassige Mitarbeitende massgebend zum nachhaltigen Erfolg eines Unternehmens beitragen. Als attraktive Arbeitgeberin bietet sie spannende Aufgaben und Projekte in einem internationalen und vielseitigen Arbeitsumfeld. Mit interessanten Einstiegsmöglichkeiten, einem breiten Aus- und Weiterbildungsangebot und Entwicklungschancen für jeden sorgt sie dafür, dass sich die Menschen im Unternehmen entfalten können. Denn: Die Mitarbeitenden stehen bei Implenía im Zentrum. Als Wunschpartnerin für bestehende und zukünftige Mitarbeitende ist es ihr ein Anliegen, zu begeistern und Leidenschaft zu wecken.

Das Bauen ist in den letzten Jahren stetig komplexer geworden und der Einfluss technischer Innovationen hat das klassische Bauhandwerk verändert. Um die steigenden Herausforderungen zu meistern, sind fachliche und soziale Kompetenz, überzeugende Führungsqualitäten, Erfahrung, Motivation und Leidenschaft für ausserordentliche Leistungen gefordert. Ein positives Arbeitsumfeld ist die Grundlage dafür: Vertrauen, Verantwortung, Leistungsorientierung und Fairness bilden deshalb bei Implenía das Fundament für den Umgang miteinander. Flache Strukturen verkürzen die Entscheidungswege und fördern eine hohe Eigenverantwortung. Implenía garantiert allen Mitarbeitenden die gleiche Behandlung – unabhängig ihrer ethnischen Herkunft, ihrer Hautfarbe, ihres Geschlechts, ihrer sexuellen Orientierung, ihrer Religion oder ihrer politischen Ansichten.

### Vollzeitstellen nach Herkunftsland 2016



### Verhältnis gewerbliches Personal zu technisch-kaufmännischem Personal per Ende 2016



### Attraktive Anstellungsbedingungen

Mit einer modernen Personalpolitik und zeitgemässen Anstellungsbedingungen setzt sich Implenia dafür ein, die besten Mitarbeitenden für das Unternehmen zu gewinnen. Dazu gehört eine transparente, faire und marktgerechte Entlohnung. Das technisch-kaufmännische Personal wird nach Funktion, Wissen, Problemlösungskompetenz und Verantwortung bezahlt. Beim gewerblichen Personal hält sich Implenia an die gesetzlichen Mindestlöhne (Gesamtarbeitsverträge) und gewährt generelle Lohnanpassungen, die paritätisch vereinbart worden sind. Auf Basis der Mitarbeitendengespräche nimmt Implenia auch individuelle Lohnerhöhungen vor. Kadermitglieder erhalten zusätzlich zum vereinbarten Basislohn einen flexiblen Anteil, der an der Zielerreichung bemessen wird. Die Anstellungsreglemente und Sozialleistungen entsprechen zeitgemässen Standards und übertreffen teilweise die gesetzlichen Vorgaben. Mitarbeitende profitieren von einer zusätzlichen Ferienwoche oder in der Schweiz von einem bezahlten Vaterschaftsurlaub von einer Woche und einem Mutterschaftsurlaub von 16 Wochen.



Eigene Fähigkeiten weiterentwickeln

Mit dem internen Fachkarrierekonzept «lcademy» bietet Implenia ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit zur individuellen Laufbahnentwicklung. Die Schulungsmassnahmen werden auf die spezifischen Aufgabenbereiche und Hierarchiestufen der Mitarbeitenden ausgerichtet (im Bild: Claudia Jud, Bauführerin bei Implenia in der Schweiz, die im Rahmen der Fachkarriere an verschiedenen Schulungen teilgenommen hat).

Stabiler Personalbestand

Insgesamt beschäftigte Implenia am Ende des Jahres 8239 Mitarbeitende. Auf Vollzeitstellen umgerechnet und inklusive der temporären Mitarbeitenden waren es 7976 Mitarbeitende. Die Fluktuationsrate lag 2016 unternehmensweit bei 10,3% (ohne saisonale Ein- und Austritte), was einer leichten Abnahme von 0,6 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr entspricht. Unter den fest angestellten Mitarbeitenden sind 6531 Männer und 843 Frauen. In der Schweiz stieg der Frauenanteil mit 11,4% erneut leicht über das Niveau des Vorjahrs (2015: 11,2%). Für die Gruppe arbeiten Menschen aus 80 Ländern.

Personalbestand (Vollzeitstellen)

Technisch-kaufmännisches und gewerbliches Personal	per Ende 2016	per Ende 2015
Development	50	49
Schweiz	3 757	3 855
Infrastructure	1 034	931
International	2 010	2 096
Diverses/Holding	537	514
<b>Total Vollzeitstellen (ohne temporäre Mitarbeitende)</b>	<b>7 388</b>	7 445
Temporäre Mitarbeitende	588	515
<b>Total Vollzeitstellen</b>	<b>7 976</b>	7 960



### **Abgestimmte Aus- und Weiterbildungsprogramme**

Mit einem attraktiven Aus- und Weiterbildungsangebot verfolgt Implenia klare Ziele: Sie fördert den internen Nachwuchs und befähigt die Mitarbeitenden, die Herausforderungen ihres Aufgabenbereichs zu meistern. Damit steigert sie die Produktivität und Effizienz bei der Aufgabenerfüllung. Implenia gibt ihren Mitarbeitenden Raum und Möglichkeiten, sich innerhalb des Unternehmens langfristig weiterzuentwickeln. Mit ihrem Aus- und Weiterbildungskonzept «Icademy» verfügt die Gruppe über ein internes Instrument, das die strukturierte und individuelle Entwicklung der Schlüsselfähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeitenden vorantreibt. Transparente Beförderungs-, Einstufungs- und Entwicklungskriterien ermöglichen es, Schulungsmassnahmen abzuleiten, die auf die spezifischen Aufgabenbereiche und Hierarchiestufen der Mitarbeitenden ausgerichtet sind. In Deutschland und Österreich beinhaltete das interne Weiterbildungsprogramm neben Fachschulungen erstmals auch Seminare zum Ausbau der persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Führungsqualitäten. Neue Themenbereiche wie Lean Management, BIM und Digitalisierung werden kontinuierlich ergänzt.

### **Fachkarriere – Kompetenzen gezielt stärken**

Um technische und andere fachliche Kompetenzen zu stärken, bietet Implenia im Rahmen der «Icademy» verschiedene Module an, unter anderem zu den Grundlagen der Betriebswirtschaft, dem Werkvertragsrecht, dem Claim Management oder der Arbeitsvorbereitung. Die jeweiligen Ausbildungen erfolgen als Schulungen, On-the-job-Trainings oder Zertifikatslehrgänge. In den Geschäftseinheiten Implenia Bau Deutschschweiz und Implenia Construction Suisse Romande haben im Berichtsjahr diverse Schulungen stattgefunden. Im laufenden Jahr wird die Implementierung der «Icademy» in weiteren Geschäftsbereichen erfolgen. Neben der Förderung von Fach- und Führungskompetenzen ist es Implenia auch ein Anliegen, die Mitarbeitenden bei überfachlichen und sozialen Themen während der verschiedenen Lebensabschnitte zu unterstützen. Zwei neue Schulungsangebote bieten Mitarbeitenden ab 45 Jahren die Möglichkeit, sich mit der Gestaltung der zweiten Hälfte des Berufslebens und der Vorbereitung auf die Pensionierung auseinanderzusetzen. Weitere Module und Schulungen werden laufend erarbeitet.

### Führungskräfte stufengerecht fördern

Für die Erreichung der Unternehmensziele spielen Führungskräfte eine entscheidende Rolle. Dabei werden die Zusammenarbeit in Netzwerken sowie kommunikative und kooperative Fähigkeiten immer wichtiger. Implenia misst einem gemeinsamen Führungsverständnis zentrale Bedeutung zu. Zur Stärkung der Führungsfähigkeiten ihrer Kadermitarbeitenden setzt die Gruppe auf ein mehrstufiges Führungsausbildungskonzept mit den Schwerpunkten Strategie, Management, Leadership, Kommunikation und Operational Excellence.

Mit dem Programm «Winning Performance» werden künftige Führungskräfte oder Kadermitarbeitende, die ihre Funktion noch nicht lange innehaben, in den Themenbereichen finanzielle Führung, Teamführung, Kommunikation oder persönliche und soziale Kompetenz geschult. Die bereichsübergreifende Weiterbildung fördert den Erfahrungsaustausch und trägt zur Verankerung der Unternehmenskultur bei. 2017 erfolgt das Roll-out des Programms in Norwegen und Schweden.

Für erfahrene Mitarbeitende des oberen Kaders hat Implenia das Leadership-Programm «Winning the Future» entwickelt. Im Berichtszeitraum haben die Teilnehmenden des zweiten Lehrgangs ihre Weiterbildung mit einer Präsentation ihres Business-Case und detaillierten Verbesserungskonzepten vor dem Group Executive Board und dem Verwaltungsrat abgeschlossen. Für den dritten und 2017 startenden Lehrgang wird das Programm überarbeitet: Die Inhalte der Module Leadership, Customer Orientation, Operational Excellence und Finance werden dabei noch stärker durch Erfahrungsaustausch und die Diskussion von realen und umfassenden Business Cases geprägt sein. Die daraus resultierenden Erkenntnisse werden einen erkennbaren Mehrwert für die Geschäftsleitung und die gesamte Organisation generieren.

## Talente entdecken und gewinnen

Das Talent-Management von Implenia trägt massgeblich dazu bei, Talenten attraktive Einstiegsmöglichkeiten zu bieten und sie in ihrer beruflichen Entwicklung aktiv zu unterstützen. In enger Zusammenarbeit mit den HR-Verantwortlichen identifizieren Linienvorgesetzte das Entwicklungspotenzial ihrer Mitarbeitenden, um diese mit möglichen Massnahmen an die künftigen Herausforderungen heranzuführen. Der Talent-Management-Prozess bildet auch die Grundlage für die Auswahl der Teilnehmenden für die Management-Development-Programme (vgl. vorhergehender Abschnitt).

Talente gilt es aber nicht nur intern weiterzuentwickeln, sondern hinsichtlich des zunehmenden Fachkräftemangels auch extern zu gewinnen. Mit dem zwölfmonatigen Trainee-Programm bietet Implenia Studienabgängerinnen und -abgängern eine attraktive Möglichkeit, als kaufmännische oder technische Berufseinsteiger in die Arbeitswelt einzutauchen. Das Programm besteht aus Praxis- und Theoriemodulen und erlaubt mit seinen verschiedenen Stationen einen umfassenden Einblick in die unterschiedlichen Geschäftseinheiten. Im universitären Bereich engagiert sich Implenia mit einem jährlichen Beitrag für das Excellence Scholarship & Opportunity Programme der ETH Zürich, welches die verstärkte Ausbildung von herausragenden Nachwuchskräften für den Werkplatz Schweiz bezweckt.

Mit dem Ziel, Implenia in Deutschland und Österreich bekannter zu machen und gute Nachwuchskräfte zu rekrutieren, fanden im Berichtsjahr gezielte Employer-Branding-Veranstaltungen statt. Für den ersten Implenia Inhouse Day in Berlin konnten sich rund 20 Studierende aus ganz Deutschland qualifizieren. Ein Besuch auf der U5-Baustelle und die Bearbeitung von technischen und kaufmännischen Fallstudien aus dem Unternehmen ermöglichte es den Studierenden, Implenia besser kennenzulernen. Während der bundesweiten «Woche der Industrie» informierte das HR-Team im Implenia Container die interessierten Schüler- und Studentengruppen über die Einstiegsmöglichkeiten und Ausbildungswege im Unternehmen. Zudem wurde im Rahmen des Hochschulmarketings in Berlin erstmals der Implenia Award für herausragende Bachelorarbeiten in fünf Kategorien verliehen.



### Soziale Kompetenzen stärken

Mit regelmässig stattfindenden Lernendenprojekten stärkt Implenia die fachlichen Kompetenzen und das soziale Verständnis der jungen Fachkräfte. 2016 haben rund 50 Lernende in der ersten Sozialprojektwoche im Wallis beim Unterhalt der «Dampfbahn Furka-Bergstrecke» mitgearbeitet.

### Engagement für den Nachwuchs

Die Ausbildung junger Erwachsener gehört zur gesellschaftlichen Verantwortung eines Arbeitgebers. Implenia ist überzeugt, dass das Engagement für den Nachwuchs auch zur Erreichung der Unternehmensziele sowie zur Bekämpfung des Fachkräftemangels beiträgt. Die duale Berufsbildung, wie sie die Schweiz kennt und auch in Deutschland und Österreich angeboten wird, ist ein zentraler Erfolgsfaktor im Bildungssystem. Implenia will sich im Bereich der Nachwuchsförderung in der Baubranche als Referenz positionieren und so vermehrt junge Leute für das Unternehmen gewinnen. Um das soziale Verständnis, das selbstständige Arbeiten und die Teambildung zu fördern, veranstaltet Implenia regelmässig Lernendenprojekte. 2016 fand im Oberwallis die erste Sozialprojektwoche statt. Rund 50 Lernende aus dem 3. Lehrjahr leisteten gemeinsam einen Beitrag an die Unterhaltsarbeiten der «Dampfbahn Furka-Bergstrecke». Im laufenden Jahr werden rund 60 Lernende in der zweiten Sozialprojektwoche in der Region «Innert dem Kirchet» im Haslital einen Beitrag an den Ausbau des Wanderwegnetzes leisten. In Deutschland beteiligten sich die Auszubildenden an diversen Projekten, unter anderem halfen sie im Rahmen der Aktionswoche «Wiesbaden engagiert!» an der Verschönerung eines Schulhofes mit.

Im Berichtszeitraum waren insgesamt 263 Lernende in einer gewerblichen oder technisch-kaufmännischen Lehre bei Implenia tätig. Im Sommer haben 83 Lernende ihre Ausbildung bei Implenia abgeschlossen. Beinahe zwei Drittel der Lehrabgängerinnen und Lehrabgänger werden im Unternehmen weiterbeschäftigt.

### Zukunftsvision gestalten

Mit der 2015 gestarteten Initiative «Young Generation» widmet sich Implenla zukunftsweisenden Fragen in Bezug auf Beruf, Gesellschaft und Unternehmen. Junge Mitarbeitende aus allen Regionen und Ländern diskutieren Themen, die das Unternehmen massgeblich beeinflussen, insbesondere Innovation & Technologie, aber auch Trends wie Nachhaltigkeit oder die sich verändernden Berufsbilder im Rahmen der Digitalisierung. Sie stehen dabei im regelmässigen Austausch mit dem Topmanagement.

### Lehrabgänger bei Implenla

	2016		2015	
	Lehr- abgänger	Weiter- beschäftigung	Lehr- abgänger	Weiter- beschäftigung
Corporate Center	8	7	8	3
Development	0	0	0	0
Schweiz	59	34	56	42
Infrastructure	1	0	5	3
International	15	8	5	3
<b>Gesamt</b>	<b>83</b>	<b>49</b>	<b>74</b>	<b>51</b>

**Insgesamt bei Implenla angestellte  
Lernende**

**263**

ca. 280

### Dialog fördern – offen kommunizieren

Bei Implenia prägt eine offene und dialogorientierte Gesprächskultur das Arbeitsklima. Gegenüber ihren Mitarbeitenden pflegt die Gruppe eine zeitnahe, zielgruppengerechte und transparente Kommunikation. Mit einem persönlichen «CEO-Brief» wendet sich der CEO regelmässig direkt an die Mitarbeitenden und äussert sich zur aktuellen Unternehmenslage, zu konkreten Projekten, unternehmenskulturellen Themen, wirtschaftlichen Rahmenbedingungen oder Zukunftsaussichten. Eines der zentralen internen Kommunikationsinstrumente ist das Mitarbeitermagazin «Impact», das zweimal pro Jahr per Post an alle Mitarbeitenden verschickt wird. Das Magazin erscheint in vier Sprachen und bietet Information und Unterhaltung aus allen Unternehmensbereichen und -themen. 2016 hat Implenia ein neues Newsletter-Konzept mit Informationen aus den verschiedenen Abteilungen sowie ein firmeneigenes soziales Netzwerk eingeführt. Sämtliche relevanten Informationen und Dokumente finden die Mitarbeitenden zudem im Intranet. Dazu gehören quartalsweise die Berichte über die Entscheide des Group Executive Board oder aktuelle Geschichten aus dem Unternehmen in der Rubrik «One company, many stories». Darüber hinaus bietet Implenia Informationsveranstaltungen zu unterschiedlichen Themen an und fördert den Dialog und die Teambildung mit sozialen Events und dem persönlichen Austausch mit dem Management.

Erhöhten Informations- und Betreuungsbedarf haben vor allem Personen, die in eine ausserordentliche Situation geraten. Verunfallte oder erkrankte Mitarbeitende erhalten durch das interne Team des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) und der Fachstelle für Sozialversicherungen die benötigte Unterstützung. Medizinische Fachpersonen und Sozialversicherungsexperten bieten neben persönlicher Betreuung auch Hilfe bei administrativen Herausforderungen. Zu den Aufgaben gehören zudem die Gesundheitsprävention und -förderung. 2016 betreute das Team eine freiwillige Impfaktion für alle Mitarbeitenden und organisierte Kurse zu den Themen Rauchstopp, Ergonomie am Arbeitsplatz, Umgang mit Stress oder gesunde Ernährung und Bewegung.



### **Verstärktes Engagement**

2016 verstärkte Implenla ihr Engagement im Schweizerischen Baumeisterverband (SBV), um sich als grösstes überregionales Bauunternehmen aktiv einzubringen. Als neu gewähltes Mitglied des Zentralvorstands wird Hanspeter Stadelmann (im Bild), Head of Central Services bei Infrastructure, Implenla im SBV vertreten und sich für die Sozialpartnerschaft, die Entwicklung des Verbands und die Bauwirtschaft einsetzen.

### **Klare Leitlinien**

Für die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens müssen die geltenden Gesetze eingehalten und klare Richtlinien in Bezug auf Geschäftspraktiken und die Zusammenarbeit etabliert werden. Im 2016 überarbeiteten und in der Gruppe neu lancierten «Code of Conduct» hält Implenla ihre Grundwerte als verantwortungsvoll handelndes Unternehmen fest und regelt das Verhältnis der Mitarbeitenden untereinander sowie gegenüber Geschäftspartnern und Behörden. Er ist integraler Bestandteil der Arbeitsverträge und für alle Mitarbeitenden verbindlich. Mit dem interaktiven E-Learning-Programm in allen Unternehmenssprachen werden die wichtigsten Grundsätze und gesetzlichen Vorgaben verständlich vermittelt. Während ihres Einführungsprogramms bei Implenla sind alle Mitarbeitenden verpflichtet, die E-Learning-Module zu absolvieren und mit einem Test abzuschliessen. Obligatorisches Ziel ist es, dass alle Mitarbeitenden die Regeln des «Code of Conduct» beherrschen und im Alltag anwenden.

## 10 Jahre Implenia – mit vereinten Kräften engagiert

### Kleine Gesten mit grosser Wirkung

2016 feierte Implenia ihr zehnjähriges Bestehen. Die Gruppe ist 2006 aus den beiden Schweizer Unternehmen Zschokke und Batigroup entstanden. Mit einer Aktion unter dem Motto «Von Herzen engagiert» leistete Implenia im Jubiläumsjahr einen aktiven Beitrag für die Gesellschaft und für diejenigen, denen es nicht so gut geht. An 30 Jubiläumsstandorten wurde dazu aus einer Vielzahl an Vorschlägen je ein soziales Projekt ausgesucht, das Implenia unterstützte. Mit dem Versand eines Blumensamensets wurden alle Mitarbeitenden anschliessend aufgerufen, ihre eigenen Margeriten aufzuziehen und sich dann mit dem blühenden Markenzeichen abzulichten. Ziel dieser Mission: Mit jedem eingereichten Foto erhöhte Implenia den für ein Projekt ausgerichteten Spendenbeitrag um 20 Franken sowie um einen Zusatzbetrag für die Teamleistung.

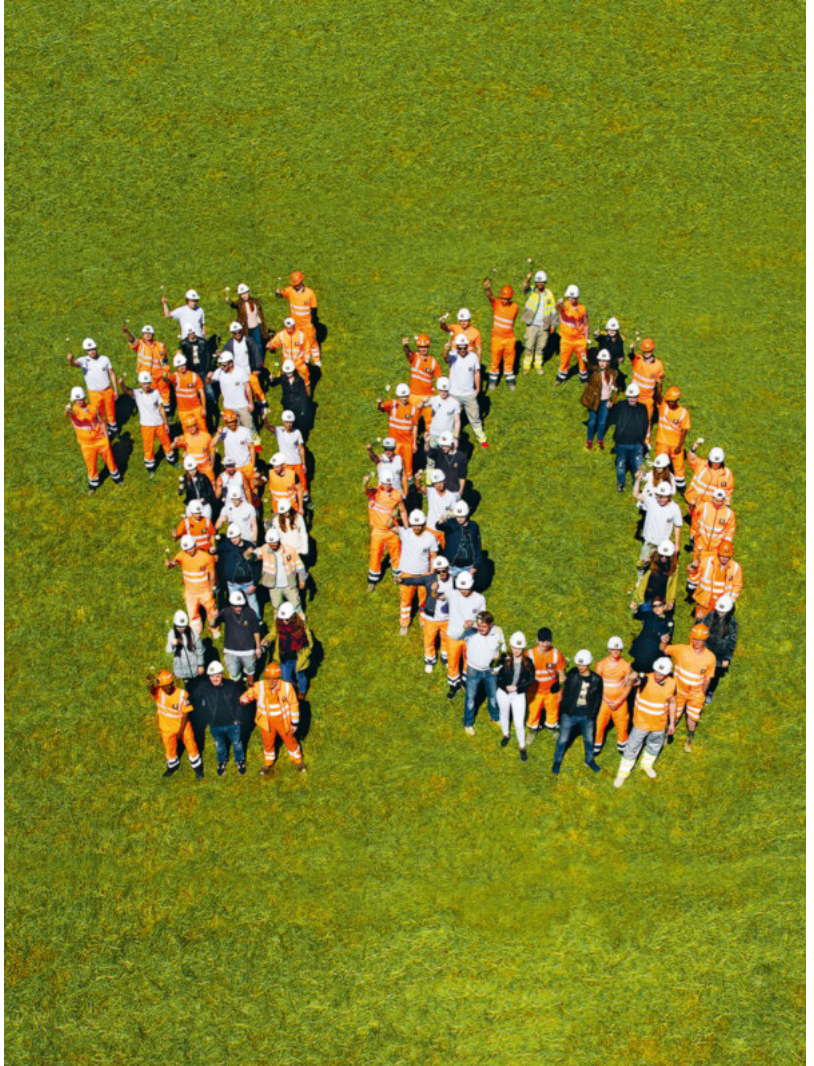
### Kreative Schnappschüsse für einen guten Zweck

Mit einer wahren Flut an kreativen Ideen und 4238 eingereichten Margeritenfotos haben die Mitarbeitenden in den fünf Heimmärkten gemeinsam rund 120 000 Franken für 30 soziale Projekte gesammelt. So unterstützte Implenia unter anderem ein Programm für die Integration von jungen Erwachsenen mit einem speziellen Förderbedarf in den Arbeitsmarkt, die Spieltherapie des Kinderheims Titlisblick, ein Sensibilisierungsprogramm gegen Diskrimination bei Schülerinnen und Schülern, neue Räume für das Kinder- und Jugendhospiz Mitteldeutschland, den Aufbau eines Treffs für gesunde Geschwister von chronisch kranken oder behinderten Kindern in Nürnberg, ein Ferienprogramm für Familien in schwierigen wirtschaftlichen Verhältnissen in Norwegen oder eine Helpline für Kinder in Schweden.

### Die Gesellschaft im Mittelpunkt

Nicht wenige Standorte sicherten sich dank 100-prozentiger Teilnahme für ihr Projekt zusätzlich die volle Teamprämie von 1000 Franken. Im Oktober wurde dann an den Standorten im Rahmen einer lokalen Mitarbeiterfeier mit Implenia-Geburtstagskuchen das gesammelte Geld an die sozialen Institutionen übergeben. Eine tolle Aktion, bei welcher der Beitrag an die Gesellschaft an erster Stelle steht.





Auch die Implemia-Lernenden unterstützten die Jubiläumsaktion tatkräftig.

Arbeitssicherheit und  
Gesundheit stehen  
im Mittelpunkt unserer  
täglichen Arbeit.

---

**77** (88)

Anzahl Unfälle pro 1000 Vollzeitstellen

---

**4,4%** (4,4%)

Abwesenheitsrate

---

**548** (539)

Anzahl Mitarbeitende mit Absenz  
> 30 Tage (Schweiz)

---

**20%** (21%)

prozentualer Anteil der Abwesenheiten  
durch Berufsunfälle

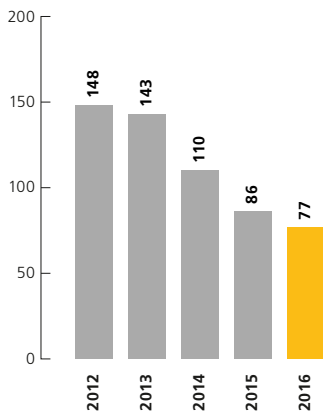
## Health & Safety

### Weitere Schritte hin zu einem sicheren Arbeitsumfeld

- Unfallzahlen erneut gesenkt
- Internationaler Erfahrungsaustausch bringt weitere Verbesserungen
- Noch sind wir nicht am Ziel

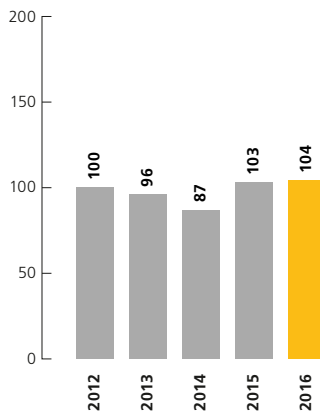
### Entwicklung Berufsunfälle

(Ereignisse pro 1000 Vollzeitstellen)



### Entwicklung der Nicht-Berufsunfälle

(Ereignisse pro 1000 Vollzeitstellen; Basis: Alle Einheiten in der Schweiz; Stand: 31.12.2016, ohne Rückfälle)



Risiken erkennen, Unfälle verhindern – so lautet die Devise bei Implenia. Arbeiten auf dem Bau ist mit Risiken verbunden. Entsprechend misst Implenia dem Thema Health & Safety allerhöchste Priorität bei. Intensive Schulung, Kommunikation sowie regelmässige Sicherheitsbegehungen auf Baustellen helfen, die Unfallzahlen zu senken. Für Implenia ist klar: Sicherheit kommt an erster Stelle.

Unfälle auf Baustellen sind vermeidbar. Genau dies ist das Ziel von Implenia: Die Gruppe will die Unfallzahlen weiter minimieren und hat dafür klare Zielsetzungen definiert. Die Einhaltung der Sicherheitsvorschriften ist im «Code of Conduct», dem Verhaltenskodex von Implenia, festgehalten. Seit 2014 ist Health & Safety ein fixes Traktandum jeder Sitzung des Group Executive Board, welches wöchentlich die neusten Unfallzahlen erhält. Auch dies beweist, welch hohen Stellenwert die Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz bei Implenia geniessen.

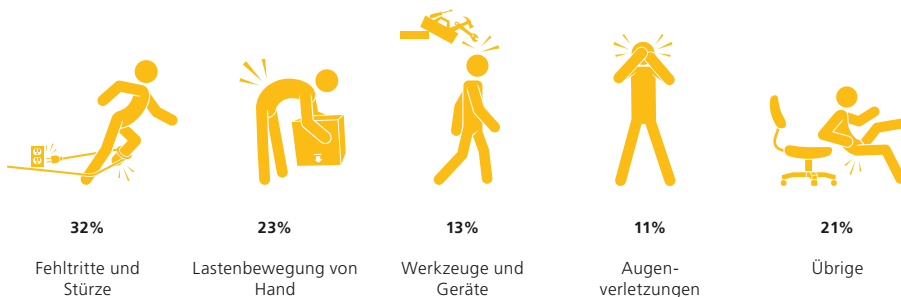
### **Klare Prozesse erhöhen die Sicherheit**

Implenia führt in allen Ländern regelmässig eine Vielzahl von Programmen und Aktionen durch, um das Sicherheitsbewusstsein und die Sicherheitskultur zu schärfen. Die Basis bilden die Implenia Health & Safety Prozesse. Diese sind ein wesentlicher Bestandteil des Implenia Management Systems 2.0.

Im Berichtsjahr fand erstmals eine internationale bereichsübergreifende HSE/SUS (Health, Safety & Environment/Sustainability) Conference statt – zusätzlich zu den regelmässigen HSE-Workshops, die sowohl zentral als auch in den Geschäftseinheiten stattfinden, und den monatlichen Sitzungen des zentralen Health & Safety-Steuerungskomitees der Schweizer Geschäftseinheiten. Der regelmässige Erfahrungsaustausch innerhalb der gruppenweiten Health & Safety-Organisation dient dazu, neue Handlungsfelder und Verbesserungspotenzial zu identifizieren. Das soll nicht zuletzt dazu beitragen, die Unfallzahlen in der ganzen Gruppe auf das tiefe Niveau der skandinavischen Einheiten zu senken.

Für 2017 hat Implenia klare Ziele definiert: Die Unfallzahlen sollen um 10 Prozent gesenkt werden, ebenso die Ausfallzeiten. Um dies zu erreichen, wird die Evaluation von Unfällen noch umfassender vorgenommen. Nach jedem Unfall eines Implenia-Mitarbeitenden müssen künftig eine aussagekräftige Analyse sowie ein dokumentiertes Gespräch mit dem jeweiligen Vorgesetzten stattfinden. Zudem absolvieren die Führungskräfte regelmässige Sicherheitsbegehungen auf den Baustellen.

## Verteilung Unfallkategorien 2016



## H&S-Team verstärkt

Mit der im Vorjahr eingeführten Doppelspitze verfügt Implenia über ein starkes Führungsteam, welches gemeinsam den Wissensaustausch über alle Bereiche und Länder garantiert und fördert. Implenia hat 2016 die Grundlagen für ein einheitliches HSE-Reporting und die Zusammenführung von Daten aus verschiedenen Systemen erstellt.

Zudem wurden die HSE-Standards auf Basis bereits bestehender Prozesse verbessert und ein verhaltensbezogenes Arbeitssicherheitsprogramm (mehr zu «Safety Counts!» unten) eingeführt.

Eine Schlüsselrolle bei der Verankerung der Sicherheitskultur in den Geschäftseinheiten kommt den Sicherheitsbeauftragten (SiBe) zu. Sie verbringen den grössten Teil ihrer Arbeitszeit auf den Baustellen und unterstützen die Verantwortlichen in der Linie bei der Implementierung der Sicherheitsprozesse. Wichtig ist zudem die zentrale Erhebung und Auswertung des Unfallgeschehens. Implenia ermittelt so den Optimierungsbedarf in der Health & Safety-Arbeit und initiiert geeignete Präventionsmassnahmen. 2016 wurden die SiBe spezifisch in den Bereichen Gefahrgut und Umwelt geschult. Im Rahmen der Schulung «15 Minuten Sicherheit» haben sie das erworbene Fachwissen auf allen Baustellen weitergeben. 2017 sind weitere Ausbildungs-Workshops für die SiBe zu Spezialthemen geplant.

## Sicherheit ist Chefsache

Sicherheit ist eine Führungsaufgabe und genau hier setzt das interne Programm «Safety counts!» an. Implenia startete das Programm 2016 und es wird in allen Geschäftseinheiten durchgeführt. Damit soll die Verbesserung der Sicherheitskultur gezielt und top-down über die Linienverantwortung erfolgen. Das verhaltensbezogene Programm legt den Fokus auf die Vorbildfunktion der Führung, die Kommunikation miteinander und eine transparente und positive Fehlerkultur. Ziele und Aktionen werden gemeinsam festgelegt und tragen so zu einer bewussten und positiven Sicherheitskultur bei.



### Notfall

Übung macht den Meister: Implenia führt regelmässig Übungen und Schulungen zur Arbeitssicherheit auf den Baustellen durch.

Als Unterstützung auf Ebene der Mitarbeitenden wurde mit der «Scratch Card» ein Incentive-Programm zur Einhaltung der Health & Safety-Vorschriften lanciert. Das Programm belohnt die Mitarbeitenden auf der Baustelle für besonders vorbildliches Verhalten und sicherheitsgerechte Arbeitsweise.

Im Rahmen der monatlichen Trainings «15 Minuten Sicherheit» wurde 2016 die Ausbildung der «lebenswichtigen Regeln der Suva» intensiviert und konsequent auf allen Baustellen in der Schweiz durchgeführt. Zudem wurde das Thema der strafrechtlichen Verantwortung aufgenommen. Erste Schulungen haben 2016 stattgefunden, weitere folgen 2017. Ebenfalls im Berichtsjahr wurde die neue Schutzausrüstung gemäss der neuen Norm EN 20-471 in der ganzen Gruppe eingeführt. Die SiBe sind angehalten, auf Baustellen vermehrt auf die Verwendung der korrekten Schutzausrüstung zu achten. Die Schutzausrüstung bleibt ein wichtiges Thema in verschiedenen Schulungen.

### Notfallplanung und Erste-Hilfe-Ausbildung

Ereignet sich trotz aller Vorsichtsmassnahmen ein Notfall, gilt es schnell zu handeln. Implenia hat das Vorgehen bei Notfällen bis ins Detail geregelt – von der Meldung bis zur Einberufung einer Taskforce vor Ort. 2016 wurde die Notfallplanung weiter optimiert. Rechtliche Aspekte wie auch die Tendenz zu mehr Regressfällen verlangen ein noch schnelleres und entschlosseneres Handeln vor Ort. Die Notfallpläne sind allen Mitarbeitenden zugänglich und werden regelmässig geschult.

Um die rasche medizinische Erstversorgung von Verunfallten sicherzustellen, hat das Schweizer Institut für Rettungsmedizin im Berichtsjahr im Auftrag von Implenia Erste-Hilfe-Schulungen (BLS-AED-SRC) und Rettungshelfer-Kurse für die Mitarbeitenden durchgeführt. Auch im Rahmen der Sicherheitsparcours, die direkt auf den Baustellen stattfinden, werden die Mitarbeitenden mit medizinischen Notfallmassnahmen vertraut gemacht.

### **Klare Vorgaben für Subunternehmer**

Die Implenia-Health & Safety-Grundsätze und -Sicherheitsstandards gelten auch für Subunternehmer und Lieferanten. Seit dem Geschäftsjahr 2016 beinhaltet jeder Werkvertrag das «HSE-Pflichtenheft für Subunternehmer», das die entsprechenden Anforderungen regelt. Dazu gehört, dass jeder Subunternehmer vor Beginn seiner Arbeiten eine Risikoanalyse durchführt. Er muss eine Person bezeichnen, die für Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit zuständig ist und stets auf der Baustelle verfügbar sein muss. Zudem müssen die Mitarbeitenden, temporäre Angestellte und Lieferanten von Subunternehmern eine Schulung über den Inhalt des «Code of Conduct» von Implenia absolvieren. Damit stellt Implenia sicher, dass die Health & Safety-Vorschriften auf all ihren Baustellen eingehalten werden.

### **Unfallzahlen sinken**

Erfreulicherweise haben die zahlreichen Health & Safety-Initiativen und -Sofortmassnahmen im Jahr 2016 Wirkung gezeigt: Insgesamt ging die Zahl der Unfälle je 1000 Vollzeitbeschäftigte gruppenweit gegenüber dem Vorjahr um über 10 Prozent auf 77 von 86 zurück.

Die positive Entwicklung der Unfallzahlen ist Ansporn, die Anstrengungen im Bereich Health & Safety weiterzuführen. Ziel ist es, die Unfallzahlen weiter zu reduzieren und das betriebliche Gesundheitsmanagement systematisch zu verankern.

Im Vergleich zum Vorjahr bleiben die Nicht-Berufsunfälle im Berichtszeitraum stabil (+1%). Die meisten Unfälle geschahen bei Ballsportarten, im Strassenverkehr sowie durch Fehltritte oder Stürze in Haus und Garten. Das Verhältnis der Abwesenheitsrate infolge Berufsunfalls und Nicht-Berufsunfalls hat sich gegenüber dem Vorjahr kaum verändert. 64 Prozent der Abwesenheiten wurden durch Krankheit verursacht, 20 Prozent durch Berufsunfälle und 16 Prozent durch Nicht-Berufsunfälle.

Die Betreuung verunfallter oder erkrankter Mitarbeitenden und deren Wiedereingliederung ist Aufgabe des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM). Im Jahr 2016 betreute dieses interne Team 548 Fälle. Davon befinden sich noch 122 Mitarbeitende in Abklärung oder absolvieren eine Therapie; die restlichen 426 Mitarbeitenden konnten ihre frühere Arbeit wieder aufnehmen.

### Implenia Health & Safety Award

#### 2014: Ein Leben gerettet

Mit dem Health & Safety Award zeichnet Implenia jedes Jahr eine Baustelle, ein Team oder eine Person für ausserordentliche Leistungen im Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit aus. Der Award soll die Motivation für das Thema stärken und das Verantwortungsbewusstsein schärfen. Unter den eingereichten Vorschlägen küren alle Implenia-Mitarbeitenden in einem Voting den oder die Sieger. 2015 vergab Implenia im Rahmen der Kadertagung den Preis zum ersten Mal. Der Sieger des Health & Safety Awards 2014 war Antonio Barbagallo, Polier der Baustelle «La Petite Prairie» in Nyon. Er bemerkte bei einem Kollegen Anzeichen eines Herzinfarkts und leistete sofort Erste Hilfe. Damit hat er ihm das Leben gerettet.

#### 2015: Agil in den Tag

Der Gewinner des Health & Safety Award 2015 heisst Beat Klaus. Der Polier der Baustelle Killwangen wurde mit dem Goldenen Helm für das von ihm initiierte Projekt «Energie- und Beweglichkeitsübungen» ausgezeichnet. Dank dem Aufwärmtraining zu Beginn des Arbeitstags konnte er die Unfall- und Ausfallzahlen auf der Baustelle massgeblich reduzieren. Gleichzeitig stärkten die gemeinsamen Übungen auch den Teamgeist.

#### 2016: Dank Schulung Leben retten

Den Health & Safety Award 2016 hat das Baustellenteam rund um Jorge Monteiro aus Genf erhalten. Die Mitarbeitenden der Implenia-Baustelle «TPG» haben 2016 einem Arbeitskollegen dank schnellem Handeln das Leben gerettet. Dieses vorbildliche Verhalten ist das Resultat von regelmässigen Erste-Hilfe-Ausbildungen bei Implenia. Dabei lernen die Mitarbeitenden die grundlegenden Massnahmen, um im Notfall wirksam Hilfe leisten zu können. Der Special Award ging an Bjarne Brendstuen. Durch sein Engagement konnten die Unfallzahlen in Norwegen um rund 45 Prozent gesenkt werden.





Ausgezeichnet: Bjarne Brendstuen, Jorge Monteiro und Hans-Juergen Bognar an der diesjährigen Award-Verleihung (v.l.n.r).

# Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft wahrnehmen – jeder Einzelne und jeden Tag aufs Neue.

---

**G4**

Nachhaltigkeitsbericht zum ersten Mal  
nach «GRI G4» publiziert

---

**> 400**

Umweltschutz-Schulungen mit drei  
verschiedenen Kampagnen durchgeführt

---

**91%** (93%)

Kundenzufriedenheit



43 realisierte Hochbauprojekte mit  
Nachhaltigkeitslabel

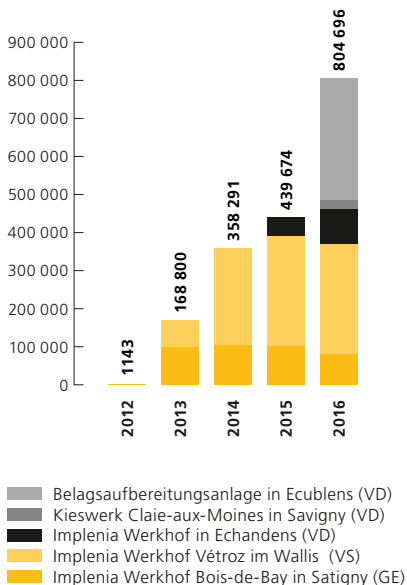
## Nachhaltigkeit

### Weitere wichtige Fortschritte erzielt

- Neuer Nachhaltigkeitsbericht publiziert
- CO<sub>2</sub>-Ausstoss weiter reduziert
- Aktive Mitarbeit bei Entwicklung des schweizweiten Standards SNBS

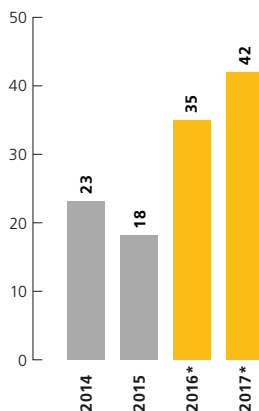
### Produzierter PV-Strom auf Implenia Dächern

(in kWh)



### Entwicklung des Holzeinsatzes bei Implenia

(in Mio. CHF Umsatz von Implenia Holzbau)



\* Prognose

Implenia hat ihre Nachhaltigkeitsinitiative auch im Jahr 2016 mit Überzeugung vorangetrieben. Dieses Kapitel greift einige Schwerpunkte auf, welche die Verantwortung und das Engagement von Implenias widerspiegeln. Für eine umfassende und systematische Darstellung der erreichten Fortschritte und künftigen Ziele wird auf den mittlerweile dritten Nachhaltigkeitsbericht verwiesen, der im August 2016 publiziert wurde und den Zeitraum 2014/2015 abdeckt.

Die Bauwirtschaft hat einen überproportional grossen Einfluss auf Umwelt und Gesellschaft: Obschon sie nur rund 7 Prozent der Erwerbstätigen in der Schweiz beschäftigt und 5 Prozent zur gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung beiträgt, verursacht sie rund 30 Prozent der inländischen Treibhausgasemissionen, 40 Prozent des Energieverbrauchs und die Hälfte des Abfallaufkommens. Entsprechend trägt der Bausektor eine grosse Verantwortung für nachhaltiges Handeln. Implenias als führendes Unternehmen der Schweizer Baubranche nimmt diese Verantwortung wahr.

### **Fünf nachhaltige Schwerpunkte**

Megatrends wie Mobilität, Energiewende, Zersiedelung oder Ressourcenknappheit erfordern nachhaltige Antworten. Deshalb hat Implenias bereits 2009 ihre Nachhaltigkeitsinitiative mit fünf Schwerpunkten ins Leben gerufen.

### **Attraktives Arbeitsumfeld**

Implenia hat ihr Engagement im Bereich Bildung und Forschung weiter intensiviert. Anfang 2016 unterzeichnete sie als Industriepartnerin mit der ETH Zürich eine strategische Partnerschaft im Bereich innovatives und industrielles Bauen. Neue Erkenntnisse aus der Forschung sollen unmittelbar in die konkrete Prozessoptimierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Bauwerks einfließen. Kernpunkt der Vereinbarung ist die finanzielle Unterstützung einer Assistenz-Professur am Institut für Bau- und Infrastrukturmanagement im Departement Bau, Umwelt und Geomatik. Implenias unterstützt diese über sechs Jahre mit einem zweckgebundenen Beitrag von 2,4 Mio. Franken. Die Freiheit von Forschung, Lehre und Publikation sowie der geförderten Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen ist garantiert.



### Partnerschaft

Implenia unterstützt die ETH Zürich bei der Weiterentwicklung des Know-hows in den Bauwissenschaften: Prof. Dr. Lino Guzzella, Präsident ETH Zürich und Implenias CEO Anton Affentranger nach der «Signing Ceremony».

Für ihre Mitarbeitenden will Implenias eine attraktive Arbeitgeberin sein und unternimmt viel, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu schützen und ihre Sicherheit zu gewährleisten. In den letzten Jahren wurden die Investitionen in Arbeitssicherheit weiter verstärkt. Dadurch konnte die Zahl der Arbeitsunfälle substanziell reduziert werden – von 86 Unfällen pro 1000 Vollzeitstellen auf 77. Bis 2017 soll die Anzahl Arbeitsunfälle gruppenweit auf unter 75 gesenkt werden.

### Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

Bei der Realisierung von Bauprojekten und insbesondere in der eigenen Projektentwicklung verfolgt Implenias konsequent nachhaltige Grundsätze. Darüber hinaus verlangt sie auch von ihren Lieferanten nachhaltiges Handeln. Entsprechend hat Implenias im Zeitraum 2015/2016 ihr Lieferantenmanagement professionalisiert. Einen weiteren Schwerpunkt bildete die aktive Mitarbeit am schweizweiten Nachhaltigkeitsstandard «Standard Nachhaltiges Bauen Schweiz» (SNBS). Erfreulich ist die stabile Entwicklung der Kundenzufriedenheit: 9 von 10 Kunden sind zufrieden und empfehlen Implenias weiter.

Für den Zeitraum 2016/2017 hat sich Implenias zum Ziel gesetzt, die Nachhaltigkeitsstrategie auf die internationalen Standorte auszudehnen und Eigenentwicklungen am SNBS auszurichten. Die wichtigsten Lieferanten werden hinsichtlich Nachhaltigkeitskriterien auditiert. Zudem sollen verbindliche Nachhaltigkeitskriterien für Tief- und Infrastrukturprojekte definiert und umgesetzt werden.



### Das Tor nach Zürich-Nord

In Oerlikon realisiert Implenias im Auftrag der SBB das Projekt Andreasturm. Das Hochhaus wird mit dem Label «DGNB Platin» zertifiziert und ist ein Pilotprojekt für die Umsetzung von Implenias Umweltkonzept für Baustellen.

### Schonender Umgang mit der Umwelt

Implenia hat sich ehrgeizige Umweltziele gesetzt. Das Unternehmen will insbesondere seine Energieeffizienz steigern und dadurch die CO<sub>2</sub>-Emissionen verringern sowie den Ressourcenverbrauch reduzieren. In den letzten zwei Jahren konnte der CO<sub>2</sub>-Ausstoss absolut um über 8 Prozent und im Verhältnis zum Umsatz um 1,2 Prozent gesenkt werden. Dazu beigetragen haben Umweltschutzmassnahmen wie der Neubau des Belagswerks Ecublens, der Betrieb von drei Photovoltaikanlagen auf Werkhöfen in der Romandie sowie die Verwendung von emissionsarmem Beton beim Bau des Pumpspeicherkraftwerks Nant de Drance im Wallis.

Bis 2017 sollen die umsatzbezogenen CO<sub>2</sub>-Emissionen von Implenias Schweiz weiter reduziert werden, um das Gesamtziel einer 5%-Senkung gegenüber 2015 zu erreichen. Voraussetzung dafür ist der Einsatz von Elektrizität aus Wasserkraft. Der nicht erneuerbare Anteil des Energieverbrauchs sowie die Flugemissionen werden kompensiert. Auf ihren Baustellen führt Implenias ein standardisiertes Umweltkonzept ein. Auch die internationalen Einheiten von Implenias werden ihre CO<sub>2</sub>-Emissionen künftig erfassen und daraus operative Reduktionsmassnahmen ableiten.

### **Gesellschaftliches Engagement und Compliance**

Der «Code of Conduct» von Implenia bildet die verbindliche Richtschnur für alle Handlungen des Unternehmens. Dieser Verhaltenskodex enthält Grundsätze für den Umgang mit Kunden, Geschäftspartnern und Mitarbeitenden. Zudem hat Implenia ihre Nachhaltigkeitsschwerpunkte unter Einbezug von externen Stakeholdern überprüft. Im Rahmen ihres gesellschaftlichen Engagements nahm Implenia die Zusammenarbeit mit Behindertenwerkstätten sowie das Sponsoring von Kultur- und Sportanlässen auf. Der Nachhaltigkeitsbericht 2014/2015 wurde erstmals gemäss den neusten Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI G4-Content) erstellt.

Bis 2017 beabsichtigt Implenia, ein gruppenweites Compliance Management System einzuführen sowie ein Compliance Committee zu schaffen, das systematische Risikobewertungen vornimmt. Der regelmässige Dialog mit Politik, Wirtschaft und Gesellschaft soll weitergeführt und in den neuen Märkten etabliert werden.

### **Finanzielle Exzellenz**

Implenia hat den Anspruch, durch ihre Geschäftstätigkeit nachhaltig finanziellen Wert zu schaffen. Die Gruppe richtet ihre Strukturen und Prozesse laufend auf die Marktanforderungen aus. Zudem bringt sie Chancen und Risiken in ein ausgewogenes Verhältnis und erhält sich so ihre unternehmerische Freiheit. Das «One Company»-Modell sorgt für eine effektive gruppenweite Zusammenarbeit und bündelt die im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen.

Im Rahmen des Schwerpunkts «Finanzielle Exzellenz» wird Implenia im Zeitraum 2016/2017 Prozesse und Instrumente zur finanziellen Führung gruppenweit etablieren und harmonisieren. Bessere Ergebnisse, höhere Kundenzufriedenheit und mehr Transparenz bei Grossprojekten stehen ebenfalls im Fokus. Zudem soll das interne Kontrollsystem (IKS) gestärkt werden.

### Nachhaltigkeitsberichte

#### 2010/2011

Nachdem Implenia das Thema Nachhaltigkeit 2009 in ihrer Strategie verankert und fünf Schwerpunkte definiert hat, erscheint zwei Jahre später der erste Nachhaltigkeitsbericht. Er zeigt die Ziele auf, die sich das Unternehmen innerhalb dieser Schwerpunkte gesetzt hat, sowie die künftige Marschrichtung.

#### 2012/2013

Im Nachhaltigkeitsbericht 2012/2013 kann Implenia in allen fünf Schwerpunkten erste Fortschritte vorweisen. Unter anderem gehören dazu: die Lancierung des Account Management, die konsequente Anwendung des eigenen Bewertungsinstruments «Gesamtbewertung Nachhaltiges Bauen» (GeNaB), das erste gruppenweit durchgeführte Management-Programm «Winning the Future», die Implementierung eines Datenerfassungs- und Analyseinstruments zur Reduktion von Treibhausgasemissionen, die Einführung eines E-Learning-Tools für den «Code of Conduct» sowie die Etablierung einer Risiko-Management-Organisation.

#### 2014/2015

Der neuste Nachhaltigkeitsbericht zeigt konkrete Resultate in allen fünf Schwerpunkten auf. Auch künftig treibt Implenia die Nachhaltigkeitsinitiative als zentralen Bestandteil ihrer Strategie voran. Das Unternehmen wird seine Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft weiterhin voll wahrnehmen.





# Informationen für Investoren

## Eckdaten

<b>Symbol</b>	IMPN
<b>Valor</b>	2 386 855
<b>ISIN</b>	CH002 386 8554

## Aktienkapital

	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
Aktienkapital (in 1000 CHF)	18 841	18 841	18 841	35 097	35 097
Anzahl ausgegebener Namenaktien	18 472 000	18 472 000	18 472 000	18 472 000	18 472 000
Davon eigene Aktien	94 042	163 105	155 301	102 316	100 046
Anzahl ausstehender Namenaktien	18 377 958	18 308 895	18 316 699	18 369 684	18 371 954
Nennwert pro Namenaktie (in CHF)	1.02	1.02	1.02	1.90	1.90
Bedingtes/genehmigtes Kapital (in 1000 CHF)	4 710	4 710	9 421	17 548	17 548

## Kennzahlen

	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012 <sup>1</sup>
Ergebnis je Aktie (in CHF)	3.27	2.64	3.77	4.11	3.82
Kurs-Gewinn-Verhältnis	23.0	19.4	15.3	15.8	10.4
Eigenkapital pro Aktie (in CHF)	35.08	33.07	33.62	32.82	28.84
Bruttodividende <sup>2</sup> (in CHF)	2.00	1.90	1.80	1.60	1.40
Dividendenrendite	2,7%	3,7%	3,1%	2,5%	3,5%
Dividendenrendite mit Berücksichtigung Steuereffekt <sup>3</sup>	4,0%	5,5%	4,7%	3,7%	5,2%
Ausschüttungsquote <sup>4</sup>	61,4%	71,9%	47,6%	39,1%	36,8%

1 Restated

2 2012 aus Reserven aus Kapitaleinlagen

2013 CHF 0.72 aus Reserven aus Kapitaleinlagen und CHF 0.88 Nennwertreduktion

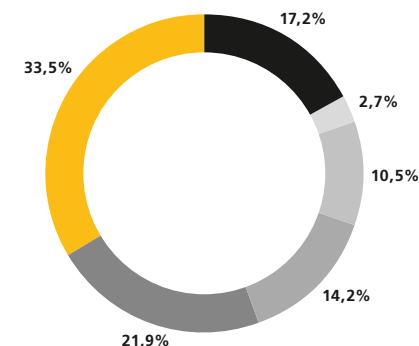
2015 CHF 1.80 ordentliche Dividende, CHF 0.10 einmalige Jubiläumsdividende

3 Berechnet mit einem Steuersatz von 33%

4 Basierend auf der Anzahl ausstehender Aktien per 31.12.

### Verteilung Aktienkapital auf Aktionärskategorien

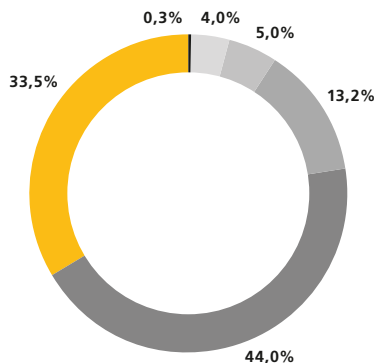
(Aktien mit und ohne Stimmrecht)



- Juristische Personen
- Pensionskassen
- Fonds/Stiftungen
- Banken/Versicherungen
- Natürliche Personen
- Dispoaktien

### Verteilung Aktionärskategorien nach Grösse der gehaltenen Aktienpakete

(Aktien mit und ohne Stimmrecht)



- 1213 Aktionäre mit 1–100 Aktien
- 1993 Aktionäre mit 101–1000 Aktien
- 313 Aktionäre mit 1001–10 000 Aktien
- 82 Aktionäre mit 10 001–100 000 Aktien
- 18 Aktionäre mit über 100 000 Aktien
- Anteil Dispoaktien

### Ausschüttungspolitik

Über die Zeit strebt Implenia eine Gewinnausschüttungsquote von 50% an.

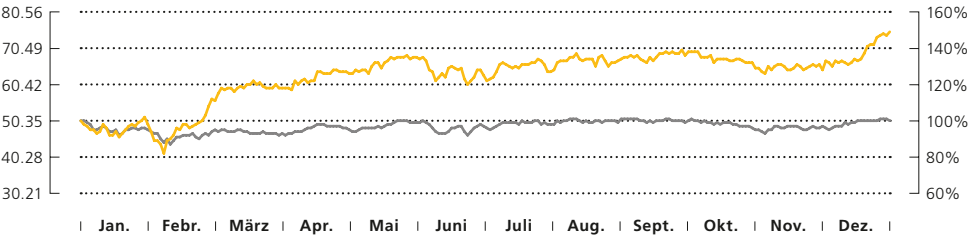
### Aktionärsstruktur

#### Wesentliche Aktionäre / Nominees im Besitz von mehr als 3% des Aktienkapitals (per 31. Dezember 2016)

Name	Anzahl Aktien	Anteil am Aktienkapital (in %)
Parmino Holding AG/Max Rössler	2 981 335	16,14%
Chase Nominees Ltd.	1 090 893	5,91%
Rudolf Maag	1 000 000	5,41%
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	605 721	3,28%

Entwicklung Aktie

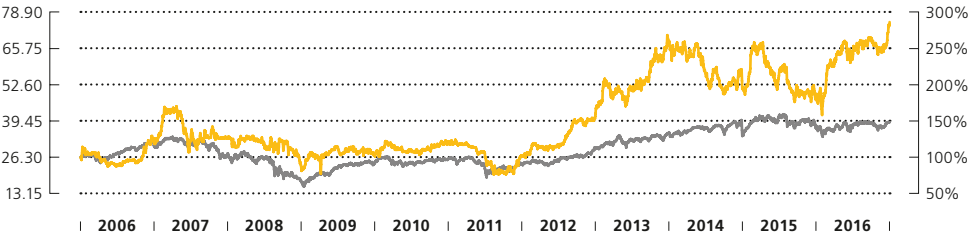
Aktienchart 2016, relative Performance +49,0%  
(mit Indexvergleich SPI)



Quelle: Bloomberg

Implenia N    SPI

Aktienchart seit 6. März 2006 (1. Handelstag), relative Performance +138,3%  
(mit Indexvergleich SPI)



Quelle: Bloomberg

Implenia N    SPI

## Entwicklung Aktienkurs

	2016	2015	2014	2013	2012
Höchst (in CHF pro Aktie)	<b>75.45</b>	68.20	72.40	66.75	40.70
Tiefst (in CHF pro Aktie)	<b>41.15</b>	45.55	47.30	38.70	22.95
Kurs per 31.12. (in CHF pro Aktie)	<b>75.25</b>	51.10	57.75	65.05	39.90
Jahresperformance in %	<b>47,3%</b>	(11,5%)	(11,2%)	63,0%	68,7%
Durchschnittlich gehandelte Aktien pro Tag	<b>34 025</b>	46 663	42 419	43 207	32 024
Börsenkapitalisierung per 31.12. (in 1000 CHF)	<b>1 390 018</b>	943 919	1 066 758	1 201 604	737 033

Quelle: Bloomberg

### Obligationenanleihen

#### Obligationenanleihen

Am 12. Mai 2016 wurde die erste jemals von Implenia ausgegebene Obligation über 200 Mio. Franken mit einem Coupon von 3,125 Prozent fällig. Zur teilweisen Refinanzierung, aber auch der Diversifikation der Laufzeiten und der Stärkung der Finanzierungskraft wurde bereits am 21. März 2016 eine Anleihe über 125 Mio. Franken mit einer jährlichen Verzinsung von 1,000 Prozent und einer Laufzeit von 10 Jahren emittiert.

Die Implenia AG hat die nachfolgenden Anleihen in CHF begeben und an der SIX Swiss Exchange kotiert:

- CHF 125 Mio. Liberierung 15. Oktober 2014, Zinssatz (liquiditätswirksam) 1,625%, Laufzeit 2014–2024, Emissionspreis 101,063%, ISIN CH025 359 2767, effektiver Zinssatz 1,624%
- CHF 125 Mio. Liberierung 21. März 2016, Zinssatz (liquiditätswirksam) 1,000%, Laufzeit 2016–2026, Emissionspreis 100,739%, ISIN CH031 699 4661, effektiver Zinssatz 0,964%
- CHF 175 Mio. Liberierung 30. Juni 2015, subordinierte Wandelanleihe, Zinssatz (liquiditätswirksam) 0,500%, Laufzeit 2015–2022, Emissionspreis 100,000%, ISIN CH028 550 9359, Wandelprämie 32,5%, Wandelpreis CHF 75.06, effektiver Zinssatz 2,158%

Der Wandelpreis beträgt 75.06 Franken wobei die Wandelanleihe in 2,33 Millionen Namensaktien der Implenia AG wandelbar ist, was 12,6 Prozent der ausstehenden Namensaktien entspricht. Die bei Wandlung zu liefernden Aktien werden durch Bereitstellung von neuen Aktien aus dem bedingten Kapital zur Verfügung gestellt. Der Wandelpreis kann sich aufgrund von geänderten Rahmenbedingungen verändern (vgl. Prospekt Wandelanleihe vom 23. Juni 2015).

Alle Kreditratings wurden im abgelaufenen Jahr wiederholt bestätigt. Das Kreditresearch der Credit Suisse stuft Implenia mit dem Rating «Mid BBB/stable» ein und die UBS wie auch die ZKB mit dem Rating «BBB/stable».

#### Kursentwicklung Obligation 1,625%, CHF 125 Mio., 2014–2024 (ISIN CH0253592767)



**Kursentwicklung Obligation 1,000%, CHF 125 Mio., 2016–2026 (ISIN CH0316994661)**

Quelle: Bloomberg

**Kursentwicklung Wandelobligation 0,500%, CHF 175 Mio., 2015–2022 (ISIN CH0285509359)**

Quelle: Bloomberg

## Übersicht Schlüsselzahlen

### Fünfjahresübersicht Implenia Gruppe

	2016	2015	2014	2013	2012 <sup>1</sup>
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Auftragsbestand (per 31.12.)</b>	<b>5 171 795</b>	5 133 513	3 001 753	3 190 380	3 101 010
<b>Erfolgsrechnung</b>					
Produktionsleistung	<b>3 320 418</b>	3 430 459	3 087 216	3 288 021	2 998 694
Konzernumsatz	<b>3 266 986</b>	3 288 200	2 919 760	3 057 414	2 800 443
<b>EBIT der Geschäftsbereiche</b>	<b>103 710</b>	86 173	103 407	113 952	108 829
Diverses/Holding	<b>(5 803)</b>	(6 237)	5 057	1 663	1 458
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>97 907</b>	79 936	108 464	115 615	110 287
Abschreibungen und Amortisationen	<b>68 277</b>	81 424	42 788	42 786	43 444
<b>EBITDA</b>	<b>166 184</b>	161 360	151 252	158 401	153 731
<b>Konzernergebnis</b>	<b>64 453</b>	52 018	73 006	82 634	76 870
<b>Geldflussrechnung</b>					
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	<b>62 429</b>	145 194	116 901	123 277	178 146
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	<b>(34 487)</b>	(129 016)	(49 733)	(44 352)	(44 533)
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	<b>(114 573)</b>	136 119	85 778	(29 757)	(19 168)
<b>Free Cashflow</b>	<b>27 942</b>	16 178	67 168	78 925	133 613
<b>Investitionstätigkeit</b>					
Investitionen in Immobiliengeschäfte	<b>49 016</b>	65 381	54 974	51 665	89 384
Devestitionen in Immobiliengeschäfte	<b>(59 472)</b>	(98 648)	(42 598)	(85 003)	(83 899)
Investitionen in Sachanlagen	<b>61 243</b>	58 843	49 151	54 064	40 353

1 Restated



	31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012 <sup>2</sup>
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Bilanz</b>					
Flüssige Mittel	791 703	877 108	731 534	582 581	537 358
Immobilengeschäfte	185 631	196 087	229 777	217 473	251 690
Übriges Umlaufvermögen	1 087 291	1 068 281	982 649	982 297	869 809
Anlagevermögen	564 552	589 190	413 699	414 023	415 272
<b>Total Aktiven</b>	<b>2 629 177</b>	<b>2 730 666</b>	<b>2 357 659</b>	<b>2 196 374</b>	<b>2 074 129</b>
Finanzverbindlichkeiten	415 406	489 002	330 057	211 512	215 964
Übriges Fremdkapital	1 548 265	1 617 888	1 397 813	1 356 174	1 308 567
Eigenkapital	665 506	623 776	629 789	628 688	549 598
<b>Total Passiven</b>	<b>2 629 177</b>	<b>2 730 666</b>	<b>2 357 659</b>	<b>2 196 374</b>	<b>2 074 129</b>
<b>Netto-Cash-Position</b>	<b>376 297</b>	<b>388 106</b>	<b>401 477</b>	<b>371 069</b>	<b>321 394</b>
<b>Kapitalstruktur</b>					
Eigenkapitalquote in %	25,3	22,8	26,7	28,6	26,5
Langfristiges Fremdkapital in %	19,9	16,1	17,3	13,3	16,1
Kurzfristiges Fremdkapital in %	54,8	61,1	56,0	58,1	57,4
<b>Personalbestand (Vollzeitstellen)<sup>3</sup></b>	<b>7 388</b>	<b>7 445</b>	<b>5 777</b>	<b>5 781</b>	<b>5 886</b>
	2016	2015	2014	2013	2012
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Kennzahlen</b>					
EBITDA-Marge in % <sup>4</sup>	5,1	4,9	5,2	5,2	5,5
Marge des operativen Ergebnisses in % <sup>4</sup>	3,0	2,4	3,7	3,8	3,9
Return on Invested Capital (ROIC) in %	33,3	29,2	48,3	46,0	41,3

<sup>1</sup> Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Seite 210, Erläuterung 2.3

<sup>2</sup> Restated

<sup>3</sup> Personal inkl. Ausland, ohne temporäre Mitarbeitende

<sup>4</sup> Basis: Konzernumsatz IFRS

## Kommunikation, Kontakte und Termine

### Kommunikation

Implenia verfolgt eine offene, transparente und zeitgerechte Informationspolitik im Interesse ihrer Aktionäre, Investoren und der Öffentlichkeit. Im Rahmen der periodischen wie auch der laufenden Berichterstattung stellt Implenía eine zeitliche wie inhaltliche Gleichbehandlung ihrer Anspruchsgruppen sicher. Auf [www.implenia.com](http://www.implenia.com) sind unter der Rubrik «Investoren» umfangreiche Informationen für sämtliche Marktteilnehmer, Medienschaffende und Interessierte verfügbar. Zudem findet sich hier die aktuell gültige Investorenpräsentation. Es besteht überdies in der Rubrik «Medien» unter «News Service» die Möglichkeit, die Ad-hoc-Mitteilungen zu abonnieren sowie physische Exemplare von Geschäftsbericht und Halbjahresbericht zu bestellen. Wie schon in den Vorjahren präsentierten CEO, CFO und Head of Treasury & Investor Relations 2016 das Unternehmen im Rahmen von Roadshows, Konferenzen und Meetings vor institutionellen Investoren. Traditionell veranstaltete Implenía 2016 zwei Konferenzen zu den Finanzergebnissen zum Halb- und Geschäftsjahr für Medien und Analysten.

### Kontakte

Für die laufende Kommunikation mit den Aktionären, Investoren, Medienschaffenden und Analysten sind zuständig:

Serge Rotzer, Head of Treasury & Investor Relations  
Tel. +41 58 474 07 34, Fax +41 58 474 95 29  
[serge.rotzer@implenia.com](mailto:serge.rotzer@implenia.com)

Reto Aregger, Head of Communications Group  
Tel. +41 58 474 74 77, Fax +41 58 474 95 03  
[communication@implenia.com](mailto:communication@implenia.com)

### Termine

Generalversammlung 2017	22.3.2017
Ex-Date (Ausschüttung Dividende)	27.3.2017 <sup>1</sup>
Record-Date (Ausschüttung Dividende)	28.3.2017 <sup>1</sup>
Payment-Date (Ausschüttung Dividende)	29.3.2017 <sup>1</sup>
Medien- und Analystenkonferenz zum Halbjahresergebnis 2017	24.8.2017
Medien- und Analystenkonferenz zum Jahresergebnis 2017	1.3.2018
Generalversammlung 2018	27.3.2018

<sup>1</sup> Termine gelten unter Vorbehalt der Genehmigung der Dividendenausschüttung durch die Generalversammlung.



Als führendes Bau- und Baudienstleistungsunternehmen der Schweiz strebt Implenia an, eine Vorreiterrolle in der Digitalisierung einzunehmen. Im Rahmen ihrer Digitalisierungsstrategie pflegt Implenia unter anderem intensiv den Kontakt zu Experten dieses Fachs. Wo stehen Implenia und die Baubranche in der Schweiz?



Fischer

Martin Fischer, Professor of Civil and Environmental Engineering and Computer Science an der renommierten Stanford University

Ein Gespräch mit Martin Fischer, Professor of Civil and Environmental Engineering and Computer Science an der renommierten Stanford University, und Martin Beth, Head of Digitalization bei Implenia, gibt Aufschluss.



Beth

Martin Beth, Head of Digitalization bei Implenia

## Wer digitalisiert, gewinnt. Wer nicht digitalisiert, verliert. Ist es so einfach?

Beth

Martin Beth: Ja, wer sich der Digitalisierung, also dem effektiven Einsatz neuer Technologien, annimmt, wird gewinnen. Das gilt auch für Implenla. Die Digitalisierung ist für die Baubranche eine riesige Chance. Durch den Einsatz neuer Technologien werden vorhandene Geschäftsmodelle angepasst und neue kommen hinzu.

Martin Fischer: Die Tatsache, dass die Baubranche besonders komplex ist – jeder Bau ist schliesslich ein Unikat –, erschwert den Digitalisierungsprozess. Die Chancen der Digitalisierung, zum Beispiel dank produktspezifischer Strategien differenzierter anbieten und gezielter auf Kundenwünsche eingehen zu können, sollte Implenla auf jeden Fall beim Schopfe packen.

Fischer

## Dass die Digitalisierung kommt, ist unbestritten. Wie viel Zeit bleibt Implenla, um sich digital noch fitter für die Zukunft zu machen?

Bei führenden Unternehmen, darunter Implenla, ist dieser Umschwung bereits im Gange. Der Umschwung, und die damit verbundene Digitalisierungsstrategie, basiert auf dem Wissen, was eine Firma heute wirklich kann und was man in Zukunft mit welcher Technologie verbessern kann. Die Strategie beinhaltet die Massnahmen zur Aneignung der Fähigkeiten, die die Firma in Zukunft haben muss, um erfolgreich auf dem Markt zu bestehen.

Fischer

Beth

Wer neue Technologien zu früh und in zu grossem Umfang adaptiert, zahlt einen hohen Preis; wer zu spät agiert, ebenfalls. Der Digitalisierungsgrad ist in der Schweizer Baubranche in begrenztem Umfang fortgeschritten. Dies, weil viele Kernprozesse noch wenig digitalisiert waren. Building Information Modeling (BIM) digitalisiert nun genau diese. Nach Lösen dieses Bremsklotzes können wir die Digitalisierung insgesamt auf ein höheres Level bringen.

## Sie sprechen von Bremsklötzen. Worin bestehen denn die Abhängigkeiten?

Beth

Vieles hängt von den Rahmenbedingungen wie Technologien, Vorgaben, Normen und Gesetzen ab. Aber auch von den am Bau beteiligten Partnern wie Kunden, Lieferanten und Subunternehmern. Letztere müssen zumindest einen Teil der neuen Technologie mittragen und mitgestalten, damit der Umstieg nachhaltig gelingt. Nun gilt es die Rahmenbedingungen und Partner zur richtigen Zeit auf das richtige Niveau zu bringen.

## Das klingt nach einer Mammutaufgabe. Wird Implenia ihrer angestrebten Digitalisierungs-Vorreiterrolle gerecht werden?

Beth

Implenia setzt auf ein schlankes und schlagkräftiges Technical Center, welches innovativ neue Methoden und Techniken entwickelt und diese in den Implenia Geschäftseinheiten und Projekten länderübergreifend einführt. Das Thema BIM wird bei Implenia schon seit Jahren bewirtschaftet und es werden damit bereits die ersten Erfolge in Projekten erzielt. Neu zählt zum Technical Center das Competence Center Digitalization, um dem Thema Digitalisierung die erforderliche Wertschätzung zu geben. Weiterhin besteht eine enge Kooperation mit Hochschulen und Universitäten, darunter mit der ETH Zürich und der Stanford University. Diese Erkenntnisse in Zusammenarbeit mit Technologieunternehmen werden letztendlich den gewünschten Erfolg bringen.

Den dringendsten Handlungsbedarf sehe ich in der Rekrutierung und produktiven Einbindung von jungen, qualifizierten Fachkräften, die mit den neuen Technologien vertraut sind. Solche, die lieber direkt Auto fahren während andere noch einige Jahre länger Kutsche fahren möchten. Die besten Ergebnisse werden dann erzielt, wenn die Jungen mit den erfahrenen Mitarbeitenden zusammenspannen. Es ist unabdingbar, diese jungen Talente heute zu akquirieren, bevor andere Firmen dies tun und es womöglich schaffen, dieses Personal über Jahre hinweg erfolgreich an sich zu binden. Matchentscheidend für die Steigerung der Margen und die Minimierung von Risiken wird ausserdem sein, wie stark sich Projektteams austauschen, integriert arbeiten und voneinander lernen. Und in welchem Masse in einem Unternehmen über das eigene Können reflektiert und wie mit konstruktiver Kritik umgegangen wird. Es ist sicher der richtige Anspruch, den Implenia hier an sich selbst hat: eine Vorreiterrolle in der Digitalisierung in der Schweiz einzunehmen.

Fischer

**Herr Fischer, Sie sagten es eben: Die Digitalisierung setzt Mitarbeitende voraus mit Kompetenz im Umgang mit den digitalen Technologien. Deshalb die Frage an Herrn Beth: Wie stellt Implenia sicher, dass auch bestehende Mitarbeitende über diese Kompetenz verfügen?**

**Beth**

Das Enablement der Implenianer basiert auf einem Schulungs- und Unterstützungskonzept mit dem der Umgang mit den neuen Technologien vorbereitet und auf einem hohen Niveau gehalten wird. Es wird aber auch notwendig sein, zusätzlich Spezialisten zu akquirieren. Ich bin davon überzeugt, dass Implenia gutes Personal hat und weiteres finden wird, denn die Gruppe ist eine attraktive Arbeitgeberin. Sie bietet moderne sowie mit aktuellster Software ausgestattete Arbeitsplätze und zeitgemäße Arbeitsbedingungen in einem angenehmen Arbeitsumfeld.

**BIM ist als Stichwort mehrfach gefallen. Was versteht man unter BIM?**

**Beth**

Building Information Modeling ist die modellbasierte Planung, Ausführung und Bewirtschaftung von Bauobjekten. Die Bauobjekte werden virtuell geplant, dargestellt und mit allen relevanten Informationen versehen.

BIM ist DAS Hilfsmittel schlechthin, um alle Informationen über ein vom Kunden gewünschtes Produkt zu sammeln und abzubilden. Erst der Einsatz von BIM ermöglicht es, dass entlang der Wertschöpfungskette eines Projekts alle am selben Strang ziehen.

**Fischer**

**Und das heisst konkret?**

**Beth**

Ein virtuelles Modell eines Bauwerks wird nach und nach entwickelt. Das anfängliche Modell ist sehr rudimentär und enthält nur wenige, wichtige Informationen. Zeitlich fortschreitend wird das Modell immer präziser und mit mehr Details angereichert. Den Elementen im Modell werden Termine, Kosten, bauphysikalische Eigenschaften und weitere Parameter zugewiesen.



1



2

- 1 Dank Virtual Reality wird ein Projekt bereits vor Baubeginn simuliert und so für alle am Bau Beteiligten erlebbar.
- 2 Der Einsatz von BIM führt zu einer hohen Planungssicherheit, da Planungsfehler im virtuellen Modell frühzeitig erkannt und beseitigt werden.



## Was bringt das für Vorteile?

Beth

Um nur einige zu nennen: Mit dem Einsatz von BIM wird die Planungsphase intensiviert und viele Planungs- und Ausführungsfehler werden früh erkannt und beseitigt. Diese hohe Planungssicherheit resultiert in Termin- und Kostensicherheit, wovon alle am Bau Beteiligten und natürlich der Kunde direkt profitieren.

## Die vierte industrielle Revolution ist klar technologiegetrieben. Welche Technologien, neben BIM, stehen im Vordergrund?

Virtual Reality eignet sich hervorragend dazu, im Detail in Erfahrung zu bringen, was der Kunde sich wünscht. Zeigt man einem Kunden sein Bauprojekt in der Virtual Reality, steigert dies die Feedbackkultur bereits in der Entwurfsphase ungemein.

Fischer

Beth

Richtig, denn Virtual Reality ermöglicht das Darstellen auf dem Computer von noch nicht erstellten Bauobjekten in der Zielumgebung. Diese virtuellen Bauobjekte sehen inzwischen sehr realistisch aus. Die Robotik ist ein Wissensgebiet, welches sich mit der Realisierung und Anwendung von Robotersystemen befasst, mit dem Ziel den Menschen zu unterstützen.

Nicht nur den Menschen zu unterstützen, sondern auch die Qualität, Sicherheit und Genauigkeit zu erhöhen. Darüber hinaus ermöglicht es Robotik, Daten zu sammeln, z.B. darüber, wie lange ein gewisser Produktionsschritt gedauert hat.

Fischer

Beth

Und Big Data steht für den Umgang mit grossen Datenmengen hinsichtlich dem Sammeln, deren Aufbereitung, Analyse, Nutzung und Weiterverwendung.

Das ist vor allem vor dem Hintergrund wichtig, dass man künftig vermehrt von den Erfahrungen / Daten anderer lernen und nicht nur auf seine eigenen Erfahrungswerte zurückgreifen kann. Grossprojekte dauern oft Jahre, so dass ein Projektleiter in seiner gesamten Berufstätigkeit nicht zwingend Erfahrung bei vielen Projekten sammeln kann. Implemia hingegen wickelt Tausende von Projekten parallel ab, von denen dank Big Data bald alle lernen können.

Fischer

Beth

Das Internet der Dinge ist eine Technologie zur Vernetzung der physischen mit der virtuellen Welt. Immer mehr Sensoren liefern Informationen, die wir zusammen mit neuen Technologien gewinnbringend einsetzen können.

Auch Cloud Computing gilt es hier zu erwähnen. Der Begriff meint das günstige Erwerben von temporären Computerkapazitäten in der Cloud. Mit Cloud Computing verfügt man also rasch über die notwendige IT-Infrastruktur, um auf sich verändernde Gegebenheiten zu reagieren und entsprechende Lösungen zu erarbeiten. Des Weiteren ist Mobile Technology wichtig und dient der Verbesserung der Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden im Büro und auf den Baustellen. Last, but not least, fallen unter den Begriff Location Technologies u.a. Laserabtastung und Positionsbestimmung; sprich alle Technologien, die dazu dienen, dass alles am richtigen Ort gebaut bzw. eingebaut wird. Wenn man sich vorstellt, was man dank des Einsatzes aller dieser Technologien zusammen auf dem Bau erreichen kann, dann ist das begeisternd!

Fischer

### **Diese Technologien können viel bewegen. Wo besteht auf der Baustelle das grösste Digitalisierungspotenzial?**

Ich sehe das grösste Potenzial in vier Bereichen: Erstens, Digitalisierung gewährleistet, dass jeder auf der Baustelle die aktuellsten Informationen hat, was in besserer Planung, Koordination und Kommunikation resultiert. Zweitens, dank Digitalisierung können Feedback und Daten gesammelt werden, mit denen Soll-Ist-Vergleiche gezogen werden können. Drittens besteht Potenzial bei der Automatisierung, sowohl bei der Vorfertigung als auch auf der Baustelle. Hier kommt die Robotik ins Spiel. Und viertens gibt es beim Thema Ergonomie noch Handlungsbedarf. In Kalifornien hat jüngst eine Firma Exoskelette gekauft, die ihren Mitarbeitenden dabei helfen sollen, ihre Arbeit ergonomischer zu verrichten.

Fischer

Beth

Es gibt einen sehr alten Spruch «Zeit ist Geld», der auch auf das Thema Digitalisierung auf der Baustelle zutrifft. Mit den neuen digitalen Möglichkeiten werden eine grössere Transparenz geschaffen und Fehler vermieden, was letztlich dazu führt, dass die Arbeit strukturierter, effizienter und schneller geleistet wird.

### **Roboter statt Bauarbeiter auf der Baustelle. Wird diese Vision Realität werden?**

Beth

Mit der Einführung von Maschinensteuerungen für Bagger hat die Robotik auf der Baustelle Einzug gehalten. Dieser Trend wird sich schrittweise fortsetzen, aber nur in gewissen Bereichen. Weitere Baumaschinen wie Strassenfertiger und Walzen werden autonom funktionieren.

Die Forschung geht einen Schritt weiter und entwickelt neuartige Baumaschinen wie Drohnen und Roboter. Universitäten befassen sich mit Schwarmintelligenz, Termitenrobotern und vielem mehr, deren Ergebnisse sich gewinnbringend auf die Baustellen auswirken werden. Der Robotik auf dem Bau sind allerdings Grenzen gesetzt: Kundenspezifische Anforderungen und Änderungen werden immer nach flexiblem Handeln und einer flexiblen Bereitstellung von handwerklichen Kapazitäten verlangen.

Fischer

### **Und ist das Bauen von Häusern mit dem 3D-Drucker bald normal? In Amsterdam ist auf diese Weise bereits ein Grachtenhaus entstanden.**

Konventioneller Bau und 3D-Produktionsmethoden werden bald neben einander existieren. Der Trend geht in diese Richtung. 3D-Methoden sind bereits heute vorteilhaft, weil sie oft nur einen Bruchteil des Materials benötigen im Vergleich zum konventionellen Bau und sogar stabiler sind. Bislang sind sie aber noch teurer und brauchen mehr Zeit.

Fischer

Beth

Nicht nur in Amsterdam ist ein Haus mit dem 3D-Drucker entstanden. Ein chinesischer Bauunternehmer ist heute in der Lage, an einem Tag mehrere Häuser auszudrucken. Auf der BAUMA, der weltweit bedeutendsten Messe der Baumaschinen- und Bergbaumaschinenbranche, wurde im vergangenen Jahr ein 3D-Betondrucker vorgestellt, der sogar die für die Statik notwendige Bewehrung einbringt. In diesem Jahr soll in Amsterdam eine Metallbrücke mit zwei Robotern direkt auf der Baustelle gedruckt werden.

## **Die Digitalisierung macht vielen Menschen Angst, könnten doch diverse Berufe automatisiert werden. Braucht es uns Menschen noch?**

Beth

Natürlich braucht es den Menschen noch. Die Entwicklung der künstlichen Intelligenz dient dazu, den Menschen bei seiner Arbeit zu unterstützen und wird dazu führen, dass in Zukunft einige Arbeiten automatisiert ablaufen. Damit verändern sich auch die Berufsfelder, doch die Mitarbeitenden werden weitergebildet und neu qualifiziert. In Verbindung mit anderen neuen Technologien entsteht ein unglaubliches Potenzial. Wie bislang jede industrielle Revolution, wird auch die anstehende vierte industrielle Revolution der Gesellschaft mehr Wohlstand bringen.

Der technologische Fortschritt zwingt uns dazu, genauer zu überlegen, worin der Mensch gut ist und worin die Maschine oder der Computer besser ist. Rechnen kann der Computer schneller und deshalb wird zum Beispiel die Mengenermittlung künftig von Computern übernommen. Erstaunlicherweise setzen wir die Technik heute noch nicht überall ein, wo man sie bereits einsetzen könnte. Der Mensch ist jedoch nicht wegzudenken. Drei Arten von Tätigkeitsfeldern für Menschen werden in der Baubranche immer bestehen bleiben: Erstens sind IT-Experten gefragt, die Computersysteme erarbeiten, testen und à jour halten. Zweitens muss es Mitarbeitende mit starken Bau-Fachkenntnissen geben, die sich Spezialfällen annehmen und mit Computersystemen zusammenarbeiten können. Und drittens braucht es Manager, die fähig sind, ein komplexes Projekt oder eine übergeordnete Strategie wie ein Puzzle zusammenzusetzen.

Fischer

## Lassen Sie uns zum Abschluss einen Blick in die Zukunft wagen: Wie gestaltet sich in zehn Jahren ein Bauprozess im Vergleich zu heute?

Beth

Kunden werden standardmässig BIM einfordern und es werden bereits in der Akquisephase sehr viele Details besprochen und festgelegt. In der Planungsphase werden alle Gewerke eingebunden und Unklarheiten sowie Probleme am virtuellen Modell besprochen. Simulationen unterstützen den Planungsprozess. In der Bauausführung werden statt Plänen die BIM-Modelle als Basis herangezogen. Viele Lieferanten und Subunternehmer können mit BIM umgehen und stellen ihre Daten entsprechend zur Verfügung.

Auf der Baustelle sieht man autonome Maschinen, punktuell Roboter und der Einsatz von Drohnen zur Bauüberwachung und -dokumentation ist fester Bestandteil der täglichen Arbeit. Das Internet der Dinge bietet vielerlei Informationen und erleichtert die Arbeit auf der Baustelle. Augmented Reality liefert den Bauarbeitern nützliche Informationen und gibt Arbeitsanweisungen. Diverse administrative Prozesse sind automatisiert und mit Unterstützung von künstlicher Intelligenz vereinfacht. Implenia bereitet sich heute intensiv auf diese und weitere spannende Veränderungen vor.

Wir verstehen den Kunden besser, wissen, was er wirklich will, und bieten ihm genau diese Leistung an. Dies mit kompromissloser IT-Unterstützung von A bis Z. Durch eine Mischung von BIM-Planung mit starker Involvierung des Kunden, Vorfertigung, 3D-Printing und Installation ist es möglich, ein grosses, komplexes Gebäude innerhalb weniger Monate zu bauen. Neben dem Bauprozess hat sich auch die Unternehmenskultur verändert. Aufgabe des Managements ist vermehrt, ein offenes Ohr zu haben und stetig Impulse zu geben, um Innovation zu fördern. Ich bin optimistisch und gespannt, was eine Gruppe wie Implenia auf dem Gebiet der Digitalisierung erreichen wird.

Fischer







Konzernstruktur und Aktionariat 139 — Kapitalstruktur 143 — Verwaltungsrat 150 — Group Executive Board 164 — Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen 169 — Mitwirkungsrechte der Aktionäre 172  
Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen 175 — Revisionsstelle 175 — Informationspolitik 176



## Corporate Governance

Dieses Kapitel beschreibt gemäss der Richtlinie betr. Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange AG vom 1. Januar 2016 (Richtlinie Corporate Governance, RLCG) die wesentlichen Grundsätze der Organisation und Struktur der Implenlia Gruppe, soweit sie direkt oder indirekt die Interessen der Aktionäre und weiterer Anspruchsgruppen betreffen. Die Angaben erfolgen, sofern nicht anders angegeben, per Bilanzstichtag (31. Dezember 2016).

Struktur und Nummerierungen des Kapitels entsprechen denjenigen des Anhangs zur Richtlinie Corporate Governance. Die Informationen zu Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen sind im Vergütungsbericht zusammengefasst. Dieser findet sich auf den Seiten 179 ff.

Die Prinzipien und Regeln der Corporate Governance von Implenlia sind in den Statuten sowie im Organisations- und Geschäftsreglement umgesetzt. Richtlinien für die anzuwendenden Geschäftspraktiken und das richtige Verhalten, die für sämtliche Mitarbeitenden der Implenlia Gruppe verbindlich sind, legt der Code of Conduct fest.

Die per Bilanzstichtag des Berichtsjahrs gültigen Statuten vom 24. März 2015, das ebenfalls per Bilanzstichtag des Berichtsjahrs geltende Organisations- und Geschäftsreglement vom 21. Dezember 2015 sowie der Code of Conduct sind auf der Website von Implenlia unter den nachstehenden Links verfügbar:

🔗 <http://www.implenlia.com>

🔗 <http://www.implenlia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

🔗 <http://www.implenlia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/organisations-und-geschäftsreglement.html>

🔗 <http://www.implenlia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/code-of-conduct.html>



---

## 1. Konzernstruktur und Aktionariat

### 1.1 Konzernstruktur

Die als Holdinggesellschaft organisierte Implenia AG kontrolliert direkt oder indirekt sämtliche Gesellschaften, die zur Implenia Gruppe gehören.

#### 1.1.1 Operative Konzernstruktur

Im Berichtsjahr verstärkte Implenia ihre Länderorganisation in Norwegen und Schweden und gliederte die bisherige Geschäftseinheit Scandinavia in die zwei separaten Geschäftseinheiten Norway und Sweden auf. Implenia ist seither in neun Geschäftseinheiten unterteilt.

Mit der Geschäftseinheit Infrastructure fokussiert sich Implenia länderübergreifend auf den Tunnel- sowie Spezialtiefbau. Mit den Geschäftseinheiten Norway, Sweden, Germany & Austria ist Implenia ebenfalls international tätig. In der Schweiz bleibt Implenia mit den Einheiten Modernisation & Development, Buildings sowie Bau Deutschschweiz und Construction Suisse Romande aktiv. Unterstützt werden die operativen Geschäftseinheiten vom Technical Center und den zentralen Dienstleistungen, die im Corporate Center vereint sind.

Implenia rapportiert auf Basis der nachstehenden Segmente.

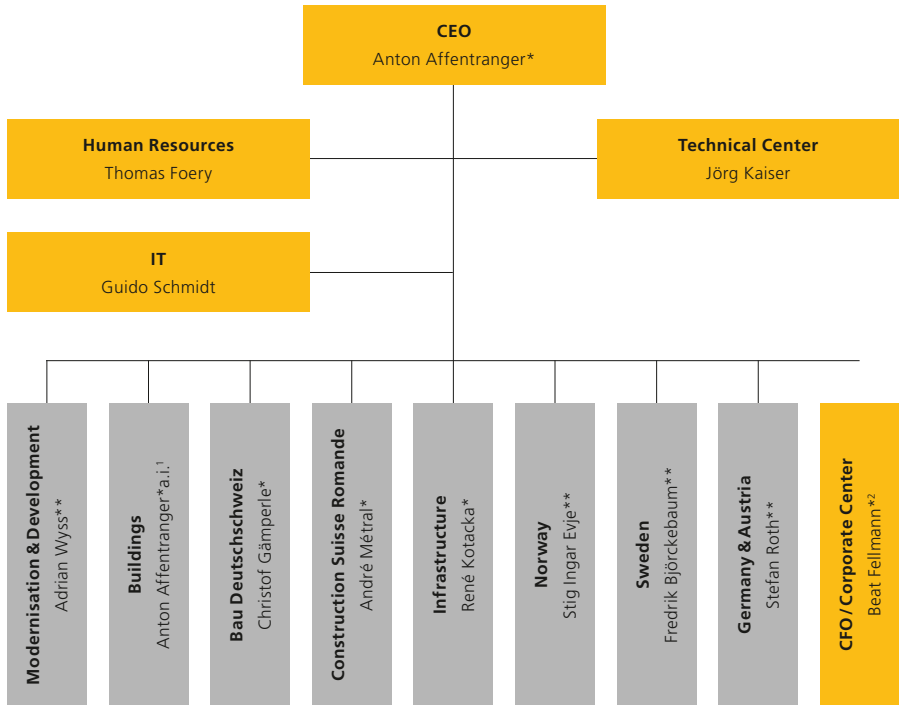
#### Segment Development

Im Segment Development bündelt Implenia ihr Fachwissen in der Immobilien-Projektentwicklung von der ersten Projektidee bis zum fertigen Bauwerk. Als Partner für private und institutionelle Bauherren entwickelt und realisiert Development nachhaltig Immobilien und Areale in der Schweiz und kann dabei auf eine eigene Landbank zurückgreifen.

#### Segment Schweiz

Das Segment Schweiz umfasst die Bereiche Modernisation, Buildings, Bau Deutschschweiz und Construction Suisse Romande. Modernisation bündelt die Kompetenzen der Gruppe im Bereich Umbau und Renovation von der Beratung bis zur Umsetzung. Buildings bietet ihren überregionalen Kunden in der Schweiz integrierte Dienstleistungen für komplexe Hochbauten – von der Planung über die Koordination bis hin zur Ausführung. Bau Deutschschweiz und Construction Suisse Romande sind das Gesicht von Implenia im Schweizer Baumarkt, wenn es um Kompetenzen rund um Strassen-, Tief- sowie regionalen Hochbau geht.

Implenia Gruppe



\* Mitglied Group Executive Board (GEBO)

\*\* Geschäftsbereichsleiter

Operative Einheiten

Funktionale Einheiten

1 Am 3. Februar 2016 übernahm ein Geschäftsleitungsausschuss, bestehend aus Anton Affentranger, CEO, Jens Vollmar, Managementverantwortlicher, und Christian Wick, technischer Verantwortlicher, die Führung der Geschäftseinheit Buildings. Jens Vollmar übernimmt per Februar 2017 die Leitung der Geschäftseinheit.

2 An Beat Fellmann in seiner Funktion als CFO/Leiter Corporate Center berichten u. a. Nicolas Ecoffey (Leiter Corporate Controlling), German Grüniger (General Counsel) und Jens Sasse (Leiter Procurement).

### **Segment Infrastructure**

Das Segment Infrastructure konzentriert sich in Europa auf den Tunnel- sowie Spezialtiefbau. In diesem Segment bündelt Implenia in den Heimmärkten Schweiz, Deutschland, Österreich, Schweden und Norwegen die Kompetenzen in den Bereichen Tunnelling, Spezialtiefbau, Grossprojekte sowie Design/Planung. Die Untereinheit Global Projects beteiligt sich zusätzlich an Ausschreibungen für grosse, komplexe Infrastrukturprojekte ausserhalb der Heimmärkte und übernimmt dort auch die Projektleitung.

### **Segment International**

Das Segment International umfasst die Aktivitäten von Implenia in den Heimmärkten Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden sowie die ausländischen Kieswerke. Implenia Germany & Austria ist für ihre regionalen Kunden im deutschsprachigen Raum ausserhalb der Schweiz Ansprechpartnerin für die Bereiche Tiefbau, allgemeiner Ingenieurbau, Instandsetzung und punktuell Hochbau.

### **Segment Diverses/Holding**

Dem Segment Diverses/Holding werden jene Tätigkeiten zugeordnet, die nicht einem der vorstehenden Segmente zugeordnet werden können. Zu diesem Segment gehören das Technical Center, das Corporate Center sowie Human Resources und IT.

Das Technical Center arbeitet zusammen mit den operativen Einheiten daran, die Themen Health & Safety, Umweltmanagement und Nachhaltigkeit voranzutreiben. Es arbeitet überdies an schlanken Prozessen und fördert als Treiber für Innovation sowie kontinuierliche Verbesserung die technische Weiterentwicklung. Es hilft mit, die technischen Risiken zu reduzieren und dadurch die Kosten zu senken. Die Einheiten Maschinen- & Elektrotechnik (MET), Schalungsbau (BBS) sowie das Zentrallabor sind in das Technical Center integriert.

Das Corporate Center unterstützt die operativen Geschäftsbereiche mit zentralen Dienstleistungen. Dazu zählen Corporate Controlling, Corporate Reporting & Tax, Business Development, Treasury & Investor Relations, Legal, Marketing/Communications, Versicherungen sowie das Procurement. Hinzu kommen die Abteilungen Human Resources und IT.

### 1.1.2 Kotierte Gesellschaften im Konsolidierungskreis

Implenia AG, mit Sitz in Dietlikon, Kanton Zürich, ist eine seit dem 6. März 2006 an der SIX Swiss Exchange AG kotierte schweizerische Gesellschaft (Valorennummer: 2 386 855, ISIN: CH0023868554, Valorensymbol: IMPN). Sie besitzt keine Beteiligungen an kotierten Gesellschaften in ihrem Konsolidierungskreis.

### 1.1.3 Nicht kotierte Gesellschaften im Konsolidierungskreis

Die Liste der nicht kotierten Gesellschaften, die zum Konsolidierungskreis gehören, ist unter Angabe von Firma, Sitz und Aktienkapital sowie der Beteiligung des Konzerns auf den Seiten 292–293 im Anhang zur Finanzberichterstattung ersichtlich.

## 1.2 Bedeutende Aktionäre

Aktionäre einer in der Schweiz kotierten Gesellschaft, die aufgrund ihres Anteils am Aktienkapital bestimmte Grenzwerte der Stimmrechte erreichen, überschreiten oder unterschreiten, sind nach dem Bundesgesetz über die Finanzmarktinfrastrukturen und das Marktverhalten im Effekten- und Derivatehandel (Finanzmarktinfrastukturgesetz, FinfraG) melde- und offenklegungspflichtig.

Gemäss den Offenlegungsmeldungen der SIX Swiss Exchange AG hielten die untenstehend aufgeführten Aktionäre am 31. Dezember 2016 einen Anteil von mehr als 3% des Aktienkapitals und der Stimmrechte an der Implenia AG.

### Bedeutende Aktionäre

Name des Aktionärs	Beteiligung
Parmino Holding AG/Max Rössler	16,14%
Rudolf Maag	5,41%
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	3,28%

Sämtliche Meldungen betreffend die Offenlegung von Beteiligungen im Sinne von Art. 120 FinfraG, welche im Berichtsjahr und seit dem 1. Januar 2017 veröffentlicht wurden, sind unter folgendem Link der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange AG verfügbar:

🔗 <https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html>

## 1.3 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen.

## 2. Kapitalstruktur

### 2.1 Kapital

Per 31. Dezember 2016 beträgt das Aktienkapital der Implenia AG 18 841 440 Franken, aufgeteilt in 18 472 000 Namenaktien mit einem Nominalwert von je 1.02 Franken. Die Aktien sind voll liberiert. Zudem verfügt Implenia AG per Bilanzstichtag über ein bedingtes Kapital von 3 768 288 Franken und über ein genehmigtes Kapital von 3 768 288 Franken. Gestützt auf das bedingte und das genehmigte Kapital kann das Aktienkapital gemäss den in den Art. 3a und 3b der Statuten vom 24. März 2015 (nachfolgend «Statuten») statuierten Bedingungen gesamthaft um 4 710 360 Franken erhöht werden.

### 2.2 Bedingtes und genehmigtes Kapital im Besonderen

#### **Bedingtes Kapital (Art. 3b der Statuten)**

Das Kapital kann bedingt um maximal 3 768 288 Franken erhöht werden, und zwar durch die Ausgabe von höchstens 3 694 400 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je 1.02 Franken, indem Wandel- und/oder Optionsrechte ausgeübt werden, die in Verbindung mit Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten der Gesellschaft oder einer ihrer Konzerngesellschaften eingeräumt werden. Bei der Ausgabe von Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, ist das Bezugsrecht der Aktionäre ausgeschlossen. Die jeweiligen bestehenden Inhaber von Wandel- und/oder Optionsrechten sind zum Bezug der neuen Aktien berechtigt. Die Wandel- und/oder Optionsbedingungen sind vom Verwaltungsrat festzulegen (Art. 3b Abs.1 der Statuten).

Bei der Ausgabe von Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten, mit denen Wandel- und/oder Optionsrechte verbunden sind, ist der Verwaltungsrat ermächtigt, das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre zu beschränken oder aufzuheben, sofern die Aktien zur Finanzierung einschliesslich Refinanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder neuen Investitionsvorhaben, Refinanzierung von ausgegebenen Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumenten oder zur Begebung an nationalen oder internationalen Kapitalmärkten ausgegeben werden.

Wird das Vorwegzeichnungsrecht durch den Verwaltungsrat aufgehoben, gilt Folgendes: Die Anleiensobligationen oder anderen Finanzmarktinstrumente sind zu marktüblichen Bedingungen auszugeben (einschliesslich der marktüblichen Standard-Verwässerungsklauseln) und die neuen Aktien werden zu den jeweiligen Wandel- und Optionsbedingungen ausgegeben. Die Wandelrechte können während einer Periode von höchstens 15 Jahren und die Optionsrechte während höchstens 10 Jahren ausgeübt werden, jeweils ab dem Zeitpunkt der entsprechenden Emission. Der Wandel- oder Optionspreis oder dessen Berechnungsmodalitäten werden zu Marktkonditionen festgelegt, wobei für die Aktien der Gesellschaft vom Börsenkurs als Basis auszugehen ist (Art. 3b Abs. 3 der Statuten). Der Erwerb von Aktien durch die Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen den Beschränkungen gemäss Art. 7 der Statuten (Art. 3b Abs. 2 der Statuten).

Falls der Verwaltungsrat von seinem Recht Gebrauch macht, gestützt auf Art. 3a der Statuten (Genehmigtes Aktienkapital; siehe nachstehende Ausführungen) Aktienkapital zu schaffen, ist der Verwaltungsrat insoweit nicht mehr berechtigt, sein Recht gemäss Art. 3b der Statuten (Bedingtes Aktienkapital) auszuüben und entsprechende Anleiensobligationen oder andere Finanzmarktinstrumente auszugeben, als dass das Aktienkapital, gestützt auf Art. 3a der Statuten (Genehmigtes Aktienkapital) und Art. 3b der Statuten (Bedingtes Aktienkapital), gesamthaft nur um höchstens 4 710 360 Franken erhöht werden darf (Art. 3b Abs. 4 der Statuten).

### **Genehmigtes Kapital (Art. 3a der Statuten)**

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Aktienkapital bis spätestens 26. März 2017 um höchstens 3 768 288 Franken zu erhöhen, mittels Ausgabe von höchstens 3 694 400 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je 1.02 Franken. Die Erhöhung in Teilbeträgen ist gestattet (Art. 3a Abs. 1 der Statuten).

Der Verwaltungsrat bestimmt das Ausgabedatum, den Ausgabepreis, die Art der Einlage, die Bedingungen der Ausübung des Bezugsrechts und den Beginn der Dividendenberechtigung. Der Verwaltungsrat kann neue Aktien mittels Festübernahme durch ein Bankinstitut oder Konsortium und anschliessendem Angebot an die bestehenden Aktionäre ausgeben. Der Verwaltungsrat darf Bezugsrechte, die nicht ausgeübt worden sind, verfallen lassen oder er kann diese Aktien, für die Bezugsrechte eingeräumt, jedoch nicht ausgeübt werden, zu Marktkonditionen platzieren (Art. 3a Abs. 3 der Statuten).

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre zu beschränken oder aufzuheben und dieses respektive die Aktien Dritten zuzuweisen, im Falle der Verwendung der Aktien zum Zwecke der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder zwecks Finanzierung einschliesslich Refinanzierung solcher Transaktionen (Art. 3a Abs. 4 der Statuten).

Zeichnung und Erwerb der neuen Aktien sowie jede nachfolgende Übertragung der Aktien unterliegen zudem den Beschränkungen gemäss Art. 7 der Statuten (Art. 3a Abs. 2 der Statuten).

Falls der Verwaltungsrat von seinem Recht Gebrauch macht, gestützt auf Art. 3b der Statuten (Bedingtes Aktienkapital; siehe vorstehende Ausführungen) Anleiheobligationen oder andere Finanzmarktinstrumente auszugeben, wird der Verwaltungsrat insoweit nicht mehr berechtigt sein, sein Recht gemäss Art. 3a der Statuten (Genehmigtes Aktienkapital) auszuüben und Aktienkapital zu schaffen, als dass das Aktienkapital, gestützt auf Art. 3a (Genehmigtes Aktienkapital) und Art. 3b der Statuten (Bedingtes Aktienkapital), gesamthaft nur um höchstens 4 710 360 Franken erhöht werden darf (Art. 3a Abs. 5 der Statuten).

### **2.3 Kapitalveränderungen während der letzten drei Berichtsjahre**

Am 25. März 2014 beschloss die ordentliche Generalversammlung eine Herabsetzung des Aktienkapitals durch Reduktion des Nennwerts von 1.90 Franken auf 1.02 Franken pro Aktie. Der Herabsetzungsbetrag von 0.88 Franken pro Aktie wurde zur Rückzahlung an die Aktionäre verwendet. Im Rahmen dieser Kapitalherabsetzung wurde von der ordentlichen Generalversammlung auch eine Anpassung des Nennwerts des Maximalbetrags des damaligen bedingten Aktienkapitals beschlossen.

Am 24. März 2015 beschloss die ordentliche Generalversammlung die Schaffung von genehmigtem und bedingtem Kapital gemäss den vorstehend unter 2.2 beschriebenen Bedingungen. Weiter beschloss die Generalversammlung, das bisherige bedingte Kapital (Art. 3a der damaligen Statuten) zu löschen. Im Berichtsjahr fanden keine Kapitalerhöhungen aus dem neu geschaffenen bedingten oder genehmigten Aktienkapital statt.

Am 30. Juni 2015 hat die Implenia AG eine subordinierte Wandelanleihe im Betrag von 175 000 000 Franken begeben (Valorensymbol: IMP15, ISIN: CH0285509359). Die Wandelanleihe wird am 30. Juni 2022 zur Rückzahlung fällig, sofern sie nicht früher getilgt, gewandelt, zurückgekauft oder annulliert wird. Die Wandelanleihe weist einen jährlichen Coupon von 0,5% auf. Der Wandelpreis beträgt 75.06 Franken. Die bei Wandlung zu liefernden Aktien werden durch Bereitstellung von neuen Aktien aus dem bedingten Kapital zur Verfügung gestellt. Im Berichtsjahr erfolgte keine Wandlung.

### Kapitalveränderungen während der letzten drei Jahre

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015	31.12.2014 <sup>1</sup>
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Aktienkapital	<b>18 841</b>	18 841	18 841
Gesetzliche Kapitalreserve			
– Reserven aus Kapitaleinlagen	<b>132</b>	132	132
Gesetzliche Gewinnreserve	<b>16 185</b>	16 185	16 185
Bilanzgewinn			
– Gewinnvortrag	<b>278 214</b>	277 796	235 440
– Jahresgewinn	<b>42 955</b>	35 153	75 304
Eigene Aktien	<b>(5 498)</b>	(8 833)	(8 405)
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>350 829</b>	339 274	337 497

1 Restated

## 2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Das Aktienkapital per 31. Dezember 2016 ist aufgeteilt in 18 472 000 voll liberierte Namenaktien mit einem Nominalwert von je 1.02 Franken. Jede Aktie gibt Anrecht auf eine Stimme an der Generalversammlung der Aktionäre sowie auf Dividenden. Es bestehen keine Stimmrechtsaktien oder andere, mit analogen Vorteilen ausgestattete Aktien. Auch existieren keine Partizipationsscheine.

## 2.5 Genusssscheine

Es existieren keine Genusssscheine.



## 2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

### 2.6.1 Beschränkung der Übertragbarkeit

Es besteht keine statutarische Prozentklausel, welche eine Beschränkung der Übertragbarkeit von Aktien der Implen AG im Sinne von Art. 685d Abs. 1 des Obligationenrechts erlauben würde. Gemäss Art. 7 Abs. 4 lit. b der Statuten kann der Verwaltungsrat den Eintrag eines Besitzers von Namenaktien als Aktionär mit Stimmrecht ablehnen, wenn die Anerkennung als Aktionär Implen AG und/oder ihre Tochtergesellschaften gemäss den der Implen AG zur Verfügung stehenden Informationen daran hindert oder hindern könnte, gesetzlich geforderte Nachweise über die Zusammensetzung des Aktionärskreises und/oder der wirtschaftlich Berechtigten zu erbringen.

Die Implen Gruppe ist im Projektentwicklungs- und Immobiliengeschäft tätig. Deshalb ist Implen AG insbesondere berechtigt, die Eintragung von Personen im Ausland im Sinne des Bundesgesetzes über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (BewG) zu verweigern, wenn dadurch der Nachweis der schweizerischen Beherrschung der Gesellschaft und/oder ihrer Tochtergesellschaften gefährdet sein könnte.

Die Ausführungsbestimmungen zu diesem Artikel sind im Reglement über die Eintragung und Führung des Aktienregisters der Implen AG vom 4. Februar 2013 (nachfolgend «Eintragungsreglement») enthalten. Das Eintragungsreglement findet sich auf der Website von Implen.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/die-aktie/eintragungsreglement.html>

Das Eintragungsreglement sieht in Ziff. 5 vor, dass der Verwaltungsrat einen ausländischen Aktionär als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch einträgt, sofern:

- i. der ausländische Aktionär die Voraussetzungen erfüllt, die für alle Aktionäre gelten (Ziff. 2 bis 4 des Eintragungsreglements),
- ii. die Gesamtzahl der mit Stimmrecht eingetragenen Aktien ausländischer Aktionäre (die Aktien des entsprechenden ausländischen Aktionärs miteingerechnet), gemessen an der Gesamtzahl der mit Stimmrecht eingetragenen Aktien aller Aktionäre, den Grenzwert von 20% nicht überschreitet und
- iii. die Anzahl der vom entsprechenden ausländischen Aktionär gehaltenen, mit Stimmrecht eingetragenen Aktien, gemessen an der Gesamtzahl der mit Stimmrecht eingetragenen Aktien aller Aktionäre, den Grenzwert von 10% nicht überschreitet.

Über diese Grenzwerte hinaus werden ausländische Aktionäre nur eingetragen, wenn eine Verfügung der zuständigen Bewilligungsbehörde am Sitz der Implenia AG beigebracht wird, wonach Implenia AG und ihre Tochtergesellschaften auch nach der Eintragung des zusätzlichen ausländischen Aktionärs im Aktienbuch nicht ausländisch beherrscht werden. Als ausländischer Aktionär gelten alle Aktionäre, die gemäss Art. 5 des Bundesgesetzes über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (BewG) in Verbindung mit Art. 6 BewG als Personen im Ausland gelten. Ebenfalls als ausländische Aktionäre im Sinne dieser Bestimmung gelten Nominees (Treuhänder), welche die dahinterstehenden Aktionäre nicht offengelegt haben.

### **2.6.2 Bewilligung von Ausnahmen**

Im Berichtsjahr sind keine Anfragen um Ausnahmebewilligungen eingegangen. Es wurden keine Ausnahmen gemacht.

### **2.6.3 Zulässigkeit von Nominee-Eintragungen**

Als Nominee (Treuhänder) gelten nach Ziff. 4 des Eintragungsreglements Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien für eigene Rechnung zu halten. Gemäss Art. 7 Abs. 4 lit. a der Statuten wird ein Nominee als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, wenn er sich schriftlich bereit erklärt, die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Personen offenzulegen, für deren Rechnung er die Aktien hält, bzw. wenn er diese Informationen auf erste Aufforderung hin unverzüglich schriftlich offenlegt.

Der genaue Wortlaut kann den Statuten entnommen werden.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

Der Verwaltungsrat trägt gemäss Ziff. 4 des Eintragungsreglements einen Nominee bis zu einer Anerkennungsquote von 1% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch ein, sofern sich dieser schriftlich bereit erklärt, die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Personen offenzulegen, für deren Rechnung er die Aktien hält, bzw. wenn er diese Informationen auf erste Aufforderung hin unverzüglich schriftlich offenlegt. Der Nominee muss mit dem Verwaltungsrat eine Vereinbarung über seine Stellung abgeschlossen haben. Über die 1%-Limite hinaus wird der Verwaltungsrat Namenaktien von Nominees mit Stimmrecht im Aktienbuch eintragen, sofern der betreffende Nominee den Namen, die Adresse, den Wohnort oder den Sitz und die Aktienbestände derjenigen Person bekannt gibt, für deren Rechnung er 0,25% oder mehr des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals hält.

Weitere Informationen sind dem Eintragungsreglement zu entnehmen.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/die-aktie/eintragungsreglement.html>

Eine Eintragung als Nominee setzt voraus, dass der Nominee ein Gesuch gemäss Anhang zum Eintragungsreglement (Eintragungsgesuch für Nominees) rechtsgültig gestellt hat. Das entsprechende Formular findet sich auf der Website von Implenia.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/die-aktie/eintragungsreglement.html>

#### **2.6.4 Verfahren und Voraussetzungen zur Aufhebung von statutarischen Privilegien und Beschränkungen der Übertragbarkeit**

Es bestehen keine statutarischen Privilegien. Eine Aufhebung der Beschränkungen der Übertragbarkeit setzt einen Beschluss der Generalversammlung der Aktionäre voraus, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt (Art. 16 Abs. 1 lit. c der Statuten).

#### **2.7 Wandelanleihen und Optionen**

Am 30. Juni 2015 hat Implenia AG eine subordinierte Wandelanleihe im Betrag von 175 000 000 Franken begeben (Valorensymbol: IMP15, ISIN: CH0285509359). Die Wandelanleihe wird am 30. Juni 2022 zur Rückzahlung fällig, sofern sie nicht früher getilgt, gewandelt, zurückgekauft oder annulliert wird. Die Wandelanleihe weist einen jährlichen Coupon von 0,5% auf. Der Wandelpreis beträgt 75.06 Franken. Die Wandelanleihe wird in rund 2,33 Mio. Aktien der Implenia AG wandelbar sein, was rund 12,6% der aktuell ausstehenden Aktien entspricht. Die bei Wandlung zu liefernden Aktien werden durch Bereitstellung von neuen Aktien aus dem bedingten Kapital zur Verfügung gestellt.

Es stehen keine weiteren Wandelanleihen oder Optionen aus.

### **3. Verwaltungsrat**

#### **3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats**

Im Berichtsjahr amtierte Hubert Achermann bis zu seinem Rücktritt am 3. Februar 2016 als Präsident des Verwaltungsrats. Für die verbleibende Amtsdauer bis zur ordentlichen Generalversammlung vom 22. März 2016 wurde Henner Mahlstedt vom Verwaltungsrat zum neuen Präsidenten des Verwaltungsrats ernannt. An der Generalversammlung am 22. März 2016 wurde Hans Ulrich Meister zum neuen Präsidenten des Verwaltungsrats gewählt.

Hans-Beat Gürtler und Patrick Hünerwadel haben sich an der ordentlichen Generalversammlung vom 22. März 2016 nicht mehr zur Wiederwahl gestellt. Neu wurden Kyrre Olaf Johansen, Ines Pöschel und Laurent Vulliet in den Verwaltungsrat gewählt.

Ab der ordentlichen Generalversammlung vom 22. März 2016 bis zum Abschluss des Berichtsjahrs bestand der Verwaltungsrat der Implenia AG demnach aus insgesamt sieben Mitgliedern und setzte sich aus Hans Ulrich Meister als Präsidenten, Calvin Grieder als Vizepräsidenten sowie aus Chantal Balet Emery, Kyrre Olaf Johansen, Henner Mahlstedt, Ines Pöschel und Laurent Vulliet als Mitglieder zusammen.

Kein Mitglied des Verwaltungsrats nimmt für Implenia AG oder eine ihrer Konzerngesellschaften operative Führungsaufgaben wahr. Es hat auch kein Verwaltungsratsmitglied während der letzten drei Geschäftsjahre vor der Berichtsperiode der Konzernleitung/dem Group Executive Board der Implenia AG oder einer derer Konzerngesellschaften angehört. Kein Mitglied des Verwaltungsrats unterhält wesentliche Geschäftsbeziehungen mit der Implenia Gruppe.

**Hans Ulrich Meister**

(Geburtsjahr 1959, Schweizer, nicht exekutiv)

Hans Ulrich Meister ist seit März 2016 Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats. Hans Ulrich Meister war von 2008 bis März 2016 bei der Credit Suisse CEO der Region Switzerland. 2011 wurde er zudem CEO der Private Banking Division und 2012 Head der Division Private Banking & Wealth Management, verantwortlich für das Private Banking Geschäft in EMEA (Europe, Middle East, Africa) und Asia Pacific. In diesen Funktionen war er Mitglied der Geschäftsleitung der Credit Suisse Group AG und der Credit Suisse AG. Davor war er bei der UBS in der Schweiz und international über 20 Jahre in verschiedenen Führungsfunktionen tätig, zuletzt – von 2005 bis 2007 – als Leiter Privat- und Firmenkunden in der Schweiz sowie ab 2004 als Mitglied des UBS Group Managing Board. Davor zeichnete er für den Bereich Large Corporates & Multinationals verantwortlich. 2002 arbeitete er für das Wealth Management USA der UBS in New York. Hans Ulrich Meister verfügt über einen Wirtschaftsabschluss der Fachhochschule Zürich und hat die Advanced-Management-Programme der Wharton School sowie der Harvard Business School absolviert.

**Calvin Grieder**

(Geburtsjahr 1955, Schweizer, nicht exekutiv)

Calvin Grieder ist seit März 2016 Vizepräsident des Verwaltungsrats und zuvor ab März 2013 Mitglied des Verwaltungsrats. Aufgewachsen in den USA, schloss Calvin Grieder sein Studium als Verfahreningenieur an der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Zürich (ETH) ab. Danach hielt er verschiedene Führungspositionen in Schweizer und deutschen Unternehmen, die in den Bereichen Regelungstechnik, Automation und Anlagenbau tätig sind. In diesen Funktionen war er vor allem für den erfolgreichen Auf- und Ausbau des internationalen Geschäfts verantwortlich. 2001 wechselte Calvin Grieder von Swisscom zur Bühler Group, der er bis Ende Juni 2016 als CEO vorstand. Seit Februar 2014 ist er Präsident des Verwaltungsrats der Bühler AG. Calvin Grieder war bis Ende 2016 im Verwaltungsrat der Hilti AG und ist Vizepräsident des Verwaltungsrats der Givaudan AG.



### **Chantal Balet Emery**

(Geburtsjahr 1952, Schweizerin, nicht exekutiv)

Chantal Balet Emery ist seit März 2013 Mitglied des Verwaltungsrats. Chantal Balet Emery ist beratende Rechtsanwältin im Anwaltsbüro Pratifori 5 sowie Partnerin im Cabinet Conseil Fasel, Balet, Loretan (FBL). Von 1994 bis 2008 leitete sie in Genf das Westschweizer Verbandsbüro von economiesuisse. Von 1984 bis 1994 war sie als selbstständige Rechtsanwältin und Notarin im Kanton Wallis tätig. Sie präsidiert die Fédération romande pour l'énergie und ist Mitglied der Verwaltungsräte folgender Unternehmen: Vaudoise Assurances Holding SA, Vaudoise Générale, Compagnie d'Assurances SA, Vaudoise Vie, Compagnie d'Assurances SA, Mutuelle Vaudoise, Société Coopérative, Walliser Kantonalbank, Maison Gilliard AG, Domaines Maison Gilliard AG sowie OLF SA.



### **Kyrre Olaf Johansen**

(Geburtsjahr 1962, Norweger, nicht exekutiv)

Kyrre Olaf Johansen ist seit März 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Seit 2013 ist Kyrre Olaf Johansen CEO der Norsk Mineral AS mit internationalen Aktivitäten in den Bereichen Mineralien, Immobilien, Industrie, Finanzen und erneuerbare Energien. Von 2008 bis 2012 war er CEO der Immobiliengesellschaft Entra Eiendom mit einem Portfolio von knapp CHF 3 Mrd. Nach seinem Masterabschluss 1986 als Bauingenieur war er bis 1991 als Ingenieurberater tätig. 1989 erwarb er einen Abschluss als Business Candidate an der BI Norwegian Business School. Von 1991 bis 1998 zeichnete er in verschiedenen Führungspositionen für Bauarbeiten bei der ABB Power Generation AG in Baden, Schweiz, verantwortlich. 1999 wechselte er als Regionenleiter zur Norwegen-Niederlassung von NCC, einem international tätigen Bau- und Immobilienkonzern mit Sitz in Schweden. Dort wurde er 2000 zum CEO der Strassenbausparte des Konzerns, der NCC Industri, heute NCC Roads, ernannt. Zwischen 2003 und 2008 trug er als CEO der Mesta die Verantwortung für eines der grössten norwegischen Strassenbauunternehmen. Kyrre Olaf Johansen verfügt in verschiedenen Industriesegmenten über weitreichende Geschäftsführungserfahrung und ist ein führender Vertreter einer wertebasierten Führungskultur.



**Henner Mahlstedt**

(Geburtsjahr 1953, Deutscher, nicht exekutiv)

Henner Mahlstedt ist seit März 2015 Mitglied des Verwaltungsrats. Henner Mahlstedt studierte Bauingenieurwesen an der Technischen Universität in Braunschweig. Von 1980 bis 2001 hatte Henner Mahlstedt diverse verantwortliche Positionen in der Strabag Hoch- und Ingenieurbau AG in Hamburg, Berlin und Köln inne, von 1997 bis 2001 als Mitglied des Vorstands. Anschliessend war er als Vorsitzender der Geschäftsführung für die Pegel & Sohn GmbH+Co. KG in Berlin tätig, bevor er 2003 als Verantwortlicher für die neuen Bundesländer in den Hochtief Konzern wechselte. 2005 wurde er in den Vorstand der Hochtief Construction AG in Essen bestellt; ab 2007 bis Ende 2010 stand er dem Unternehmen als Vorstandsvorsitzender vor. Anschliessend wurde Henner Mahlstedt zum Vorsitzenden des Vorstands der Hochtief Solutions AG in Essen berufen. Von 2007 bis 2012 war er zudem Mitglied des Global Group Executive Committee der Hochtief AG. Darüber hinaus nahm er verschiedene Aufgaben in den Gremien des Verbands der Deutschen Bauindustrie sowie des Deutschen Beton- und Bautechnik-Vereins wahr. Seit Mitte 2012 ist Henner Mahlstedt für Mahlstedt Consultants GbR tätig. Zudem ist er Mitglied des Beirats der Huesker Synthetic GmbH und der Franzen Holding GmbH sowie Dozent an der Westfälischen Hochschule.

**Ines Pöschel**

(Geburtsjahr 1968, Schweizerin, nicht exekutiv)

Ines Pöschel ist seit März 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Seit 2007 ist Ines Pöschel Partnerin der Anwaltskanzlei Kellerhals Carrard und seit 2010 Mitglied des Lenkungsausschusses der Gesamtkanzlei. Davor war sie in verschiedenen Positionen bei bekannten Kanzleien in der Schweiz und den USA tätig, darunter von 2002 bis 2007 als Rechtsanwältin bei Bär & Karrer und von 1999 bis 2002 als Senior Manager bei Andersen Legal. Ines Pöschel hat ihr Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Zürich 1993 mit dem Lizentiat abgeschlossen und 1996 ihr Anwaltspatent erworben. Sie ist Mitglied in verschiedenen Verwaltungs- und Stiftungsräten (u.a. Bernexpo Holding AG und Lotti Latrous Stiftung) sowie der eidgenössischen Expertenkommission für das Handelsregister und engagiert sich als regelmässige Referentin an namhaften Hochschulen. Ines Pöschel ist spezialisiert in den Bereichen Gesellschafts- und Kapitalmarktrecht, Corporate Governance sowie M&A-Transaktionen von privaten und börsenkotierten Gesellschaften.



### **Laurent Vulliet**

(Geburtsjahr 1958, Schweizer, nicht exekutiv)

Laurent Vulliet ist seit März 2016 Mitglied des Verwaltungsrats. Seit 1994 ist Laurent Vulliet ordentlicher Professor für Bodenmechanik an der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Lausanne (EPFL), wo er ebenfalls Risikomanagement unterrichtet. Nach dem Abschluss zum diplomierten Bauingenieur an der ETH Zürich 1980 hat er 1986 an der EPFL promoviert. 2008 absolvierte er erfolgreich das Advanced Management Program von INSEAD in Fontainebleau (Frankreich). Zwischen 2006 und 2015 war er Verwaltungsrat und seit 2008 auch CEO der BG Consulting Engineers in Lausanne. Ab 1986 lehrte er während drei Jahren an der University of Arizona in Tucson (USA). 1989 arbeitete er als Senior Engineer bei Céréville Géotechnique SA in Ecublens. Von 2001 bis Ende 2007 war er an der EPFL Dekan der ENAC-Fakultät, welche die Bereiche Architektur, Infrastruktur und Umweltwissenschaften umfasst. Laurent Vulliet ist Mitglied der Schweizerischen Akademie der Ingenieurwissenschaften und der Energiekommission des Kantons Waadt. Von 1997 bis 2007 war er zudem Mitglied der ausserparlamentarischen Kommission für Naturgefahren und von 2009 bis 2013 Vizepräsident des Schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA).





### 3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Diese Angaben sind aus den vorgängig dargestellten Lebensläufen der Mitglieder des Verwaltungsrats ersichtlich.

### 3.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art.12 Abs.1 Ziff.1 VegüV

Gemäss Art. 22e der Statuten ist für Mitglieder des Verwaltungsrats die Anzahl der zulässigen Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten ausserhalb der Implenia Gruppe, die in das schweizerische Handelsregister oder ein vergleichbares ausländisches Register einzutragen sind, auf maximal 14 Mandate beschränkt, davon maximal vier Mandate in börsenkotierten Unternehmen. Werden Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten ein und desselben Konzerns oder im Auftrag eines Konzerns respektive einer Rechtseinheit ausgeübt, so werden diese jeweils gesamthaft als ein Mandat gezählt. Kurzfristige Überschreitungen der vorgenannten Vorgaben sind gemäss der genannten Statutenbestimmung zulässig.

Die Statuten mit dem genauen Wortlaut der vorgenannten Bestimmung sind auf der Website von Implenia abrufbar.

🔗 <http://www.imlenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

### 3.4 Wahl und Amtszeit

#### 3.4.1 Amtsdauer und Amtszeitbeschränkung

Die Amtsdauer der Mitglieder des Verwaltungsrats beträgt ein Jahr. Sie beginnt mit der Wahl und endet nach Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung; vorbehalten bleiben vorheriger Rücktritt oder vorherige Abberufung (Art. 18 Abs. 3 der Statuten). Die Verwaltungsratsmitglieder sind jederzeit wieder wählbar (Art. 18 Abs. 4 der Statuten), unterstehen aber einer oberen Altersgrenze von 70 Jahren. Das Ausscheiden erfolgt auf die dem Geburtstag folgende ordentliche Generalversammlung (Art. 18 Abs. 5 der Statuten).

3.4.2 Erstmalige Wahl

Die Daten der Erstwahl der Mitglieder des Verwaltungsrats gehen aus nachstehender Zusammenstellung hervor:

Mitglieder des Verwaltungsrats	Erstwahl
Hans Ulrich Meister	22.3.2016
Calvin Grieder	27.3.2013
Chantal Balet Emery	27.3.2013
Henner Mahlstedt	24.3.2015
Ines Pöschel	22.3.2016
Kyrre Olaf Johansen	22.3.2016
Laurent Vulliet	22.3.2016

3.4.3 Grundsätze des Wahlverfahrens

Entsprechend den Vorgaben der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) werden die Mitglieder des Verwaltungsrats, gestützt auf Art. 9 lit. b der Statuten, von der Generalversammlung gewählt. Auch der Präsident des Verwaltungsrats, die Mitglieder des Vergütungsausschusses (Nominations- und Entschädigungskomitee) sowie der unabhängige Stimmrechtsvertreter werden gemäss dieser Statutenbestimmung von der Generalversammlung gewählt. Ebenfalls in Übereinstimmung mit den entsprechenden Bestimmungen der VegüV werden die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Nominations- und Entschädigungskomitees einzeln gewählt (Art. 18 Abs. 2 der Statuten).

Die Statuten kennen für den Fall der Vakanz des Amts des Präsidenten des Verwaltungsrats sowie für den Fall, dass das Nominations- und Entschädigungskomitee nicht vollständig besetzt ist oder die Gesellschaft keinen unabhängigen Stimmrechtsvertreter hat, keine von Art. 4 Abs. 4 VegüV, Art. 7 Abs. 4 VegüV sowie von Art. 8 Abs. 6 VegüV abweichenden Regelungen zur Behebung solcher Organisationsmängel.

## 3.5 Interne Organisation

### 3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Abgesehen von der Wahl des Präsidenten/der Präsidentin des Verwaltungsrats und der Mitglieder des Nominations- und Entschädigungskomitees durch die Generalversammlung konstituiert sich der Verwaltungsrat grundsätzlich selbst und ernennt insbesondere den Vizepräsidenten und den Sekretär des Verwaltungsrats.

Dem Präsidenten des Verwaltungsrats stehen die aus Gesetz, den Statuten, dem Organisations- und Geschäftsreglement vom 21. Dezember 2015 (nachfolgend «OGR Implenia») und dem Kompetenzdiagramm vom 18. August 2016 (nachfolgend «Kompetenzdiagramm») sowie allenfalls aus besonderen Verwaltungsratsbeschlüssen übertragenen Aufgaben und Kompetenzen zu. Der Präsident führt den Vorsitz in den Sitzungen des Verwaltungsrats. Er ist berechtigt, bei Dringlichkeit die Aufgaben des Verwaltungsrats eigenständig wahrzunehmen. Dies gilt insbesondere dann, wenn ein Beschluss des Verwaltungsrats nicht mehr zeitgerecht möglich ist und er dessen Einverständnis erwarten darf. Der Präsident hat in diesem Fall die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats umgehend darüber zu informieren (Ziff. 2.8 lit. a OGR Implenia). Ausserdem kann der Präsident vom CEO und den übrigen Mitgliedern des Group Executive Board jederzeit alle Auskünfte verlangen und ist von diesen über alle wichtigen Geschäfte zu orientieren. Der Präsident stellt sicher, dass die anderen Mitglieder des Verwaltungsrats rechtzeitig über die wesentlichen Entwicklungen orientiert sind (Ziff. 2.8 lit. b OGR Implenia). Der Vizepräsident oder im Bedarfsfall ein vom Verwaltungsrat zu bestimmendes Verwaltungsratsmitglied nimmt bei Verhinderung oder Ausstand des Präsidenten dessen Aufgaben und Kompetenzen wahr (Ziff. 2.8 lit. c OGR Implenia).

Das OGR Implenia (ohne Kompetenzdiagramm) ist auf der Website von Implenia abrufbar.

Ⓔ <http://www.implenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/organisations-und-geschäftsreglement.html>

### 3.5.2 Personelle Zusammensetzung der Verwaltungsratsausschüsse, deren Aufgaben und Kompetenzabgrenzung

Der Verwaltungsrat hat zwei Komitees gebildet, das Audit- sowie das Nominations- und Entschädigungskomitee.

Das Audit- sowie das Nominations- und Entschädigungskomitee analysieren die ihnen vom Verwaltungsrat zugewiesenen Bereiche und erstatten dem Verwaltungsrat zur Vorbereitung seiner Beschlüsse oder zur Wahrnehmung seiner Aufsichtsfunktion Bericht. Die Vorsitzenden der einzelnen Komitees informieren den Verwaltungsrat über sämtliche wesentlichen Punkte und geben Empfehlungen hinsichtlich der vom Gesamtverwaltungsrat zu treffenden Entscheide ab. Die Aufgaben und Kompetenzen der Komitees ergeben sich aus dem OGR Implenia und dem Kompetenzdiagramm in dessen Anhang sowie aus den vom Verwaltungsrat erlassenen Reglementen.

In der folgenden Tabelle sind die während des Berichtsjahrs bestehenden Komitees und ihre Mitglieder aufgeführt:

<b>Mitglieder des Verwaltungsrats</b>	<b>Audit Komitee (ab 22. März 2016)</b>	<b>Nominations- und Entschädigungskomitee (ab 22. März 2016)</b>
Hans Ulrich Meister		
Calvin Grieder		•
Chantal Balet Emery	•	
Henner Mahlstedt	• (Vorsitzender)	
Ines Pöschel		• (Vorsitzende)
Kyrre Olaf Johansen		•
Laurent Vulliet	•	

Das Audit Komitee besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die vom Verwaltungsrat bestimmt werden. Das Audit Komitee behandelt alle Verwaltungsratsgeschäfte im Bereich Überwachung und Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle (inkl. internes Kontrollsystem), der Finanzplanung sowie des Risk Managements. Es koordiniert und stimmt die Arbeiten der internen und externen Revision ab. Zudem ist es für eine regelmässige Kommunikation mit der internen und externen Revisionsstelle zuständig und formuliert die Aufträge für die interne und externe Revision. Es hat die Kompetenz, Sonderprüfungen anzuordnen (Ziff. 3.2 OGR Implenla).

Das Nominations- und Entschädigungskomitee setzt sich aus zwei bis vier Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Die Mitglieder des Nominations- und Entschädigungskomitees werden einzeln von der Generalversammlung gewählt. Die Grundsätze über die Aufgaben und Zuständigkeiten des Nominations- und Entschädigungskomitees in Bezug auf die Entschädigungen sind von der Generalversammlung in Art. 21a der Statuten festgelegt worden und sind im Vergütungsbericht (Seite 182) näher beschrieben.

Die Komitees organisieren sich grundsätzlich selbst. Der Verwaltungsrat erlässt auf Antrag der Komitees entsprechende Reglemente. Die Komitees haben grundsätzlich beratende Funktion, die Entscheidungskompetenz bleibt dem Gesamtverwaltungsrat vorbehalten. Entscheidungskompetenz steht den Komitees nur zu, wenn dies im Kompetenzdiagramm, in einem Reglement der Komitees oder durch besonderen Beschluss des Verwaltungsrats festgelegt ist.

Die Komitees sind befugt, Untersuchungen in allen Angelegenheiten ihres Zuständigkeitsbereichs durchzuführen oder in Auftrag zu geben. Sie können unabhängige Experten beiziehen. Der Verwaltungsrat kann für bestimmte Aufgaben Ad-hoc-Komitees ernennen und diesen Vorbereitungs-, Überwachungs- und/oder Entscheidungskompetenz zuweisen (Ziff. 3.1 Abs. 1 und 6 OGR Implenla). Im Berichtsjahr wurden keine Ad-hoc-Komitees gebildet.

### 3.5.3 Arbeitsweise des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Der Verwaltungsrat und seine Komitees tagen, so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch sechsmal (Verwaltungsrat), dreimal (Audit Komitee) oder zweimal im Jahr (Nominations- und Entschädigungskomitee). Die Sitzungen erfolgen auf Einladung des Präsidenten bzw. des Vorsitzenden des betreffenden Komitees, die mit einer Traktandenliste und den Sitzungsunterlagen ergänzt wird. Ausserdem kann jedes Mitglied die Einberufung einer Sitzung und die Aufnahme zusätzlicher Traktanden verlangen. In den Sitzungen des Verwaltungsrats hat der Präsident den Vorsitz, in den Komitees leitet der jeweilige Vorsitzende die Sitzung. Zur Beschlussfähigkeit bedarf es der Anwesenheit der Mehrheit der Mitglieder. Als anwesend gelten auch Mitglieder, die via Telefon oder Videokonferenzschaltung an der Sitzung teilnehmen.

Der Verwaltungsrat sowie seine Komitees fassen ihre Beschlüsse und treffen ihre Wahlen mit der Mehrheit der Stimmen der anwesenden Mitglieder. Enthaltungen sind nicht zulässig. Bei Stimmengleichheit hat der Vorsitzende den Stichentscheid. Die Ergebnisse der Verhandlungen und die Beschlüsse werden protokolliert. In der Regel nehmen der CEO, der CFO und bei Bedarf weitere Mitglieder des Group Executive Board an den Sitzungen des Verwaltungsrats teil. Der Verwaltungsrat hält auch regelmässig Sitzungen ohne Teilnahme des CEO, CFO und der Mitglieder des Group Executive Board ab (Ziff. 2.3 lit. c OGR Implenia).

Der Verwaltungsratspräsident nimmt an den Sitzungen des Audit Komitees und des Nominations- und Entschädigungskomitees als ständiger Gast teil. Im Audit Komitee nehmen weiter in der Regel der CEO, der CFO, der Leiter Corporate Controlling und der Leiter Reporting & Tax teil, bei Bedarf auch ein Vertreter der internen Revision sowie – sollten es die Geschäfte erfordern – ein oder mehrere Vertreter der externen Revisionsstelle und weitere vom Vorsitzenden bezeichnete Personen. An den Sitzungen des Nominations- und Entschädigungskomitees nehmen in der Regel der CEO, der CFO und der Leiter Human Resources Group teil. Gäste der Sitzungen des Verwaltungsrats und der Komitees haben kein Stimmrecht. Zudem sind die Mitglieder des Group Executive Board an den Sitzungen des Nominations- und Entschädigungskomitees sowie des Verwaltungsrats nicht anwesend, wenn ihre eigenen Leistungen beurteilt werden oder ihre Entschädigung diskutiert wird.

Der Verwaltungsrat hat im Berichtsjahr auf Einberufung durch den Präsidenten siebzehn Sitzungen abgehalten, wovon neun in Form einer Telefonkonferenz stattfanden. Die mittlere Dauer der Sitzungen betrug rund fünf Stunden, diejenige der Telefonkonferenzen etwa eine halbe Stunde. Das Group Executive Board war in der Regel in den Personen des CEO und des CFO anwesend.

Das Audit Komitee traf sich im Berichtsjahr zu vier Sitzungen. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich vier Stunden. Der CEO, der CFO sowie der Leiter Corporate Controlling nahmen an allen, der Leiter Reporting & Tax an drei Sitzungen des Audit Komitees teil. Die Revisionsstelle hat im Berichtsjahr an allen Komiteesitzungen teilgenommen.

Das Nominations- und Entschädigungskomitee führte drei Sitzungen durch. Die mittlere Dauer der Sitzungen betrug gegen drei Stunden. Der CEO nahm an allen Komiteesitzungen teil. Zusätzlich nahmen zum Teil der CFO sowie der Leiter Human Resources Group an den Sitzungen teil. Alle drei Personen waren jedoch nicht anwesend, wenn ihre eigene Entschädigung diskutiert wurde und ihre eigenen Leistungen beurteilt wurden.

### 3.6 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat delegiert die Geschäftsführung der Implenla Gruppe an den CEO, soweit nicht das Gesetz, die Statuten oder das OGR Implenla etwas anderes vorsehen oder soweit die Kompetenzen nicht an das Group Executive Board oder einzelne Mitglieder des Group Executive Board delegiert wurden.

Der CEO nimmt die Geschäftsführung und die Vertretung der Implenla Gruppe wahr, soweit sie nicht durch Gesetz, die Statuten oder das OGR Implenla (inkl. Kompetenzdiagramm) anderen Organen zugewiesen sind. Er ist für die Geschäftsführung und die Vertretung der Gruppe verantwortlich, insbesondere für deren operationelle Führung sowie für die Umsetzung der Strategie. Soweit nicht dem Verwaltungsrat vorbehalten, ist er befugt, die ihm gemäss dem OGR Implenla zugewiesenen Aufgaben und Kompetenzen zu ordnen, wahrzunehmen und/oder qualifizierten nachgelagerten Stellen zu übertragen, wenn er diese entsprechend instruiert und überwacht. Der CEO wird bei der Geschäftsführung durch die Mitglieder des Group Executive Board unterstützt. Diese sind ihm direkt unterstellt. Der CEO ist zuständig für die Berichterstattung an den Präsidenten des Verwaltungsrats respektive den Verwaltungsrat (Ziff. 4.1 f. OGR Implenla).

Das Group Executive Board besteht aus dem CEO, dem CFO und weiteren vom Verwaltungsrat bezeichneten Mitgliedern. Sämtliche Mitglieder des Group Executive Board werden vom Verwaltungsrat ernannt und abberufen (Ziff. 4.3 OGR Implenla).

Das Group Executive Board hat die ihm gemäss dem Kompetenzdiagramm zustehenden oder vom Verwaltungsrat oder dem CEO im Einzelfall zugewiesenen Kompetenzen. Es tagt, so oft es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch einmal pro Quartal. Dem CEO steht innerhalb des Group Executive Board zusätzlich zum Stichtentscheid ein Vetorecht in den vom Kompetenzdiagramm vorgesehenen Fällen zu. Grundsätzlich hat der CEO dieses Vetorecht bei Geschäften von strategischer Bedeutung oder mit grösseren finanziellen Auswirkungen (Ziff. 4.3 OGR Implenla).

Der CFO ist zuständig für sämtliche finanziellen Belange der Gesellschaft und der Implenla Gruppe, soweit sie nicht ausdrücklich einem anderen Organ oder einer anderen Person zugewiesen werden. Zudem ist er zuständig für die Leitung des Corporate Center, das im Sinne einer Querschnittsfunktion Dienstleistungen für die Tochtergesellschaften erbringt. Der CFO rapportiert an den CEO (Ziff. 4.4 OGR Implenla).

Nebst den nach Art. 716a Obligationenrecht vorbehaltenen Kompetenzen entscheidet der Verwaltungsrat gemäss Kompetenzdiagramm insbesondere über folgende bedeutsame Geschäfte:

- den Erwerb bzw. den Verkauf von Beteiligungen mit einem Enterprise Value ab 25 Mio. Franken;
- den Abschluss oder die Auflösung langfristiger Joint Ventures bzw. strategischer Partnerschaften (Verbindungen über ein Projekt hinaus);
- die Festlegung von Zielmärkten und den Beschluss über einen Markteintritt;
- die Festlegung der Grundsätze der Finanzpolitik (Verschuldungsgrad und Finanzindikatoren);
- die Festlegung des Finanzierungskonzepts;
- die Beschaffung von Fremdkapital (Kreditlinien, Obligationen, Privatplatzierungen und andere Kapitalmarkttransaktionen, Leasing, Abzahlungsgeschäfte usw.) über 50 Mio. Franken;
- Grundsatzfragen und Richtlinien bei der Anlage von Finanzmitteln;
- die Abgabe von Konzernbürgschaften, Garantien, Bid-, Performance- und Paymentbonds etc., sonstigen Sicherheiten und das Eingehen von Eventualverbindlichkeiten ausserhalb der ordentlichen Geschäftstätigkeit ab einem Betrag von über 5 Mio. Franken; und
- den Einsatz von derivativen Finanzprodukten, sofern diese nicht ausschliesslich zur Risikoreduktion eingesetzt werden.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber dem Group Executive Board

Um zu überprüfen, wie der CEO und die Mitglieder des Group Executive Board die ihnen zugewiesenen Kompetenzen wahrnehmen, stehen dem Verwaltungsrat folgende Informations- und Kontrollinstrumente zur Verfügung:

Informations- und Kontrollinstrumente

	jährlich	halbjährlich	quartalsweise	monatlich
MIS (Management Information System)				•
Abschluss (Bilanz, Erfolgsrechnung, Betriebsrechnung, Mittelflussrechnung, nach Geschäftsbereichen und konsolidiert)			•	
Budget (nach Geschäftsbereichen und konsolidiert)	•			
Rollender Dreijahresplan (nach Geschäftsbereichen und konsolidiert)	•			
Bericht zum Risikomanagement		•		

Das MIS (Management Information System) gewährleistet die monatliche Berichterstattung über den Geschäftsgang. Das Reporting gibt Auskunft über Umsatz, Margen, Kosten und das operative Resultat, ergänzt mit Informationen zum Auftragsbestand, zu Investitionen, zum investierten Kapital, zur Liquidität und zum Mitarbeiterbestand. Mit einer Kommentierung und einer quartalsweise aktualisierten Schätzung für das ganze Geschäftsjahr versehen, werden die entsprechenden Dokumente dem Group Executive Board und dem Verwaltungsrat zugestellt.

Die Berichterstattung für den Abschluss erfolgt quartalsweise mit dem IFRS-Finanzbericht und dem Internal Reporting, das den operativen Geschäftsgang und die Endjahresschätzung erläutert.

Im Rahmen der Budgetplanung für das Folgejahr werden die Kennzahlen analog MIS jeweils aufgrund der erwarteten Wirtschaftsentwicklung ermittelt und mit den Unternehmenszielen pro Geschäftsbereich festgelegt. Auf deren Grundlage werden die Bilanz, die Erfolgs- und Geldflussrechnung sowie die Liquiditätsentwicklung budgetiert.

Die jährliche Planung der kommenden drei Kalenderjahre (rollender Dreijahresplan) wird wie die Budgetplanung vorgenommen.



---

Die operativen und finanziellen Risiken werden pro Geschäftsbereich halbjährlich durch die operativ Verantwortlichen beurteilt und durch die Finanzabteilung konsolidiert. Die erfassten Risiken werden dabei insbesondere nach «Schlüsselprojekten», «übrigen Projekten», «finanziellen Risiken» und «Management-Risiken» gegliedert sowie qualitativ (nach Tragweite und Wahrscheinlichkeit) und quantitativ (worst/real/best case) bewertet. Danach werden die von den operativ Verantwortlichen ergriffenen Massnahmen durch die Abteilung Corporate Controlling überwacht. Der Leiter Corporate Controlling kommentiert und erläutert den Bericht zum Risikomanagement direkt gegenüber dem Audit Komitee.

Das interne Kontrollsystem wird gemäss den gesetzlichen Bestimmungen von der externen Revisionsstelle mit Berichterstattung an den Verwaltungsrat geprüft (Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 und 728b Abs. 1 OR). Die Berichte zu den einzelnen Informationsinstrumenten werden durch die Finanzabteilung aufbereitet und konsolidiert. Anschliessend werden sie gleichzeitig dem Verwaltungsrat und dem Group Executive Board zugestellt. Anlässlich der Sitzungen von Group Executive Board und Audit Komitee werden die Reportings durch den CFO und den Leiter Corporate Controlling vorgestellt und kommentiert. Das Group Executive Board präsentiert dem Verwaltungsrat an jeder Sitzung eine detaillierte Analyse.

Der CEO, der CFO, der Leiter Corporate Controlling und der Leiter Reporting & Tax liefern jeweils detaillierte Angaben über den Geschäftsgang, kommentieren diesen und beantworten die Fragen der Mitglieder des Audit Komitees.

Der Verwaltungsrat hat eine anerkannte Revisionsgesellschaft mit der internen Revision beauftragt. Die Prüfungsschwerpunkte der internen Revision werden vom Audit Komitee aufgrund des mehrjährigen Prüfplans festgelegt. Diese lagen im Berichtsjahr beim Thema «Compliance» und einem Follow-up zu vergangenen Audits. Der Prüfungsplan der internen Revision wird in Abstimmung mit dem CFO umgesetzt. Die interne Revision hat dem Prüfungsplan entsprechend Berichte erstellt, die dem Audit Komitee zusammen mit den notwendigen Kommentaren und Empfehlungen übergeben wurden. Die interne Revision erstattet an jeder Sitzung des Audit Komitees direkt Bericht. Die Berichte der internen Revision werden der externen Revision ohne Einschränkung zugestellt. Ein regelmässiger Informationsaustausch zwischen der internen und externen Revision findet statt.

## **4. Group Executive Board**

Das Group Executive Board setzt sich aus dem CEO, dem CFO/Leiter Corporate Center und weiteren vom Verwaltungsrat bezeichneten Mitgliedern zusammen. Per Bilanzstichtag des Berichtsjahrs bestand das Group Executive Board aus Anton Affentranger (CEO), Beat Fellmann (CFO und Leiter Corporate Center), Christof Gämperle (Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Implenía Bau Deutschschweiz), René Kotacka (Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Implenía Infrastructure) und André Métral (Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Implenía Construction Suisse Romande).

Petter Vistnes (bis am 30. September 2016 Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Implenía Scandinavia) ist per 1. Oktober 2016 aus dem Group Executive Board ausgeschieden.

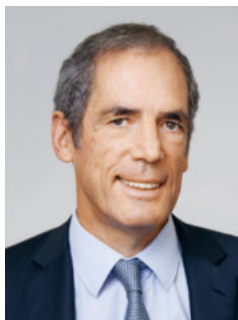
### **4.1 Mitglieder des Group Executive Board**

(vgl. nächste Seiten)

**Anton Affentranger**

(Geburtsjahr 1956, Schweizer)

Anton Affentranger ist seit Oktober 2011 CEO von Implenia. Er war von März 2006 bis September 2011 Präsident des Verwaltungsrats. Vom 6. April 2009 bis zum 31. August 2010 (als Verwaltungsratspräsident und CEO) war er exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist auch Gründer und Präsident der Affentranger Associates AG sowie Präsident verschiedener Start-up-Firmen. Er war für die UBS in New York, Hongkong und Genf tätig sowie in der Generaldirektion am Hauptsitz in Zürich. Zudem war er Partner und CEO der Privatbank Lombard Odier & Cie und CFO der Roche Holding AG. 1999 trat er in den Verwaltungsrat der Zschokke Holding AG ein und übernahm die Präsidenschaft im Jahr 2003. Anton Affentranger erwarb das Lizenziat der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Genf. Per 1. Oktober 2011 wurde er vom Verwaltungsrat zum neuen CEO der Implenia ernannt und ist gleichzeitig aus dem Verwaltungsrat und von der operativen Führung seiner privaten Firma zurückgetreten. Zudem leitet er die Geschäftseinheit Buildings ad interim.

**Beat Fellmann**

(Geburtsjahr 1964, Schweizer)

Beat Fellmann ist seit Oktober 2008 Mitglied des Group Executive Board von Implenia und trägt seit diesem Datum auch die Verantwortung als CFO und Leiter des Corporate Center. Er schloss sein Studium an der Universität St. Gallen als lic. oec. HSG ab und ist dipl. Wirtschaftsprüfer. Er begann seine Karriere bei der international tätigen Industriegruppe Bühler in der internen Revision, dann wurde er Assistent des CEO und Verwaltungsratspräsidenten und arbeitete zuletzt als Spezialist für Finanzierungsprojekte. 1998 wechselte er zur Holcim Gruppe, wo er als Leiter der Financial Holdings tätig war. In dieser Funktion rapportierte er an den CFO und trug die Verantwortung für alle Finanz- und Holdinggesellschaften weltweit. Im Januar 2005 wurde Beat Fellmann zum stellvertretenden CFO Konzern ernannt und zusätzlich mit den Bereichen Konzernsteuern sowie IT und Finanzen & Controlling der Managementgesellschaft betraut. Beat Fellmann ist seit dem 1. Januar 2014 Mitglied der Übernahmekommission (UEK). Seit dem 1. Januar 2016 ist er zudem Mitglied des Verwaltungsrats und Leiter des Risk & Audit Committees der Vitra Holding AG.



### **Christof Gämperle**

(Geburtsjahr 1962, Schweizer)

Christof Gämperle leitet seit Februar 2013 den Geschäftsbereich Bau Deutschschweiz. Zuvor hatte er seit dem 1. August 2010 die Position des General Counsel der Implenla Gruppe inne. Christof Gämperle schloss sein Studium der Rechtswissenschaften an der Universität St. Gallen als lic. iur. HSG ab. Anschliessend startete er seine berufliche Karriere im Rechtsdienst des Tiefbauamts des Kantons St. Gallen. Von 1993 bis 1997 war Christof Gämperle als stellvertretender Generalsekretär im Baudepartement des Kantons St. Gallen tätig. In den folgenden sechs Jahren übernahm er die Leitung des dortigen Rechtsdienstes, bis er 2003 zum Generalsekretär ernannt wurde. Diese Funktion übte Christof Gämperle bis zu seinem Eintritt bei Implenla im Jahre 2010 aus. Christof Gämperle ist Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung Kliniken Valens.



### **René Kotacka**

(Geburtsjahr 1962, Schweizer)

René Kotacka zeichnet seit Juli 2015 für den Geschäftsbereich Infrastructure verantwortlich. Er ist diplomierter Bauingenieur und schloss sein Studium an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) 1988 ab. Im gleichen Jahr trat er bei der Implenla-Vorgängerfirma Zschokke (AG Heiner. Hatt-Haller) ins Berufsleben ein und übernahm fortan Verantwortung als Bauführer und später als Baustellenchef bei verschiedenen Tunnelprojekten. Um die Jahrtausendwende wurde René Kotacka Projektleiter und Vorsitzender der technischen Leitung für den «Aeschertunnel», einen Teil der Westumfahrung der Stadt Zürich. Danach zeichnete er für verschiedene Neubau- und Sanierungsprojekte im Untertagebau als Projektleiter und Mitglied der Baukommission verantwortlich. 2006 wurde Kotacka zum Leiter Produktion Ausland und Sanierung ernannt. 2011 übernahm er dann die Verantwortung für die Akquisition im Bereich Tunnelling und wurde Mitglied der Geschäftsbereichsleitung Implenla Tunnelling & Civil Engineering. Von Dezember 2014 bis Juni 2015 leitete René Kotacka den Geschäftsbereich Tunnelling & Civil Engineering, bevor er im Juli 2015 Leiter des Geschäftsbereichs Infrastructure wurde.



**André Métral**

(Geburtsjahr 1964, Schweizer)

André Métral leitet seit Februar 2013 den Geschäftsbereich Construction Suisse Romande. Als diplomierter Bauingenieur der ETH Zürich begann er seine berufliche Laufbahn 1989 bei der Zschokke-Gruppe in Genf. Zunächst war André Métral als Statiker im Ingenieurbüro der Unternehmung tätig, danach wurde er Experte für Spezialtiefbau und war an Studien und an der Realisierung mehrerer komplexer Infrastrukturprojekte beteiligt. Bald darauf wurde er Verantwortlicher für den Spezialtiefbau in der Westschweiz. 2011 übernahm André Métral die Leitung des Konzernbereichs Infra West, der alle Tätigkeitsfelder rund um das Bauwesen und den Hoch- und Tiefbau sowie die Produktionsunternehmen in der Westschweiz umfasste.



### 4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

Diese Angaben sind aus den vorgängig dargestellten Lebensläufen der Mitglieder des Group Executive Board ersichtlich.

### 4.3 Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 VegüV

Gemäss Art. 22e der Statuten ist für Mitglieder des Group Executive Board die Anzahl der Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten ausserhalb der Implenla Gruppe, die in das schweizerische Handelsregister oder ein vergleichbares ausländisches Register einzutragen sind, sofern im Einzelfall vom Nominations- und Entschädigungskomitee genehmigt, auf maximal neun Mandate beschränkt, davon maximal eines in einem börsenkotierten Unternehmen. Werden Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten ein und desselben Konzerns oder im Auftrag eines Konzerns respektive einer Rechtseinheit ausgeübt, so werden diese jeweils gesamthaft als ein Mandat gezählt. Kurzfristige Überschreitungen der vorgenannten Vorgaben sind zulässig.

Die Statuten mit dem genauen Wortlaut der vorgenannten Bestimmung sind auf der Website von Implenla abrufbar.

 <http://www.implenla.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

### 4.4 Managementverträge

Es existieren keine Managementverträge mit Dritten.

## 5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

### 5.1 Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen und der Beteiligungsprogramme

In Bezug auf den Inhalt und das Festsetzungsverfahren der Entschädigungen sowie bezüglich der Einräumung von Beteiligungen und Darlehen an Mitglieder des Verwaltungsrats und des Group Executive Board wird auf den separaten Vergütungsbericht auf den Seiten 179 ff. verwiesen.

### 5.2 Statutarische Regeln

#### 5.2.1 Statutarische Regeln betreffend die Grundsätze zu den Vergütungen

Die Grundsätze der Entschädigungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats sind in Art. 22a der Statuten geregelt. Danach setzt sich deren von der Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtvergütung zusammen aus der Vergütung bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung zuzüglich allfälliger geschätzter Sozialabgaben und Beiträge an Für- und Vorsorgeeinrichtungen sowie zusätzlicher Versicherungsabgaben und weiterer Nebenleistungen, die von der Gesellschaft getragen und als Vergütung qualifiziert werden. Der Verwaltungsrat kann gemäss der genannten Statutenbestimmung festlegen, dass ein Teil der Vergütung in Aktien ausgerichtet wird. Er legt diesfalls die Bedingungen einschliesslich Zuteilungszeitpunkt und Bewertung fest und entscheidet über eine Sperrfrist.

Gemäss dem gegenwärtigen Reglement über die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten die Mitglieder eine jährliche fixe Vergütung. Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats enthält somit keine erfolgsabhängigen Komponenten. Weiter wird im Reglement über die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats festgelegt, dass die den Mitgliedern des Verwaltungsrats zustehende Vergütung zu  $\frac{2}{3}$  in bar und zu  $\frac{1}{3}$  in Aktien der Implenia AG ausbezahlt wird. Für die Aktien gilt eine Sperrfrist von drei Jahren.

Die Grundsätze für die Entschädigung der Mitglieder des Group Executive Board sind in Art. 22b der Statuten festgelegt. Gemäss Abs. 1 von Art. 22b der Statuten setzt sich deren von der Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtvergütung zusammen aus der jährlichen Grundvergütung, den maximalen Vergütungen unter dem kurzfristigen Erfolgsplan, dem Wert der maximalen Zuteilung unter dem langfristigen Beteiligungsplan sowie geschätzter arbeitgeberseitiger Sozialabgaben und aus Beiträgen in Fürsorge-, Vorsorge- und Sparpläne und ähnliche Einrichtungen, aus Versicherungsabgaben und weiteren Nebenleistungen.

Die kurzfristigen Vergütungselemente orientieren sich gemäss Abs. 2 von Art. 22b der Statuten an objektiven Leistungswerten, die sich am Ergebnis der Gruppe und/oder eines Geschäftssegments, an im Vergleich zum Markt, anderen Unternehmen oder vergleichbaren Richtgrössen berechneten Zielen und/oder individuellen Zielen ausrichten und deren Erreichung sich in der Regel während eines einjährigen Zeitraums bemisst. Die langfristigen Vergütungselemente orientieren sich gemäss Abs. 3 von Art. 22b der Statuten an der langfristigen Unternehmensentwicklung und beteiligen die Mitarbeitenden an derselben in geeigneter Art und Weise.

In Abs. 4 von Art. 22b der Statuten ist schliesslich geregelt, dass die Vergütung des Group Executive Board in Form von Geld, Aktien, vergleichbaren Instrumenten oder Einheiten oder Sach- oder Dienstleistungen ausgerichtet werden kann. Der Verwaltungsrat kann ferner vorsehen, dass aufgrund des Eintritts im Voraus bestimmter Ereignisse wie einem Kontrollwechsel oder der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses, Ausübungsbedingungen und -fristen sowie Sperrfristen verkürzt oder aufgehoben werden, Vergütungen unter Annahme der Erreichung der Zielwerte ausgerichtet werden oder Vergütungen verfallen können.

Der Zusatzbetrag für Vergütungen von Mitgliedern des Group Executive Board, die nach der Generalversammlung ernannt werden, ist in Art. 15a Abs. 5 der Statuten geregelt. Demgemäss ist die Gesellschaft ermächtigt, Mitgliedern des Group Executive Board, die während einer Periode, für welche die Vergütung des Group Executive Board bereits genehmigt ist, in die Geschäftsleitung eintreten oder zusätzliche Aufgaben übernehmen, einen Zusatzbetrag in der Höhe von maximal 50% des geltenden Gesamtbetrags der Vergütung des Group Executive Board auszurichten, sofern der für die betreffende Periode bereits genehmigte Gesamtbetrag für deren Vergütung nicht ausreicht. Die maximale Vergütung eines solchen Mitglieds der Geschäftsleitung ist insofern begrenzt, als dass sie die maximale Vergütung des Chief Executive Officer (CEO) im vorangegangenen Geschäftsjahr nicht um mehr als 25% übersteigen darf. Der Zusatzbetrag muss nicht durch die Generalversammlung genehmigt werden und darf von der Gesellschaft für alle Arten von Vergütungen verwendet werden.

Die Statuten mit dem genauen Wortlaut der vorgenannten Bestimmungen sind auf der Website von Implenia abrufbar.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>



### **5.2.2 Statutarische Regeln betreffend Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und des Group Executive Board**

Art. 22c der Statuten bestimmt, dass Leistungen an Einrichtungen der Vorsorge und Renten ausserhalb der beruflichen Vorsorge oder ähnliche Einrichtungen im Ausland zulässig sind, soweit sie von der Generalversammlung einzeln oder als Teil eines Gesamtbetrags genehmigt wurden.

Die Statuten kennen keine Bestimmung in Bezug auf die Gewährung von Darlehen und Krediten an Mitglieder des Verwaltungsrats oder des Group Executive Board.

Die Statuten mit dem genauen Wortlaut der vorgenannten Bestimmung sind auf der Website von Implenia abrufbar.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

### **5.2.3 Statutarische Regeln betreffend die Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütungen**

Die Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und des Group Executive Board ist in Art. 15a der Statuten geregelt.

Gemäss Abs. 1 von Art. 15a der Statuten genehmigt die Generalversammlung jährlich prospektiv die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf die maximalen Gesamtbeträge zum einen der Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung sowie zum anderen der Vergütung des Group Executive Board für das nächste Geschäftsjahr.

Gestützt auf Abs. 2 von Art. 15a der Statuten kann der Verwaltungsrat der Generalversammlung Anträge in Bezug auf die maximalen Gesamtbeträge oder einzelne Vergütungselemente für andere Zeitperioden oder in Bezug auf Zusatzbeträge für besondere Vergütungselemente sowie zusätzlich bedingte Anträge zur Genehmigung vorlegen.

Für die Genehmigung von Anträgen des Verwaltungsrats in Bezug auf Vergütungen gilt gemäss Abs. 3 von Art. 15a der Statuten das relative Mehr ohne Berücksichtigung von Enthaltungen. Lehnt die Generalversammlung einen Antrag des Verwaltungsrats ab, entscheidet der Verwaltungsrat über die nächsten Schritte. Er kann unter anderem eine ausserordentliche Generalversammlung einberufen oder einen maximalen Gesamtbetrag oder mehrere maximale Teilbeträge unter Berücksichtigung aller relevanten Faktoren festsetzen und diese(n) der nächsten Generalversammlung zur Genehmigung unterbreiten. Im Rahmen eines so festgesetzten maximalen Gesamt- oder Teilbetrags kann die Gesellschaft unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung Vergütungen ausrichten.

Die Statuten mit dem genauen Wortlaut der vorgenannten Bestimmungen sind auf der Website von Implenia abrufbar.

🔗 <http://www.impenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

## 6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

### 6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

An der ordentlichen Generalversammlung sind alle Aktionäre teilnahme- und stimmberechtigt, die am betreffenden Stichtag mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen sind. Das Stimmrecht der zu diesem Zeitpunkt mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragenen Aktionäre ist keinerlei Beschränkungen unterworfen. Jede Aktie hat eine Stimme.

Die Eintragung als Aktionär mit Stimmrecht kann einem Aktienbesitzer verweigert werden, (i) sofern dieser auf Verlangen der Implenia AG nicht nachweist, die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben und zu halten, oder sofern er als Nominee auftritt, wenn er sich nicht schriftlich bereit erklärt, die Namen, Adressen und Aktienbestände derjenigen Personen offenzulegen, für deren Rechnung er die Aktien hält, bzw. wenn er diese Informationen auf erste Aufforderung hin nicht unverzüglich schriftlich offenlegt (Art. 7 Abs. 4 lit. a der Statuten), und (ii) wenn die Anerkennung als Aktionär die Implenia AG gemäss den ihr zur Verfügung stehenden Informationen daran hindern könnte, gesetzlich geforderte Nachweise über die Zusammensetzung des Kreises der Aktionäre und/oder der wirtschaftlich Berechtigten zu erbringen (Art. 7 Abs. 4 lit. b der Statuten).

Ferner ist der Verwaltungsrat – wie oben erwähnt – ermächtigt, mit den Nominees Vereinbarungen über deren Meldepflichten abzuschliessen (siehe Ziff. 2.6 dieses Berichts sowie das Eintragungsreglement).

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/die-aktie/eintragungsreglement.html>

Im Berichtsjahr wurden keine Ausnahmen gewährt.

Die vorgehend beschriebenen statutarischen Eintrags- bzw. Stimmrechtsbeschränkungen können mittels Statutenänderung aufgehoben werden. Letztere verlangt einen Beschluss der Generalversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt (Art. 16 Abs. 1 der Statuten).

Gemäss Art. 13 Abs. 3 der Statuten können sich Aktionäre, die nicht persönlich an der Generalversammlung teilnehmen, durch einen anderen stimmberechtigten Aktionär mittels schriftlicher Vollmacht oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen. Organ- und Depotvertretung nach den Art. 689c und 689d des Obligationenrechts sind nicht zulässig (Art. 11 VegÜV). Gemäss Art. 13 Abs. 5 der Statuten entscheidet der Vorsitzende der Generalversammlung über die Zulässigkeit einer Vertretung. Die allgemeine Weisung, bei in der Einberufung bekannt gegebenen und nicht bekannt gegebenen Anträgen jeweils im Sinne des Antrags des Verwaltungsrats zu stimmen, gilt als gültige Weisung zur Stimmrechtsausübung.

Unmündige oder Bevormundete dürfen gemäss Art. 13 Abs. 4 der Statuten durch ihren Rechtsvertreter vertreten werden, verheiratete Personen durch ihren Ehepartner und juristische Personen durch Unterschrifts- oder sonstige Vertretungsberechtigte, auch wenn diese Vertreter nicht Aktionäre der Gesellschaft sind. Der Vorsitzende der Generalversammlung entscheidet über die Zulässigkeit einer Vertretung (Art. 13 Abs. 5 der Statuten).

Zudem wird an der ordentlichen Generalversammlung vom 22. März 2017 wiederum die elektronische Erteilung von Weisungen und Vollmachten möglich sein.

Die Statuten kennen keine weiterführenden Regelungen zur Abgabe von Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter sowie zur elektronischen Teilnahme an der Generalversammlung. Die geltenden Regelungen werden in der jeweiligen Einladung beschrieben.

## 6.2 Statutarische Quoren

Die Beschlüsse der Generalversammlung erfolgen gemäss den gesetzlich vorgeschriebenen Mehrheiten. Die Statuten sehen keine abweichenden Mehrheiten vor, mit Ausnahme der Aufhebung und der Erleichterung statutarischer Übertragungsbeschränkungen, welche einer Stimmenmehrheit von zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen und der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte bedürfen (Art. 16 Abs. 1 der Statuten). Beschlüsse betreffend Fusion, Spaltung und Umwandlung unterliegen den im schweizerischen Fusionsgesetz dargelegten Bestimmungen.

### 6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung findet alljährlich spätestens sechs Monate nach Ablauf des Geschäftsjahrs statt (Art. 10 Abs. 2 der Statuten). Sie wird vom Verwaltungsrat einberufen, wobei die Einladung mindestens zwanzig Tage vor der Versammlung unter Angabe der Traktanden und Anträge im schweizerischen Handelsamtsblatt publiziert wird. Namenaktionäre können überdies schriftlich orientiert werden (Art. 10 Abs. 1 sowie Art. 11 Abs. 1 der Statuten). Der Entscheid zur Bestimmung des Standorts der Generalversammlung wird vom Verwaltungsrat getroffen.

Die Einladungen sowie die Protokolle zu den Generalversammlungen werden auf der Website von Implenia publiziert.

🔗 <http://www.impenia.com/de-ch/investoren/generalversammlung.html>

### 6.4 Traktandierung

Gemäss Art. 11 Abs. 2 der Statuten können Aktionäre, die mindestens 1% des ausgegebenen Aktienkapitals vertreten, die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands beantragen. Ein entsprechendes Gesuch ist dem Verwaltungsrat mindestens 45 Tage vor der Generalversammlung schriftlich einzureichen.

### 6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Den am jeweiligen Stichtag mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragenen Aktionären wird die Einladung zur Generalversammlung zugesandt. Der Stichtag für die Stimmberechtigung an der Generalversammlung wird vom Verwaltungsrat jeweils gestützt auf Art. 13 Abs. 2 der Statuten festgelegt. Die betreffenden Daten sind in der jeweiligen Einladung aufgeführt.

Die Statuten mit dem genauen Wortlaut der vorgenannten Bestimmungen sind auf der Website von Implenia abrufbar.

🔗 <http://www.impenia.com/de-ch/uber-uns/corporate-governance/statuten.html>

## **7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen**

### **7.1 Angebotspflicht**

Die Statuten enthalten keine Opting out oder Opting up Klausel. Damit gilt Art. 135 FinfraG, wonach ein Aktionär, der direkt, indirekt oder in gemeinsamer Absprache mit Dritten Beteiligungspapiere von Implenia erwirbt und damit zusammen mit den Papieren, die er bereits besitzt, den Grenzwert von 33⅓% der Stimmrechte der Gesellschaft überschreitet, ein Angebot für alle kotierten Beteiligungspapiere der Gesellschaft unterbreiten muss.

### **7.2 Kontrollwechselklausel**

Es bestehen weder mit den Mitgliedern des Verwaltungsrats und des Group Executive Board noch mit weiteren Mitgliedern des Managements Vereinbarungen betreffend einen Kontrollwechsel.

## **8. Revisionsstelle**

### **8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors**

Revisionsstelle ist seit dem Geschäftsjahr 2006 die PricewaterhouseCoopers AG (Zürich). Die Dauer des an die PricewaterhouseCoopers AG vergebenen Mandats beträgt ein Geschäftsjahr (Art. 22 der Statuten). Das derzeitige Mandat hat am 22. März 2016 begonnen.

Die Funktion des leitenden Revisors hat Christian Kessler inne. Christian Kessler war als leitender Revisor erstmals für die Revision des Geschäftsjahrs 2013 zuständig.

Entsprechend der Vorschrift von Art. 730a des Obligationenrechts führt der leitende Revisor sein Mandat grundsätzlich während maximal sieben Jahren aus.

### **8.2 Revisionshonorar**

Im Berichtsjahr betrug die von der Revisionsgesellschaft in Rechnung gestellte Honorarsumme insgesamt 1 313 000 Franken (Vorjahr: 1 392 800 Franken).

### **8.3 Zusätzliche Honorare**

Die Gesamtsumme der zusätzlichen Honorare beträgt für das Berichtsjahr 278 000 Franken (Vorjahr: 807 815 Franken). Die zusätzlichen Honorare wurden vom Audit Komitee vorgängig bewilligt und betrafen insbesondere Steuerberatungsmandate.

### 8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Das Audit Komitee hat im Besonderen die Aufgabe, die Berichterstattung der Revisionsstelle regelmässig und effektiv zu überwachen, um sich von ihrer Qualität, Integrität und Transparenz zu vergewissern.

Vertreter der Revisionsstelle nahmen während des Geschäftsjahrs an allen drei Sitzungen des Audit Komitees teil. Die Revisionsplanung inklusive Honorierung wird den Mitgliedern des Audit Komitees präsentiert und mit diesen abgesprochen. Die Revisionsstelle legt dem Audit Komitee an den Sitzungen die wesentlichen Feststellungen zusammen mit den entsprechenden Empfehlungen schriftlich vor.

## 9. Informationspolitik

Implenia pflegt eine offene, transparente und regelmässige Kommunikation mit den Aktionären, dem Kapitalmarkt und der Öffentlichkeit. Für Aktionäre, Investoren und Analysten stehen CEO, CFO, Head of Investor Relations und für Medien der Head of Communications Group als Ansprechpartner zur Verfügung. Die wichtigsten Informationen werden regelmässig wie folgt kommuniziert:

- Jahresergebnis (Februar/März): Publikation des Geschäftsberichts, Presse- und Analystenkonferenz
- Halbjahresergebnis (August/September): Publikation des Halbjahresberichts, Presse- und Analystenkonferenz
- Generalversammlung (März/April)

Im Jahresverlauf orientiert Implenia über wichtige Ereignisse im Geschäftsverlauf via Medienmitteilungen und Aktionärsbriefen. Als Unternehmen, das an der SIX Swiss Exchange AG kotiert ist, untersteht Implenia der Ad-hoc-Publizitätspflicht, das heisst der Pflicht zur Bekanntgabe potenziell kursrelevanter Informationen. Zudem pflegt Implenia den Dialog mit Investoren und Medien an speziellen Veranstaltungen und Roadshows.

---

Die Website [www.implenia.com](http://www.implenia.com) steht Aktionären, Kapitalmarkt und Öffentlichkeit als jederzeit zugängliche aktuelle Informationsplattform zur Verfügung. Dort sind die wichtigsten Zahlen und Fakten zu Implenia, Finanzpublikationen, Präsentationen zu wichtigen Ereignissen sowie die Termine aller relevanten Veranstaltungen (Generalversammlungen, Pressekonferenzen usw.) verfügbar. Interessierte können sich kostenlos für den E-Mail-Newsservice anmelden.

Alle Medienmitteilungen werden zeitgleich mit ihrer Verbreitung auch auf der Internetseite aufgeschaltet. Zudem sind dort die Mitteilungen seit 2005 abrufbar.

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren.html>

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/publikationen/finanzpublikationen.html>

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/medienmitteilungen.html>

🔗 <http://www.implenia.com/de-ch/investoren/medienmitteilungen/news-service.html>

## **Kontakt für Aktionäre, Investoren und Analysten**

Serge Rotzer  
Head Treasury & IR  
Implenia AG, Industriestrasse 24  
8305 Dietlikon  
T +41 58 474 07 34  
F +41 58 474 45 01  
[serge.rotzer@implenia.com](mailto:serge.rotzer@implenia.com)

## **Kontakt für Medien**

Reto Aregger  
Head of Communications Group  
Implenia AG, Industriestrasse 24  
8305 Dietlikon  
T +41 58 474 74 77  
F +41 58 474 95 03  
[reto.aregger@implenia.com](mailto:reto.aregger@implenia.com)





Einleitung und rechtliche Grundlagen 180 — Festsetzungsverfahren der Vergütungen 181 — Vergütungspolitik und Vergütungsstruktur 183 — Effektive Vergütungen an den Verwaltungsrat und das Group Executive Board im Jahr 2016 189 — Aktienbesitz und Organdarlehen 193 — Genehmigung des Vergütungsberichts 194



## Vergütungsbericht

Dieser Vergütungsbericht legt in Übereinstimmung mit den geltenden Bestimmungen die Vergütungen von Verwaltungsrat und Group Executive Board der Implenia AG offen und stellt die Vergütungspolitik, die Vergütungsstruktur sowie Art und Höhe der effektiven Vergütungen in der Berichtsperiode dar.

### 1. Einleitung und rechtliche Grundlagen

Der vorliegende Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit den geltenden Bestimmungen der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance und des Obligationenrechts sowie gestützt auf die Regeln des Kapitels über Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange AG erstellt.

Im vorliegenden Vergütungsbericht legt der Verwaltungsrat die Art und Höhe der effektiven Vergütungen des Verwaltungsrats und des Group Executive Board der Implenia AG in der Berichtsperiode offen. Zudem werden die Vergütungspolitik und die Vergütungsstruktur näher dargelegt.

Die unter Ziff. 4 und 5.3 aufgeführten Vergütungen wurden von der Revisionsstelle geprüft. Der Vergütungsbericht wird den Aktionärinnen und Aktionären an der kommenden Generalversammlung vom 22. März 2017 zur konsultativen Genehmigung vorgelegt.

---

## 2. Festsetzungsverfahren der Vergütungen

### 2.1 Zuständigkeiten und Prozesse

In Übereinstimmung mit den Bestimmungen der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) räumen die Statuten der Generalversammlung die Kompetenz ein (Art. 15a der Statuten), jährlich auf Antrag des Verwaltungsrats die maximalen Gesamtbeträge

- der Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung und
- der Vergütung des Group Executive Board für das nächste Geschäftsjahr

zu genehmigen. Durch diese prospektiven Beschlüsse der Generalversammlung wird der Verwaltungsrat ermächtigt, im Rahmen der genehmigten maximalen Gesamtbeträge Vergütungen auszurichten.

Die Anträge an die Generalversammlung für die Genehmigung der maximalen Gesamtbeträge der Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Mitglieder des Group Executive Board sowie die Ausrichtung der individuellen Vergütungen (im Rahmen der genehmigten maximalen Gesamtbeträge) werden vom Verwaltungsrat auf Antrag des Nominations- und Entschädigungskomitees beschlossen. Der Verwaltungsrat entscheidet dabei über die Entschädigung des Chief Executive Officer (CEO) und der übrigen Mitglieder des Group Executive Board sowie über seine eigene Entschädigung auf Antrag des Nominations- und Entschädigungskomitees.

Die Vergütung des Verwaltungsrats und des Group Executive Board wird auf Vorschlag des Nominations- und Entschädigungskomitees unter Berücksichtigung der Marktsituation regelmässig überprüft.

### 2.2 Aufgaben und Kompetenzen des Nominations- und Entschädigungskomitees

Die Pflichten, Aufgaben und Verantwortungsbereiche des Nominations- und Entschädigungskomitees (NEK) umfassen unter anderem die folgenden Bereiche:

- Vorbereitung und Empfehlungen zur Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat und das Group Executive Board;
- Empfehlungen zur grundsätzlichen Entschädigungspolitik der Implenia Gruppe;
- Empfehlung zu den Anträgen an die Generalversammlung in Bezug auf die Vergütung des Verwaltungsrats und des Group Executive Board;
- Empfehlungen zur individuellen Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Mitglieder des Group Executive Board im Rahmen der Beschlüsse der Generalversammlung;
- Regelmässige Beurteilung der Leistungen des CEO und Einsicht in die Beurteilung der übrigen Mitglieder des Group Executive Board.

Dem NEK kommt eine unterstützende und beratende Funktion zu. Die Beschlusskompetenz über die Anträge betreffend den maximalen Gesamtbeträgen an die Generalversammlung sowie die Ausrichtung der individuellen Vergütungen im Rahmen dieser Gesamtbeträge bleibt – soweit nicht ausdrücklich anders geregelt – dem Verwaltungsrat vorbehalten.

Das NEK besteht aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Der CEO, der CFO und der Leiter Human Resources Group nehmen in der Regel als Gäste an den Sitzungen des NEK teil und unterstützen dessen Arbeit. Sie beteiligen sich nicht an den Abstimmungen und sind nicht anwesend, wenn ihre eigene Entschädigung diskutiert wird und ihre Leistungen beurteilt werden.

Das NEK tagt mindestens zweimal jährlich. Zu Jahresbeginn werden der Grad der Zielerreichung für das vorangegangene Jahr und die Ziele für das laufende Jahr besprochen. Der CEO präsentiert einen Vorschlag für die Beurteilung und die Vergütung der Mitglieder des Group Executive Board. Die Vorsitzenden der Komitees erstatten dem Präsidenten des Verwaltungsrats über die wesentlichen Verhandlungen und Beschlüsse des Komitees umgehend Bericht, sofern er nicht selbst daran teilgenommen hat, und berichten darüber an der folgenden Verwaltungsratssitzung; sie sind dafür verantwortlich, dass Anträge rechtzeitig in den Verwaltungsrat eingebracht werden, und vertreten diese im Namen des Komitees.

---

### 3. Vergütungspolitik und Vergütungsstruktur

#### 3.1 Grundsätze der Vergütungspolitik

Die für alle Mitarbeitenden geltende Vergütungsstruktur von Implenia ist mehrstufig aufgebaut und basiert auf einer modernen, transparenten und leistungsorientierten Vergütungspolitik. Vergütungen bei Implenia

- sind gerecht, angemessen, transparent und wettbewerbsfähig;
- schaffen eine Verbindung zur langfristig nachhaltigen Unternehmensentwicklung;
- tragen der Verantwortung, der Qualität der Arbeit sowie der Belastung der jeweiligen Funktion Rechnung;
- schaffen die Voraussetzungen, damit das Unternehmen hochqualifizierte Mitarbeitende gewinnen und halten und damit seine strategischen Ziele erreichen kann.

Die Vergütungsstruktur umfasst fixe und erfolgsabhängige Vergütungskomponenten, die sich mit der Unternehmensstrategie decken, auf die Marktfähigkeit und die Wachstumsdynamik abgestimmt sind sowie im Einklang mit dem Funktionsstufenmodell von Implenia stehen. Der erfolgsabhängige Vergütungsbestandteil wird durch die jährlich durchzuführenden Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilungen bestimmt.

Die individuelle Vergütung hängt vom Kompetenzbereich und von der Komplexität der Funktion ab. Die Vergütungsstrukturen sind so festgelegt, dass die Vergütungen im Bereich der relevanten Marktmediane liegen. Auf individueller Ebene wird das Jahreszieleinkommen in der Regel innerhalb einer Bandbreite von 80% bis 120% des jeweiligen Marktmedians festgelegt. Der wichtigste Faktor bei der Bemessung des Gehalts ist die Gesamtleistung des Mitarbeitenden. Seit 2012 hat Implenia gruppenweit einen formalisierten jährlichen Zielvereinbarungs- und Leistungsbeurteilungsprozess eingeführt.

### 3.2 Vergütungsstruktur Verwaltungsrat

Höhe, Grundlagen und Elemente der Vergütung des Verwaltungsrats richten sich nach dem Reglement über die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats der Implenia AG. Die Vergütungsstruktur des Verwaltungsrats wird regelmässig überprüft.

Auch die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen den von der Generalversammlung für die betreffende Zeitperiode genehmigten maximalen Gesamtbetrag nicht überschreiten.

Die Vergütung des Verwaltungsrats wurde im Berichtsjahr vom Nominations- und Entschädigungskomitee überprüft und aufgrund von Benchmark-Analysen mit ausgewählten Schweizer Unternehmen verglichen.

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten eine jährliche fixe Vergütung. Die Vergütung enthält somit keine erfolgsabhängigen Komponenten. Die Höhe der Vergütungen je Funktion (Präsident, Vizepräsident, Vorsitzender des Audit Komitees, Mitglied) wurde unter Berücksichtigung der Beanspruchung im Reglement über die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats festgelegt. Gestützt auf die obige Marktanalyse wurde das Reglement insofern angepasst, als dass die pauschale Entschädigung des Präsidenten des Verwaltungsrats mit Wirkung ab dem Amtsjahr 2016/2017 von CHF 340 000 auf CHF 420 000 pro Amtsjahr erhöht worden ist. Im Übrigen wurde die Entschädigung des Verwaltungsrats nicht angepasst. Das Reglement sieht pro Amtsjahr für den Präsidenten des Verwaltungsrats demgemäss eine pauschale Entschädigung von 420 000 Franken vor, für den Vizepräsidenten sowie den Vorsitzenden des Audit-Komitees weiterhin je 170 000 Franken und für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats ebenfalls weiterhin je 130 000 Franken. Diese Vergütungen setzen sich zu zwei Dritteln aus Barauszahlungen und zu einem Drittel aus Aktien zusammen.

Für die Berechnung der Anzahl Aktien ist der Durchschnittskurs der Aktie der Implenia AG im Monat Dezember des betreffenden Amtsjahrs massgebend. Die Zuteilung erfolgt am ersten Börsentag im Januar. Dies gestützt auf eine vom Verwaltungsrat 2015 beschlossene Anpassung des Reglements über die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats mit Wirkung ab dem Amtsjahr 2016/2017. Gemäss der bisherigen Regelung war für die Berechnung der Anzahl Aktien der Durchschnittskurs der Aktie der Implenia AG im Monat April massgebend.

Für die Berechnung des den Verwaltungsratsmitgliedern für das 1. Quartal des Berichtsjahrs zustehenden Aktienanteils war gemäss der bisherigen Regelung des Reglements über die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats somit noch der Durchschnittskurs der Aktie der Implenia AG im April 2016 massgebend. Die Aktien sind während einer Periode von drei Jahren ab Zuteilung blockiert. Die Sperrfrist gilt, mit Ausnahme von Invalidität und Tod, auch bei regulärem Ausscheiden aus dem Verwaltungsrat weiter.

Im Zusammenhang mit dem Ausscheiden von Herrn Hubert Achermann, Herrn Patrick Hünerrwadel und Herrn Hans-Beat Gürtler aus dem Verwaltungsrat wurden keine Abgangsent-schädigungen ausgerichtet. Den anlässlich der ordentlichen Generalversammlung vom 22. März 2016 neu in den Verwaltungsrat gewählten Herren Hans Ulrich Meister, Kyrre Olaf Johansen und Laurent Vulliet sowie Frau Ines Pöschel wurden keine Antrittsprämien zugesprochen.

<b>Funktion</b>	<b>Total CHF</b>	<b>davon in Aktien der Implenia AG*</b>
Verwaltungsratspräsident	420 000	1/3
Vizepräsident	170 000	1/3
Vorsitzender Audit Komitee	170 000	1/3
Andere Mitglieder des Verwaltungsrats	130 000	1/3

\* Durchschnittskurs Dezember

## Spesen

Den Mitgliedern des Verwaltungsrats werden Auslagen gestützt auf das Reglement über die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats der Implenia AG nach Massgabe der Regelung für die Mitglieder des Group Executive Board teilweise ersetzt (siehe 3.3).

## Vorsorgeleistungen

Die gesetzlich und reglementarisch vorgesehenen Sozialversicherungsbeiträge für die Ver-gütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats bezahlt die Implenia AG.

### 3.3 Vergütungsstruktur Group Executive Board

Die Überprüfung der Vergütung der Mitglieder des Group Executive Board erfolgt jährlich und gestützt auf die unter 3.1 genannten Grundsätze. Neben dem Marktvergleich werden die Funktion, Leistung, Erfahrung und der Aufwand berücksichtigt. Bei der Gewichtung dieser Kriterien fliesst Ermessen ein.

Regelmässig wird die Entschädigung der Mitglieder des Group Executive Board zudem von externen Beratern auf ihre Markt- und Wettbewerbsfähigkeit sowie Angemessenheit überprüft. Letztmals erfolgte eine detaillierte Überprüfung im Geschäftsjahr 2013 durch die global operierende Unternehmensberatung Hay Group. Hierzu wurde ein Referenzmarkt aus acht Unternehmen gebildet, der vergleichbare Funktionen aus dem Schweizer Top Executive Markt enthält. Dabei lag ein Schwerpunkt auf Unternehmen aus der Industrie und aus industrienahen Dienstleistungen, die bezüglich Grössenordnung (Anzahl der Mitarbeitenden, Höhe des Umsatzes etc.) und Geschäftstätigkeit mit der Implenia AG vergleichbar sind. Der Referenzmarkt umfasste die Unternehmen ABB Ltd., Forbo Holding AG, Geberit International AG, Holcim Ltd. (heute LafargeHolcim Ltd.), Kühne + Nagel International AG, Rieter Holding AG, Schindler Holding AG und Sika AG. Bei Unternehmen, deren Grösse sich von Implenia unterscheidet, wurde die Hay Group Stellenwertmethode angewandt, die potenziell verzerrende Effekte eliminiert und Vergleichbarkeit sicherstellt. Die Hay Group verfügte über keine zusätzlichen Mandate bei Implenia. Es liegen keine Anhaltspunkte vor, dass sich die Vergütungen der Geschäftsleitung bei den Unternehmen, die als Referenzen beigezogen worden sind, seither massgeblich verändert hätten.

Die Vergütungen der Mitglieder des Group Executive Board setzen sich aus drei Teilen zusammen: Aus einem fixen Basissalär in bar, aus einem variablen erfolgsabhängigen Salär in bar sowie aus einer Vergütung in Aktien. Der Aktienanteil wird mit einer fixen, für drei Jahre gesperrten Anzahl Aktien entrichtet. Die Entschädigungsmodalitäten des CEO basieren auf den gleichen Vergütungsgrundsätzen wie jene der übrigen Mitglieder des Group Executive Board, abgesehen vom Aktienanteil, der in sechs gleich grossen Tranchen jeweils per 30.06. und 31.12. über drei Jahre verteilt definitiv zugeteilt wird. Der Anspruch auf alle noch nicht überwiesenen Aktienanteile verfällt bei Kündigung des Arbeitsvertrags zu Beginn der Kündigungsfrist.

Insgesamt dürfen die Vergütungen der Mitglieder des Group Executive Board den von der Generalversammlung für das betreffende Geschäftsjahr genehmigten maximalen Gesamtbetrag nicht überschreiten.



Gemäss Art. 15a Abs. 5 der Statuten ist die Gesellschaft ermächtigt, Mitgliedern des Group Executive Board, die während einer Periode, für welche die Vergütung der Geschäftsleitung bereits genehmigt ist, in die Geschäftsleitung eintreten oder zusätzliche Aufgaben übernehmen, einen Zusatzbetrag in der Höhe von maximal 50% des geltenden Gesamtbetrags der Vergütung der Geschäftsleitung auszurichten, sofern der für die betreffende Periode bereits genehmigte Gesamtbetrag für deren Vergütung nicht ausreicht. Der Zusatzbetrag muss nicht durch die Generalversammlung genehmigt werden und darf von der Gesellschaft für alle Arten von Vergütungen verwendet werden. Infolge der von der ordentlichen Generalversammlung am 24. März 2015 auf Antrag des Verwaltungsrats beschlossenen Anpassung dieser Statutenbestimmung ist die Vergütung eines neuen Mitglieds des Group Executive Board oder eines Mitglieds des Group Executive Board, das zusätzliche Aufgaben übernimmt, insofern nach oben begrenzt, als dass dessen Vergütung die maximale Vergütung des Chief Executive Officer (CEO) im vorangehenden Geschäftsjahr nicht um mehr als 25% übersteigen darf.

### **Basissalär in bar**

Das Basissalär in bar wird in gleichen Tranchen monatlich ausbezahlt und macht bei Vertragsabschluss rund 55% des Jahreszieleinkommens aus.

### **Variables Salär in bar**

Das variable Salär in bar stellt einerseits die Vergütung für die Erreichung der individuellen qualitativen Ziele und andererseits für die Erreichung der Unternehmensfinanzziele dar. Das variable Salär in bar wird als Prozentsatz (rund 20% bei Vertragsabschluss) des Jahreszieleinkommens gewährt und basiert auf vorbestimmten Leistungsgrössen. Es wird nur dann ausbezahlt, wenn die festgelegten Leistungsziele erreicht wurden. Ein Übertreffen oder Nichterreichen eines oder aller Ziele hat eine Zunahme (begrenzt auf maximal 200% des Anteils) beziehungsweise eine Kürzung (begrenzt auf minimal 0% des Anteils) dieser Vergütungskomponente zur Folge.

Das variable Salär in bar ist von der Erreichung der vorgängig definierten persönlichen qualitativen Ziele gemäss Management by Objectives (30%-Anteil) und der Finanzziele der Implenia AG (70%-Anteil) abhängig. Letztere werden aufgrund des Jahresbudgets der Implenia AG festgesetzt. Als Bemessungsgrundlagen gelten dabei:

- a) zu 50% die Erreichung des budgetierten Gruppen EBITDA und
- b) zu 50% die Erreichung des budgetierten investierten Kapitals auf Gruppenstufe.

Nach Vorliegen des Jahresergebnisses beurteilt der CEO für die Mitglieder des Group Executive Board die Erreichung der festgelegten Leistungsziele. Beim CEO zeichnet der Präsident des Verwaltungsrats für die Beurteilung der Zielerreichung verantwortlich. Der Entscheid über die Vergütung liegt in beiden Fällen beim Verwaltungsrat.

Aktien werden in Form einer fixen Anzahl zugeteilt, die im Verlauf der Vertragsdauer nicht mehr angepasst wird. Der Aktienanteil entspricht einem Prozentsatz von rund 25% des Jahreszieleinkommens bei Vertragsabschluss. Berechnet wird der jeweilige Frankenwert der zugeteilten Aktien gemäss Schlusskurs am letzten Handelstag des Geschäftsjahrs (für 2016: 30. Dezember 2016) der SIX Swiss Exchange AG. Überwiesen werden die Aktien per Ende der Berichtsperiode. Für die dem CEO jeweils Ende Juni bzw. Ende Dezember zugeteilten Aktien berechnet sich der Aktienwert gestützt auf den Schlusskurs des letzten Handelstags im Juni bzw. Dezember (vgl. Tabelle auf Seite 191). Die Aktien dürfen während der Sperrfrist von drei Jahren ab Zuteilung weder veräussert noch verpfändet oder sonst in irgendeiner Art und Weise belastet werden. Die Sperrfrist überdauert das Arbeitsverhältnis. Die Einschränkung des Verfügungsrechts hat keinen Einfluss auf den Bezug der Dividende, auf die Bezugsrechte bei Kapitalerhöhungen und auf die Ausübung des Stimmrechts.

### **Spesen**

Für die Mitglieder des Group Executive Board gilt neben dem Spesenreglement für alle Mitarbeitenden das Zusatzreglement für leitende Mitarbeitende zur Pauschalentschädigung von Repräsentations- und Kleinspesen. Beide Reglemente sind durch die zuständigen kantonalen Steuerämter genehmigt.

### **Vorsorgeleistungen**

Für die Mitglieder des Group Executive Board werden keine ausserordentlichen Vorsorgeleistungen erbracht. Der Vorsorge- und Sozialaufwand umfasst die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen sowie für die obligatorische und die überobligatorische Personalvorsorge. Der Aktienanteil der Vergütung ist nicht pensionskassenversichert.

### **Arbeitsverträge**

Die Mitglieder des Group Executive Board verfügen über unbefristete Arbeitsverträge, die mit einer Frist von längstens 12 Monaten kündbar sind. Ihnen stehen weder vertragliche Antrittsprämien noch Abgangsentschädigungen («goldene Fallschirme», «golden handshakes» etc.) zu.

### **3.4 Veränderungen der Vergütungsstruktur für die Geschäftsjahre 2017 und 2018**

Die heute bestehende transparente Vergütungsstruktur der Implenia AG hat sich bewährt. Die Zielsetzungen von fairen, angemessenen, transparenten und wettbewerbsfähigen Vergütungen auf allen Stufen der Implenia Gruppe wurden nach Ansicht des Verwaltungsrats erreicht. Darüber hinaus schafft die Vergütungsstruktur auch eine grösstmögliche Verbindung zur langfristig nachhaltigen Unternehmensentwicklung. Für die Geschäftsjahre 2017 und 2018 sind deshalb keine grundsätzlichen Veränderungen der Vergütungsstruktur vorgesehen.

## **4. Effektive Vergütungen an den Verwaltungsrat und das Group Executive Board im Jahr 2016**

### **4.1 Vergütungen an amtierende Organmitglieder**

Die Summe aller Entschädigungen, die im Berichtsjahr an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausgerichtet wurden, beträgt 1,2 Mio. Franken (Vorjahr: 1,2 Mio. Franken).

Der von der Generalversammlung vom 24. März 2015 genehmigte maximale Betrag der Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat von 1,5 Mio. Franken für die Zeit bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung wurde eingehalten. An der Generalversammlung vom 22. März 2016 hat die Generalversammlung sodann einen maximalen Betrag der Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat von ebenfalls 1,5 Mio. Franken für die Zeit bis zur ordentlichen Generalversammlung 2017 genehmigt. Der effektiv ausbezahlte Betrag wird im Geschäftsbericht 2017 offengelegt werden. Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats hat sich gegenüber 2015 nicht respektive nur sehr unwesentlich verändert.

Die Summe aller Vergütungen an die im Berichtsjahr amtierenden Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sich wie folgt zusammen:

## Verwaltungsrat

	Basishonorare		Anspruch und zugeteilte Aktien <sup>1</sup>				Sozialaufwand		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF	Anzahl <sup>2</sup>	Anzahl <sup>3</sup>	1000 CHF <sup>4</sup>	1000 CHF <sup>4</sup>	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
	brutto	brutto			brutto	brutto				
Hans Ulrich Meister, Präsident (ab 22.03.2016)	210	–	1 516	–	88	–	34	–	<b>332</b>	–
Calvin Grieder, Mitglied	107	87	789	653	45	36	19	18	<b>171</b>	141
Chantal Balet Emery, Mitglied	87	87	645	653	36	36	13	18	<b>136</b>	141
Kyrre Olaf Johansen, Mitglied (ab 22.03.2016)	65	–	470	–	27	–	11	–	<b>103</b>	–
Henner Mahlstedt, Mitglied	107	65	789	490	45	27	19	14	<b>171</b>	106
Ines Pöschel, Mitglied (ab 22.03.2016)	65	–	470	–	27	–	11	–	<b>103</b>	–
Laurent Vuillet, Mitglied (ab 22.03.2016)	65	–	470	–	27	–	11	–	<b>103</b>	–
Aus dem Verwaltungsrat ausgeschiedene Mitglieder										
– Hubert Achermann, Präsident (bis 03.02.2016)	21	198	168	1 495	9	83	4	40	<b>34</b>	321
– Hans-Beat Gürtler, Vizepräsident (bis 22.03.2016)	28	113	229	854	12	48	4	18	<b>44</b>	179
– Patrick Hünerwadel, Mitglied (bis 22.03.2016)	28	107	229	804	12	45	6	22	<b>46</b>	174
– Markus Dennler, Präsident (bis 24.03.2015) <sup>5</sup>	–	57	–	427	–	24	–	11	–	92
<b>Total</b>	<b>783</b>	<b>714</b>	<b>5 775</b>	<b>5 376</b>	<b>328</b>	<b>299</b>	<b>132</b>	<b>141</b>	<b>1 243</b>	<b>1 154</b>

1 Aktien der Implenia AG, Valor 2386855, zum Nennwert von CHF 1.02.

2 Im ersten Quartal 2016 erfolgte die Berechnung gestützt auf den Durchschnittskurs von April, im zweiten bis vierten Quartal 2016 neu auf den von Dezember. Die Übertragung der Aktien für das zweite bis vierte Quartal erfolgte am 3. Januar 2017. Diese wurden als Bestandteil der Vergütung für das Berichtsjahr mitberücksichtigt.

3 Berechnung erfolgt gestützt auf Durchschnittskurs von April des Berichtsjahrs.

4 Beträge basieren auf diskontiertem Verkehrswert.

5 Im Berichtsjahr nicht amtierend.

Die Summe aller Entschädigungen, die im Berichtsjahr an die Mitglieder des Group Executive Board ausgerichtet wurden, beträgt 7,7 Mio. Franken (Vorjahr: 7,5 Mio. Franken). Die in der nachstehenden Tabelle dargestellten Beträge umfassen auch die Entschädigungen für die während der Berichtsperiode aus dem Group Executive Board ausgeschiedenen Mitglieder. Es hat sich gegenüber dem Vorjahr keine wesentliche Veränderung ergeben.

Anton Affentranger hat im Berichtsjahr auf die Zuteilung von ihm gemäss Arbeitsvertrag zustehenden 8000 Aktien per 31.12.2016 verzichtet. Im Vorjahr hat er unwiderruflich auf die gesamte ihm zustehende variable Entschädigung von 0,3 Mio. Franken verzichtet. Die variable Entschädigung im Verhältnis zur Gesamtentschädigung für das Group Executive Board (value at grant) betrug im Durchschnitt 21% (Vorjahr: 15%).

Der von der Generalversammlung vom 24. März 2015 genehmigte maximale Betrag der Gesamtvergütung für das Group Executive Board von 13,5 Mio. Franken wurde eingehalten; vom Zusatzbetrag gemäss Art. 15a Abs. 5 der Statuten wurde kein Gebrauch gemacht.

### Group Executive Board

	Fixe Entschädi- gungen	Variable Entschä- digungen <sup>1</sup>	Definitiv zugeteilte Aktien <sup>2</sup>	Sozial- aufwand <sup>9</sup>	Total <sup>10</sup>
	1000 CHF	1000 CHF	Anzahl	1000 CHF	1000 CHF
	brutto	brutto		brutto	
Anton Affentranger					
2016 <sup>3</sup>	900	450	17 000	958	380
2015 <sup>4</sup>	900	–	25 000	1 085	310
Übrige amtierende Mitglieder des Group Executive Boards					
2016 <sup>5</sup>	1 415	742	17 750	1 122	656
2015 <sup>6</sup>	1 624	672	19 700	845	593
Aus dem Group Executive Board ausgeschiedene Mitglieder					
2016 <sup>7</sup>	620	196	2 300	145	139
2015 <sup>8</sup>	727	282	4 667	196	289
<b>Total 2016</b>	<b>2 935</b>	<b>1 388</b>	<b>37 050</b>	<b>2 225</b>	<b>1 175</b>
<b>Total 2015</b>	<b>3 251</b>	<b>954</b>	<b>49 367</b>	<b>2 126</b>	<b>1 192</b>

1 Wird jeweils im Folgejahr ausbezahlt. Im 2015 wurden Einmalentschädigungen von CHF 300 000 zugesprochen.

2 Aktien der Implenia AG, Valor 2386855, zum Nennwert von CHF 1.02.

3 Beträge basieren auf Schlusskurs per Zuteilung der Aktien am 30.6.2016 und am Jahresende 2016.

4 Beträge basieren auf Schlusskurs per Zuteilung der Aktien am 30.6.2015 und am Jahresende 2015.

5 Beträge basieren auf Schlusskurs per Zuteilung der Aktien am Jahresende 2016.

6 Beträge basieren auf Schlusskurs per Zuteilung der Aktien am Jahresende 2015.

7 Beträge basieren auf Schlusskurs per Zuteilung der Aktien am Jahresende 2016.

8 Beträge basieren auf Schlusskurs per Zuteilung der Aktien am 31.10.2015 und am Jahresende 2015.

9 Inklusive Pensionskassen-Beiträge.

10 Anton Affentranger hat unwiderruflich auf einen Anspruch von 8000 Aktien im Wert von CHF 0,5 Mio. verzichtet (Vorjahr: Verzicht auf 100% der ihm zugeteilten variablen Entschädigung von CHF 0,3 Mio.).

### 4.2 Vergütungen an ehemalige Organmitglieder

Es wurden im Berichtsjahr keine Vergütungen an ehemalige Organmitglieder entrichtet.

### 4.3 Aktienzuteilung im Berichtsjahr

Im Jahr 2016 wurden den Mitgliedern des Group Executive Board insgesamt 37 050 (Vorjahr: 49 367) Aktien zugeteilt.

Im Jahr 2016 wurden den allesamt nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats insgesamt 5775 (Vorjahr: 5376) Aktien zugeteilt.

### 4.4 Optionen

Implenia AG hat keinen Entlohnungsplan mit Optionen. Weder den Mitgliedern des Group Executive Board noch denjenigen des Verwaltungsrats werden Optionen zugeteilt.

### 4.5 Zusätzliche Honorare und Abgangsentschädigungen

Die Summe der im Geschäftsjahr 2016 von den Mitgliedern des Group Executive Board oder des Verwaltungsrats oder von einer diesen nahestehenden Person verrechneten zusätzlichen Honorare und Entschädigungen beträgt 0 Franken (Vorjahr: 0 Franken).

Die Mitglieder des Group Executive Board und des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehende Personen haben im Geschäftsjahr 2016 keine Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der Implenia AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

Weder den Mitgliedern des Group Executive Board noch den Mitgliedern des Verwaltungsrats wurden vertragliche Abgangsentschädigungen ausbezahlt.

### 4.6 Höchste Gesamtentschädigung

Das Mitglied des Group Executive Board mit der höchsten Gesamtentschädigung ist in der Tabelle unter 4.1 ersichtlich.

## 5. Aktienbesitz und Organdarlehen

### 5.1 Aktienbesitz Verwaltungsrat

Am 31. Dezember 2016 hielten die im Berichtsjahr als nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats tätigen sowie diesen nahestehende Personen insgesamt 20 611 Aktien oder 0,1% des Aktienkapitals (Vorjahr in damaliger Zusammensetzung: 34 833 Aktien oder 0,2%). Diese Zahl schliesst die privat erworbenen Aktien ein. Siehe auch Anhang Jahresrechnung der Implenia AG auf Seite 312.

#### Verwaltungsrat

	Anzahl Aktien per			Aktien blockiert bis	
	31.12.2016 <sup>1</sup>	31.12.2015	2017	2018	2019
Hans Ulrich Meister, Präsident	–	–	–	–	–
Calvin Grieder, Vizepräsident	2 163	1 988	678	653	175
Chantal Balet Emery, Mitglied	2 263	2 088	678	653	175
Kyrre Olaf Johansen, Mitglied	–	–	–	–	–
Henner Mahlstedt, Mitglied	1 165	490	–	490	175
Ines Pöschel, Mitglied	750	–	–	–	–
Laurent Vulliet, Mitglied	–	–	–	–	–
Aus dem Verwaltungsrat ausgeschiedene Mitglieder	14 270	30 267	4 904	3 580	626
<b>Total</b>	<b>20 611</b>	<b>34 833</b>	<b>6 260</b>	<b>5 376</b>	<b>1 151</b>

1 Die für das Amtsjahr 2016/2017 zugeteilten Aktien (vgl. Tabelle in Ziff. 4.1) wurden am 3. Januar 2017 übertragen, weshalb sie im Bestand per 31.12.2016 nicht enthalten sind.

### 5.2 Aktienbesitz Group Executive Board

Am 31. Dezember 2016 hielten die im Berichtsjahr als Mitglieder des Group Executive Board tätigen sowie diesen nahestehende Personen insgesamt 367 257 Aktien oder 2% des Aktienkapitals (Vorjahr in damaliger Zusammensetzung: 359 494 Aktien oder 1,9%). Diese Zahl schliesst die privat erworbenen Aktien ein. Siehe auch Anhang Jahresrechnung der Implenia AG auf Seite 313.

#### Group Executive Board

	Anzahl Aktien per		Aktien blockiert bis		
	31.12.2016	31.12.2015	2017	2018	2019
Anton Affentranger, CEO	271 840	263 840	12 500	25 000	17 000
Beat Fellmann, CFO und Leiter Corporate Center	43 500	41 500	10 000	10 000	10 000
Christof Gämperle, Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Bau Deutschschweiz	9 813	8 763	2 543	2 500	2 500
René Kotacka, Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Infrastructure	6 076	5 314	655	2 671	2 750
André Métrol, Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Construction Suisse Romande	9 882	7 382	2 337	2 500	2 500
Aus dem Group Executive Board ausgeschiedene Mitglieder	26 146	32 695	9 249	6 967	4 600
<b>Total</b>	<b>367 257</b>	<b>359 494</b>	<b>37 284</b>	<b>49 638</b>	<b>39 350</b>

### 5.3 Orgendarlehen

Weder den Mitgliedern des Verwaltungsrats noch den Mitgliedern des Group Executive Board oder einer diesen nahestehenden Personen wurden Darlehen gewährt.

Implenia AG und ihre Konzerngesellschaften haben keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder des Group Executive Board oder diesen nahestehenden Personen gewährt.

## 6. Genehmigung des Vergütungsberichts

Dieser Vergütungsbericht bietet betreffend die Vergütungsbestimmungen der Implenia AG und die Vergütungen von Group Executive Board sowie Verwaltungsrat vollumfängliche Transparenz für das Geschäftsjahr 2016. Der Verwaltungsrat wird den Vergütungsbericht der Generalversammlung vom 22. März 2017 zur konsultativen Genehmigung vorlegen.



# Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht 2016



## Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung zum Vergütungsbericht 2016

Wir haben den Vergütungsbericht der Implenia AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegÜV) in den Kapiteln 4 sowie 5.3.

### Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegÜV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

### Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegÜV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegÜV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Implenia AG für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegÜV.

PricewaterhouseCoopers AG

Christian Kessler  
Revisionsexperte, Leitender Revisor

Diego J. Alvarez  
Revisionsexperte

Zürich, 22. Februar 2017



Konzernrechnung der Implenia Gruppe — Konsolidierte Erfolgsrechnung 198 — Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung 199 — Konsolidierte Bilanz 200 — Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals 202  
Konsolidierte Geldflussrechnung 204 — Anhang der Implenia Konzernrechnung 206 — Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung 296 — **Jahresrechnung der Implenia AG** — Erfolgsrechnung 305 — Bilanz 306  
Anhang zur Jahresrechnung 308 — Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung 316



## Konsolidierte Erfolgsrechnung

		1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
Konzernumsatz	5	3 266 986	3 288 200
Material und Unterakkordanten	6	(2 006 170)	(2 058 893)
Personalaufwand	7	(869 434)	(850 667)
Übriger Betriebsaufwand	9	(231 356)	(224 004)
Abschreibungen und Amortisationen		(68 277)	(81 424)
Ergebnis aus assoziierten Unternehmen	19	6 158	6 724
<b>Operatives Ergebnis</b>	5	<b>97 907</b>	79 936
Finanzaufwand	10	(14 921)	(14 958)
Finanzertrag	10	2 926	4 849
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>85 912</b>	69 827
Steuern	11	(21 459)	(17 809)
<b>Konzernergebnis</b>		<b>64 453</b>	52 018
<b>Zuzurechnen auf:</b>			
Aktionäre der Implenla AG		59 817	48 405
Nicht beherrschende Anteile		4 636	3 613
<b>Ergebnisse pro Aktie (CHF)</b>			
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie	27	3.27	2.64
Verwässertes Ergebnis pro Aktie	27	3.03	2.56

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

		1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
<b>Konzernergebnis</b>		<b>64 453</b>	52 018
Neubewertung von Vorsorgeverpflichtungen	24	17 277	(38 037)
Ertragssteuern auf Neubewertung von Vorsorgeverpflichtungen		(4 102)	8 755
<b>Total Positionen ohne zukünftige Rückbuchung in die Erfolgsrechnung</b>		<b>13 175</b>	(29 282)
Marktwertanpassungen von Finanzinstrumenten		291	405
Veränderungen von Cashflow-Hedges		(140)	(2)
Währungsumrechnungsdifferenzen		(1 530)	(12 644)
<b>Total Positionen mit zukünftiger Rückbuchung in die Erfolgsrechnung</b>		<b>(1 379)</b>	(12 241)
<b>Übriges Gesamtergebnis</b>		<b>11 796</b>	(41 523)
<b>Zuzurechnen auf:</b>			
Aktionäre der Implenla AG		11 749	(40 974)
Nicht beherrschende Anteile		47	(549)
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>76 249</b>	10 495
<b>Zuzurechnen auf:</b>			
Aktionäre der Implenla AG		71 566	7 431
Nicht beherrschende Anteile		4 683	3 064

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## Konsolidierte Bilanz

AKTIVEN	Erläuterungen	31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>
		1000 CHF	1000 CHF
Flüssige Mittel		<b>791 703</b>	877 108
Wertschriften und derivative Finanzinstrumente		<b>1 861</b>	456
Forderungen aus Leistungen	12	<b>604 985</b>	589 155
Objekte in Arbeit	13	<b>314 398</b>	302 520
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	14.1	<b>37 190</b>	51 254
Übrige Forderungen	15	<b>61 995</b>	51 835
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		<b>49 929</b>	45 090
Immobilengeschäfte	16	<b>185 631</b>	196 087
Rechnungsabgrenzungsposten		<b>16 933</b>	27 971
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>2 064 625</b>	2 141 476
Sachanlagen	17	<b>288 869</b>	296 293
Investment Property	18	<b>14 641</b>	15 084
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	19	<b>52 623</b>	60 736
Übrige Finanzanlagen	20	<b>10 400</b>	9 915
Vorsorgeaktiven	24	<b>6 436</b>	133
Immaterielle Vermögenswerte	21	<b>190 051</b>	200 436
Latente Steuerforderungen	25	<b>1 532</b>	6 593
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>564 552</b>	589 190
<b>Total Aktiven</b>		<b>2 629 177</b>	2 730 666

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

PASSIVEN		31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
Derivative Finanzinstrumente		172	122
Finanzverbindlichkeiten	22	1 743	203 450
Verbindlichkeiten aus Leistungen		415 098	393 782
Objekte in Arbeit	13	753 706	762 240
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	14.1	28 717	48 437
Übrige Verbindlichkeiten		71 390	80 835
Steuerverbindlichkeiten		39 929	38 609
Rechnungsabgrenzungsposten		123 542	128 713
Rückstellungen	23	6 749	11 017
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>1 441 046</b>	<b>1 667 205</b>
Finanzverbindlichkeiten	22	413 663	285 552
Übrige Verbindlichkeiten		1 900	1 900
Latente Steuerverbindlichkeiten	25	68 078	84 384
Vorsorgepassiven	24	11 220	37 994
Rückstellungen	23	27 764	29 855
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>522 625</b>	<b>439 685</b>
Aktienkapital	26	18 841	18 841
Eigene Aktien	26	(5 498)	(8 833)
Reserven		571 618	547 048
Konzernergebnis der Aktionäre		59 817	48 405
<b>Eigenkapital der Aktionäre</b>		<b>644 778</b>	<b>605 461</b>
Nicht beherrschende Anteile		20 728	18 315
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>665 506</b>	<b>623 776</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>2 629 177</b>	<b>2 730 666</b>

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals

	Aktienkapital	Eigene Aktien	
	1000 CHF	1000 CHF	
<b>Eigenkapital per 1.1.2016</b>	18 841	(8 833)	
Konzernergebnis	–	–	
Übriges Gesamtergebnis	–	–	
<b>Gesamtergebnis</b>	–	–	
Dividenden	–	–	
Veränderung eigene Aktien	–	3 335	
Aktienbasierte Vergütungen	–	–	
Veränderung nicht beherrschende Anteile	–	–	
Kauf von nicht beherrschenden Anteilen	–	–	
<b>Total übrige Eigenkapitalveränderungen</b>	–	3 335	
<b>Total Eigenkapital per 31.12.2016</b>	18 841	(5 498)	>
<b>Eigenkapital per 1.1.2015</b>	18 841	(8 405)	
Konzernergebnis	–	–	
Übriges Gesamtergebnis	–	–	
<b>Gesamtergebnis</b>	–	–	
Dividenden	–	–	
Veränderung eigene Aktien	–	(428)	
Aktienbasierte Vergütungen	–	–	
Veränderung nicht beherrschende Anteile	–	–	
Eigenkapitalanteil Wandelanleihe	–	–	
<b>Total übrige Eigenkapitalveränderungen</b>	–	(428)	
<b>Total Eigenkapital per 31.12.2015</b>	18 841	(8 833)	>

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.



&gt;

Reserven				Total Eigenkapital Aktionäre	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Kapitalreserven	Währungs- umrechnungs- differenzen	Cashflow- Hedge-Reserven	Gewinnreserven			
1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
92 775	(35 807)	(2)	538 487	<b>605 461</b>	18 315	<b>623 776</b>
–	–	–	59 817	<b>59 817</b>	4 636	<b>64 453</b>
–	(1 582)	(140)	13 471	<b>11 749</b>	47	<b>11 796</b>
–	(1 582)	(140)	73 288	<b>71 566</b>	4 683	<b>76 249</b>
–	–	–	(34 735)	<b>(34 735)</b>	(1 176)	<b>(35 911)</b>
2 152	–	–	(3 118)	<b>2 369</b>	–	<b>2 369</b>
–	–	–	3 118	<b>3 118</b>	–	<b>3 118</b>
–	–	–	284	<b>284</b>	1 170	<b>1 454</b>
(3 285)	–	–	–	<b>(3 285)</b>	(2 264)	<b>(5 549)</b>
(1 133)	–	–	(34 451)	<b>(32 249)</b>	(2 270)	<b>(34 519)</b>
91 642	(37 389)	(142)	577 324	<b>644 778</b>	20 728	<b>665 506</b>

&gt;

77 546	(23 870)	–	551 679	<b>615 791</b>	13 998	<b>629 789</b>
–	–	–	48 405	<b>48 405</b>	3 613	<b>52 018</b>
–	(12 095)	(2)	(28 877)	<b>(40 974)</b>	(549)	<b>(41 523)</b>
–	(12 095)	(2)	19 528	<b>7 431</b>	3 064	<b>10 495</b>
–	–	–	(32 948)	<b>(32 948)</b>	(575)	<b>(33 523)</b>
219	–	–	(2 831)	<b>(3 040)</b>	–	<b>(3 040)</b>
–	–	–	2 831	<b>2 831</b>	–	<b>2 831</b>
(168)	158	–	228	<b>218</b>	1 828	<b>2 046</b>
15 178	–	–	–	<b>15 178</b>	–	<b>15 178</b>
15 229	158	–	(32 720)	<b>(17 761)</b>	1 253	<b>(16 508)</b>

&gt;

92 775	(35 807)	(2)	538 487	<b>605 461</b>	18 315	<b>623 776</b>
--------	----------	-----	---------	----------------	--------	----------------

## Konsolidierte Geldflussrechnung

		1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
<b>Konzernergebnis</b>		<b>64 453</b>	52 018
Steuern	11	<b>21 459</b>	17 809
Finanzergebnis	10	<b>11 995</b>	10 109
Abschreibungen und Amortisationen		<b>68 277</b>	81 424
Ergebnis aus Verkauf Anlagevermögen		<b>(6 534)</b>	(648)
Ergebnis und Ausschüttung von assoziierten Unternehmen		<b>(1 568)</b>	(2 615)
Veränderung der Rückstellungen		<b>(6 351)</b>	(1 465)
Veränderung der Vorsorgeaktiven und -passiven		<b>(14 496)</b>	(4 168)
Veränderung Netto-Umlaufvermögen			
Veränderung der Forderungen aus Leistungen und übrige Forderungen		<b>(22 622)</b>	13 004
Veränderung der Objekte in Arbeit (netto), Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		<b>(25 491)</b>	(13 534)
Veränderung der Immobiliengeschäfte		<b>10 456</b>	33 276
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Leistungen und übrige Verbindlichkeiten		<b>13 033</b>	(11 191)
Veränderung der Rechnungsabgrenzungsposten und Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)		<b>(2 353)</b>	6 724
Bezahlte Zinsen		<b>(9 718)</b>	(10 803)
Erhaltene Zinsen		<b>687</b>	735
Bezahlte Steuern		<b>(38 798)</b>	(25 481)
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>62 429</b>	145 194
Investitionen in Sachanlagen		<b>(59 375)</b>	(55 554)
Desinvestitionen von Sachanlagen	17	<b>14 182</b>	13 326
Investitionen in übrige Finanzanlagen und assoziierte Gesellschaften		<b>(3 430)</b>	(501)
Desinvestitionen von übrigen Finanzanlagen und assoziierten Gesellschaften		<b>16 298</b>	2 853
Investitionen in immaterielle Anlagen		<b>(47)</b>	(1 757)
Veräusserung von immateriellen Anlagen		<b>–</b>	–
Erwerb von Tochtergesellschaften	2.3	<b>(2 115)</b>	(87 383)
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>(34 487)</b>	(129 016)

	1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten	125 845	157 308
Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten	(204 445)	(2 635)
Aufnahme von Eigenkapital durch Wandelanleihe	–	15 178
Veränderung der eigenen Aktien	5 487	(209)
Dividenden	(34 735)	(32 948)
Geldfluss mit nicht beherrschenden Anteilen	(6 725)	(575)
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(114 573)</b>	136 119
Währungsumrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln	1 226	(6 723)
<b>Veränderung der flüssigen Mittel</b>	<b>(85 405)</b>	145 574
Flüssige Mittel zu Periodenbeginn	877 108	731 534
<b>Flüssige Mittel zu Periodenende</b>	<b>791 703</b>	877 108

Die Erläuterungen im Anhang sind Bestandteil der Konzernrechnung.

## **Anhang der Implenia Konzernrechnung**

### **1 Allgemeine Informationen**

---

Implenia AG ist eine Schweizer Gesellschaft mit Sitz in Dietlikon, Zürich. Die Aktien der Implenia AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert (ISIN CH002 386 8554, IMPN).

Der Finanzbericht in deutscher Sprache ist die Originalfassung. Bei der englischen und französischen Version handelt es sich um unverbindliche Übersetzungen.

Die Geschäftstätigkeit der Implenia ist in der Erläuterung 5 beschrieben.

Die Konzernrechnung per 31. Dezember 2016 wurde durch den Verwaltungsrat der Implenia AG am 22. Februar 2017 zuhänden der Generalversammlung verabschiedet. Die Generalversammlung hat gemäss Art. 698 des Obligationenrechts über die Konzernrechnung zu befinden. Die Konzernrechnung wurde durch die Revisionsstelle PricewaterhouseCoopers AG, Zürich, geprüft.

Die Zahlen des Finanzberichts sind, wo nicht anders bezeichnet, in tausend Schweizer Franken aufgeführt.

### **2 Zusammenfassung wesentlicher Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze**

---

Die Konzernrechnung der Implenia wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie vom International Accounting Standards Board (IASB) publiziert, erstellt. Basis der Konzernrechnung sind historische Kosten, mit Ausnahme der mit den Marktwerten bzw. Fair Values zu bewertenden Bilanzpositionen.

Die Rechnungslegung erfordert vom Management Schätzungen und Beurteilungen, welche die Höhe der ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie Eventualverbindlichkeiten und -forderungen zum Bilanzstichtag, aber auch Aufwendungen und Erträge der Berichtsperiode beeinflussen. Die tatsächlichen Ergebnisse können von diesen Schätzungen abweichen.

---

## 2.1 Änderungen der Rechnungslegungsgrundsätze

---

Die für die Konzernrechnung 2016 angewandten Rechnungslegungsgrundsätze sind identisch mit den im Finanzbericht 2015 publizierten und beschriebenen Normen, mit Ausnahme der angepassten Interpretation zur Darstellung des Abschlusses (IAS 1). Aus der Anwendung der neuen Interpretation ergeben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die vorliegende Konzernrechnung.

Das International Accounting Standard Board (IASB) hat folgende für Implema wesentliche neue Standards publiziert. Diese sind für das Geschäftsjahr 2016 nicht zwingend anzuwenden. Auf eine vorzeitige Anwendung wurde verzichtet.

- IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden
- IFRS 9 Finanzinstrumente
- IFRS 16 Leasingverhältnisse

Die Auswirkungen der neuen Standards werden im Folgenden dargestellt.

### **IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden**

Der neue Standard IFRS 15 «Erlöse aus Verträgen mit Kunden» wird per 1. Januar 2018 angewendet. Die Vorschriften sehen ein fünfstufiges Modell zur Umsatzerfassung vor, welches auf sämtliche Verträge mit Kunden anzuwenden ist. Der Umsatz für erbrachte Leistungen ist in Höhe der erwarteten Gegenleistung zu erfassen. Der Zeitpunkt beziehungsweise der Zeitraum für die Umsatzerfassung richtet sich nach dem Übergang der Kontrolle an den Kunden.

Die Analyse von Implema hat zwei mögliche Abweichungen zur heutigen Praxis ergeben. Erstens kann es sein, dass die Umsatzerfassung beim Bau von Stockwerkeigentum auf eigenem Grund neu über die Zeit – analog der Percentage-of-Completion-Methode – zu erfolgen hat. Bisher erfolgte bei Stockwerkeigentum die Umsatzerfassung zum Zeitpunkt der Eigentumsübertragung (Grundbucheintrag). Zweitens unterliegt die Berücksichtigung von Nachtragsforderungen und Bestelländerungen in den Auftragserlösen möglicherweise höheren Anforderungen.

Eine verlässliche Schätzung der Auswirkungen kann erst nach der detaillierten Analyse der bestehenden Verträge vorgenommen werden. Auf Basis dieser Analyse wird das Management entscheiden, ob die vollständig retrospektive oder die modifizierte retrospektive Umstellungsmethode angewendet wird. Beim modifizierten Ansatz werden die Vorjahreszahlen nicht angepasst und der kumulative Effekt aus der erstmaligen Anwendung von IFRS 15 wird in den Gewinnreserven erfasst.

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

### IFRS 9 Finanzinstrumente

Der neue Standard IFRS 9 «Finanzinstrumente» wird per 1. Januar 2018 angewendet. Er beinhaltet Richtlinien zur Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und Verpflichtungen. Nach IFRS 9 werden Eigenkapitalinstrumente generell zum Fair Value bilanziert. Bei nicht zu Handelszwecken gehaltenen Eigenkapitalinstrumenten kann das Management mit Inkrafttreten des neuen Standards unwiderruflich entscheiden, ob die Gewinne und Verluste aus der Fair-Value-Bewertung künftig in der Erfolgsrechnung oder im sonstigen Gesamtergebnis gezeigt werden. Die Ermittlung von Wertminderungen auf finanziellen Vermögenswerten basiert neu auf einem zukunftsgerichteten Ansatz. Implenla erwartet, dass die Änderungen keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung haben werden.

### IFRS 16 Leasingverhältnisse

Der neue Standard über die Leasingverhältnisse wird per 1. Januar 2019 angewendet. Nach der neuen Regelung sind sämtliche Vermögenswerte und Verbindlichkeiten aus Leasingverträgen in der Bilanz zu erfassen, ausser die Laufzeit des Leasingverhältnisses beträgt nicht mehr als zwölf Monate oder der Vermögenswert ist geringwertig. Die Umsetzung des neuen Standards wird durch die Aktivierung von Leasingobjekten und die Passivierung von Leasingverpflichtungen zu einer Bilanzverlängerung führen.

Implenla verfügt über wesentliche Mietverträge für Liegenschaften, Grossgeräte, Fahrzeuge und Kleinmaschinen sowie Baustelleneinrichtungen. Die laufende Analyse zeigt, dass eine grosse Anzahl der Leasingverträge für Kleinmaschinen und Baustelleneinrichtungen eine Laufzeit von unter einem Jahr aufweist. Diese Leasingverträge werden auch nach neuem Standard nicht bilanzwirksam verbucht. Die Auswirkungen der langfristigen Mietverträge werden derzeit analysiert.

## 2.2 Konsolidierungsgrundsätze

Die konsolidierte Konzernrechnung der Implenia umfasst die Abschlüsse der in der Schweiz domizilierten Implenia AG und ihrer Tochtergesellschaften. Tochtergesellschaften sind Gesellschaften, welche die Implenia AG beherrscht. Beherrschung liegt vor, wenn die Implenia AG schwankenden Renditen aus ihrem Engagement in das Beteiligungsunternehmen ausgesetzt ist bzw. Anrechte auf diese besitzt und die Fähigkeit hat, diese Renditen mittels ihrer Verfügungsmacht über das Beteiligungsunternehmen zu beeinflussen. Dies ist üblicherweise der Fall, wenn die Implenia AG direkt oder indirekt mehr als 50 Prozent der Stimmrechte oder der potenziellen, momentan ausübaren Stimmrechte eines Beteiligungsunternehmens besitzt und damit die massgeblichen Tätigkeiten lenkt. Die Konsolidierung von Tochterunternehmen beginnt an dem Tag, an dem die Implenia AG Beherrschung über das Unternehmen erlangt, und endet, wenn die Implenia AG die Beherrschung verliert. Guthaben, Verbindlichkeiten, Transaktionen und nicht realisierte Gewinne zwischen den Konzerngesellschaften werden in der konsolidierten Rechnung vollständig eliminiert. Veränderungen der Beteiligungsquote an Tochtergesellschaften ohne Änderung des Beherrschungsverhältnisses werden als Transaktion im Eigenkapital dargestellt. Die Erwerbsmethode (Acquisition-Methode) wird auf Unternehmungszusammenschlüsse angewandt, bei denen der Konzern die Beherrschung über eine andere Gesellschaft übernimmt. Der Kaufpreis wird als Summe der Fair Values der an den Verkäufer zu entrichtenden Vermögenswerte und der eingegangenen oder übernommenen Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Transaktion bestimmt. IFRS erfordert die Einbeziehung vereinbarter von zukünftigen Ereignissen abhängiger Anpassungen der Anschaffungskosten in den Kaufpreis und die Neubewertung vorher gehaltener Anteile an einer erworbenen Gesellschaft zum Fair Value über die Erfolgsrechnung. Transaktionskosten werden im Entstehungszeitpunkt als Aufwand erfasst. Identifizierbare erworbene Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten werden zu ihrem Fair Value im Zeitpunkt der Akquisition, unabhängig vom Ausmass der nicht beherrschenden Anteile, in der Bilanz angesetzt. Eine etwaige Differenz zwischen den Anschaffungskosten und dem Netto Fair Value der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden wird als Goodwill behandelt.

Bei Gesellschaften mit gemeinschaftlicher Tätigkeit (Joint Operation) werden die Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen im Verhältnis zum Beteiligungsverhältnis anteilmässig in die Konzernrechnung erfasst. Gemeinschaftliche Tätigkeit (Joint Operation) besteht, wenn Entscheide über die massgeblichen Tätigkeiten eine einstimmige Zustimmung (unanimous consent) der an der gemeinschaftlichen Führung (Joint Control) beteiligten Vertragspartner erfordern und wenn die Parteien Rechte an den der Vereinbarung zuzurechnenden Vermögenswerten und Verpflichtungen für deren Schulden haben. Die Konsolidierungsgrundsätze für Tochtergesellschaften sind auch für Gesellschaften mit gemeinschaftlicher Tätigkeit (Joint Operation) anwendbar.

Anteile an assoziierten Gesellschaften und Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) werden nach der Equity-Methode bewertet. Assoziierte Gesellschaften sind Gesellschaften, an deren stimmberechtigten Aktien Implenia einen Anteil in der Höhe von 20 bis 50 Prozent hat oder über die Implenia anderweitig massgeblichen Einfluss ausüben kann. Bei Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures), die nach Massgabe der lokalen Gesetzgebung als eigenständiges Vehikel organisiert sind, besitzen die Parteien Rechte am Nettovermögen der gemeinsamen Vereinbarung (Joint Arrangement).

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 2.3 Wesentliche Veränderungen im Konsolidierungskreis

---

Die Implenia Gruppe erwarb im Februar 2016 sämtliche Aktien der Minderheitsaktionäre (12,2 Prozent) der Implenia Norge AS und hält damit 100 Prozent der Anteile an der Gesellschaft. Der Kaufpreis betrug CHF 5,3 Mio. (NOK 47,2 Mio.).

Am 2. März 2015 erwarb die Implenia Gruppe 100 Prozent der Anteile an der Bilfinger Construction GmbH mit Sitz in Wiesbaden (Deutschland). Die Bilfinger Construction GmbH und ihre Tochtergesellschaften verfügen über Kompetenzen im Infrastruktur-, Spezialtief-, Ingenieur- und Tunnelbau.

Der Kaufpreis betrug CHF 144,9 Mio. (EUR 135,9 Mio.) und beinhaltet den Erwerb flüssiger Mittel von CHF 55,5 Mio. (EUR 52,0 Mio.). In der Berichtsperiode wurde die ausstehende Kaufpreiszahlung von CHF 2,1 Mio. geleistet. Es sind keine variablen Kaufpreisbestandteile vereinbart worden.

Basierend auf der definitiven Kaufpreisaufteilung betragen die identifizierbaren Nettovermögenswerte CHF 51,9 Mio. Aus der Transaktion entstand ein Goodwill von CHF 93,0 Mio. Der Goodwill widerspiegelt die nicht aktivierbaren erworbenen Vermögenswerte wie Markteintritt, öffentlich-rechtliche Kundenbeziehungen, das Know-how der Belegschaft sowie erwartete Synergieeffekte. Der erworbene Goodwill wird erwartungsgemäss steuerlich nicht abzugsfähig sein. Die akquisitionsbezogenen Kosten in der Höhe von CHF 4,1 Mio. wurden in der Erfolgsrechnung im übrigen Betriebsaufwand erfasst.

Die definitive Kaufpreisaufteilung beinhaltet Anpassungen in der Neubewertung des norwegischen Projektportfolios und weicht deshalb von der provisorischen Kaufpreisaufteilung gemäss Finanzbericht 2015 ab. Im Zuge dieser Anpassungen hat sich das übrige kurzfristige Fremdkapital um CHF 7,3 Mio. erhöht und das übrige langfristige Fremdkapital um CHF 2,2 Mio. reduziert. Daraus resultierte eine Erhöhung des Goodwills von CHF 87,9 Mio. auf CHF 93,0 Mio. Die konsolidierte Bilanz per 31. Dezember 2015 wurde, basierend auf der definitiven Kaufpreisaufteilung, rückwirkend bereinigt.

Die folgende Übersicht zeigt die definitive Kaufpreisaufteilung.



	2.3.2015
	1000 CHF
Flüssige Mittel	55 455
Forderungen aus Leistungen	63 628
Übriges Umlaufvermögen	66 108
Sachanlagen	67 283
Immaterielle Vermögenswerte	40 546
Übriges Anlagevermögen	13 000
Verbindlichkeiten aus Leistungen	(30 983)
Kurz- und langfristige Rückstellungen	(13 852)
Übriges kurzfristiges Fremdkapital	(161 355)
Übriges langfristiges Fremdkapital	(47 800)
<b>Fair Value identifizierbares Nettovermögen</b>	<b>52 030</b>
Nicht beherrschende Anteile	(96)
<b>Fair Value erworbenes Nettovermögen – Anteil Implenia</b>	<b>51 934</b>
<b>Goodwill</b>	<b>92 961</b>
<b>Kaufpreis</b>	<b>144 895</b>
Erworbene flüssige Mittel	(55 455)
Ausstehende Kaufpreiszahlung	–
<b>Nettoabgang von flüssigen Mitteln</b>	<b>89 440</b>

Die Bilfinger Construction GmbH hatte im Geschäftsjahr 2015 ein operatives Ergebnis von CHF –5,7 Mio. bei einem Umsatz von CHF 559,8 Mio. erwirtschaftet. Für den Zeitraum seit Erwerb bis am 31. Dezember 2015 wies die Bilfinger Construction GmbH ein operatives Ergebnis von CHF 3,9 Mio. und einen Umsatz von CHF 487,9 Mio. aus. Darüber hinaus bestanden Abschreibungen und Amortisationen aus der Zeitwertaufdeckung in der Höhe von CHF 22,7 Mio.

## **Anhang der Implenla Konzernrechnung**

### **2.4 Nahestehende Personen und Unternehmen**

---

Diese umfassen die nach der Equity-Methode bewerteten Arbeitsgemeinschaften, assoziierte Gesellschaften sowie übrige nahestehende Personen und Unternehmen. Bezüglich Arbeitsgemeinschaften und assoziierte Gesellschaften wird auf die entsprechenden Abschnitte verwiesen.

Die übrigen nahestehenden Personen und Unternehmen umfassen vor allem die Organmitglieder der Implenla (Schlüsselpersonen) und diesen nahestehende Personen sowie die Gesellschaften, bei denen diese Personen eine leitende Funktion ausüben. Ein wesentlicher Einfluss wird insbesondere angenommen, wenn eine Person eine leitende Funktion in einer anderen Gesellschaft (Mitglied des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung) wahrnimmt und dabei explizit, d.h. auftragsgemäss, die Interessen der Implenla vertritt bzw. als Vertreterin der Implenla fungiert.

Ein wesentlicher Einfluss kann im Übrigen dann angenommen werden, wenn eine oder mehrere leitende Person(en) der Implenla ihre (leitende) Stellung in der anderen Gesellschaft benützen kann bzw. können, um auf die Konditionen der konkreten Transaktionen mit Implenla (Vertragsbedingungen, Preise etc.) direkt Einfluss zu nehmen. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn zusätzlich eine signifikante Kapitalbeteiligung von Implenla oder der leitenden Person gegenüber der anderen Gesellschaft besteht oder auch wenn die andere Gesellschaft signifikante Geschäftstransaktionen mit Implenla abwickelt. Es sind weitere Konstellationen denkbar, die zu einem wesentlichen Einfluss führen können. Die Organmitglieder umfassen die Mitglieder des Verwaltungsrats und des Group Executive Board der Implenla.

### **2.5 Fremdwährungen**

---

Die Implenla Konzernrechnung wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Die funktionale Währung der ausländischen Konzerngesellschaften ist die jeweilige lokale Währung. In den Konzerngesellschaften werden Transaktionen in Fremdwährungen zum Tageskurs verbucht. Auf Fremdwährungen lautende monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Sämtliche daraus resultierenden Wechselkursdifferenzen werden in der Erfolgsrechnung dieser Gesellschaften erfasst.

Erträge, Aufwendungen und Geldflüsse der konsolidierten Gesellschaften werden zu Durchschnittskursen der Berichtsperiode in CHF umgerechnet. Die Umrechnung der Bilanzpositionen erfolgt zu Stichtageskursen. Umrechnungsdifferenzen auf den Eigenkapitalpositionen und auf langfristigen konzerninternen Finanzierungstransaktionen im Zusammenhang mit den Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften werden unmittelbar in den Währungsumrechnungsdifferenzen im übrigen Gesamtergebnis erfasst. Diese im Eigenkapital ausgewiesenen kumulierten Währungsgewinne und -verluste werden bei Verlust der Kontrolle in der Erfolgsrechnung berücksichtigt.

---

## 2.6 Umsatz

---

Der Konzernumsatz beinhaltet sämtliche Erlöse aus den verschiedenen Tätigkeiten der Implenia. In der Generalunternehmung und in der Bauproduktion werden kundenspezifische Aufträge nach dem Fertigungsfortschritt (Percentage of Completion) erfasst. Die Umsatzerfassung inklusive Gewinnanteil erfolgt im Verhältnis von im Geschäftsjahr erbrachter zu insgesamt zu erbringender Leistung. Zukünftig erwartete Auftragsverluste werden im Rahmen der Auftragsbewertung berücksichtigt und sofort zurückgestellt. Preisüberschreitungen, Zusatzleistungen und Prämien werden beim Fertigungsfortschritt berücksichtigt. Für Aufträge in Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode) werden nur die eigenen Leistungen an die Arbeitsgemeinschaften und der Anteil am Erfolg der Arbeitsgemeinschaften als Umsatz ausgewiesen. Der Umsatz aus Dienstleistungen wird aufgrund der am Bilanzstichtag für den Kunden erbrachten Leistung ermittelt.

IFRIC 15 stellt Leitlinien zur Verfügung, wie bestimmt werden kann, ob eine Vereinbarung über die Errichtung von Immobilien in den Anwendungsbereich von IAS 11 (Fertigungsaufträge) oder in den Anwendungsbereich von IAS 18 (Erträge) fällt. Daraus ergibt sich, wann die Erträge aus der Errichtung erfasst werden sollen. Eine Vereinbarung über die Errichtung von Immobilien ist nur dann ein Fertigungsauftrag, der in den Anwendungsbereich von IAS 11 fällt, wenn der Erwerber in der Lage ist, die Hauptelemente zu beeinflussen, bevor die Errichtung beginnt, und/oder Änderungen der Hauptelemente zu bestimmen, wenn die Errichtung begonnen hat (unabhängig davon, ob er von dieser Möglichkeit Gebrauch macht). Wenn der Erwerber diese Möglichkeit hat, ist IAS 11 anzuwenden, andernfalls gilt IAS 18.

Für das Segment Development beinhaltet der Umsatz den Erlös aus Immobilienverkäufen sowie temporäre Mieterträge (in Erwartung des Verkaufs des Objekts). Der Verkaufsertrag wird im Moment des Übergangs von Nutzen und Risiko erfasst, d.h. grundsätzlich im Zeitpunkt der Eigentumsübertragung (entspricht in der Regel dem Grundbucheintrag). Erlösminderungen wie Rabatte und Skonti in direkter Verbindung mit verrechneten Leistungen werden vom Umsatz in Abzug gebracht.

## Anhang der Implenlia Konzernrechnung

### 2.7 Personalvorsorge

---

Personalvorsorgeeinrichtungen sind als beitragsorientierte Pläne ausgewiesen, sofern der Konzern festgelegte Beiträge in einen gesonderten Fonds oder an eine dritte Finanzinstitution zahlt und sich daraus keine gesetzlichen oder faktischen Verpflichtungen zu weiteren Beitragszahlungen ergeben. Bei beitragsorientierten Vorsorgeplänen werden die Arbeitgeberbeiträge periodengerecht direkt erfolgswirksam erfasst. Alle anderen Personalvorsorgeeinrichtungen werden als leistungsorientierte Pläne bezeichnet, selbst wenn die möglichen Verpflichtungen des Konzerns oder die Wahrscheinlichkeit des Eintritts gering sind. Folglich sind die meisten Personalvorsorgeeinrichtungen in der Schweiz und in Deutschland als leistungsorientierte Pläne klassifiziert, da entsprechende gesetzliche oder faktische Verpflichtungen bestehen.

Die Verpflichtung bezüglich Renten wird bei leistungsorientierten Plänen jährlich durch unabhängige Versicherungsexperten nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien (Projected-Unit-Credit-Method) ermittelt. Sie entspricht dem Barwert der zu erwartenden künftigen Zahlungen, die zur Begleichung der Verpflichtung aus Dienstzeiten von Mitarbeitenden im laufenden Zeitraum und in früheren Zeiträumen erforderlich sind. Das Planvermögen wird zum Fair Value erfasst. Die daraus resultierende Nettogrösse wird in der Bilanz als Vorsorgeaktiven oder Vorsorgepassiven erfasst.

Der Vorsorgeaufwand setzt sich zusammen aus dem Dienstzeitaufwand, Nettozinserfolg und der Neubewertung von Vorsorgeverpflichtungen. Der Dienstzeitaufwand umfasst den laufenden und den nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwand sowie die Gewinne und Verluste aus Planabgeltungen. Der Nettozinserfolg wird durch Anwendung des Diskontsatzes auf der per Anfang Jahr bestehenden leistungsorientierten Nettoschuld bzw. auf das Nettovermögen bestimmt. Der Dienstzeitaufwand und der Nettozinserfolg sind Bestandteil des Personalaufwands. Aus der versicherungsmathematischen Bewertung resultierende Gewinne und Verluste werden sofort im übrigen Gesamtergebnis als Neubewertung von Vorsorgeverpflichtungen erfasst. Diese Position beinhaltet auch den Vermögensertrag nach Abzug des im Nettozins auf Nettoschuld/Nettovermögen erfassten Ertrags sowie die Veränderungen aufgrund der Begrenzung der Vermögenswerte (Asset Ceiling) nach Abzug der im Nettozins auf Nettoschuld/Nettovermögen erfassten Beträge.

---

## 2.8 Aktienbasierte Vergütung / Mitarbeiterbeteiligungsprogramm

---

Die Leistungen aus aktienbasierten Vergütungen sind als Personalaufwand ausgewiesen. Der Aufwand betreffend Aktien, die erst im Folgejahr abgegeben werden, wird vollständig im Jahr der Arbeitsleistung erfasst. Alle Mitarbeitenden, mit Ausnahme der Geschäftsbereichsleiter, der Mitglieder des Group Executive Boards und des Verwaltungsrates stehen im Genuss eines Mitarbeiterbeteiligungsplans gemäss Reglement. Im Rahmen dieses Plans haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, zweimal pro Jahr eine reglementarisch festgesetzte Anzahl von Aktien der Implenia AG, in der Regel in der Höhe eines halben Monatsgehalts, zu einem Vorzugspreis zu beziehen. Die Modalitäten des Mitarbeiterbeteiligungsprogramms werden regelmässig vom Group Executive Board überprüft.

## 2.9 Steuern

---

Die Ertragssteuern werden in derselben Periode wie die Erlöse und Aufwendungen, auf die sie sich beziehen, erfasst. Latente Steuern werden gemäss der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode gebildet. Dementsprechend erfolgt die Berechnung auf Basis der temporären Differenzen zwischen dem steuerlichen und dem für die Konsolidierung massgebenden bilanziellen Ansatz eines Vermögenswertes oder einer Verbindlichkeit, es sei denn, eine solche temporäre Differenz beziehe sich auf Beteiligungen an Konzerngesellschaften, bei denen die Aufhebung der Differenz zeitlich gesteuert werden kann und es wahrscheinlich ist, dass diese in absehbarer Zukunft nicht erfolgen wird. Darüber hinaus werden, insofern als keine Ausschüttungen von Gewinnen vorgesehen sind, Quellensteuern und andere Steuern auf mögliche spätere Ausschüttungen nicht berücksichtigt, da die Gewinne in der Regel reinvestiert werden. Latente Steueransprüche bzw. -schulden des Konzerns, berechnet auf Basis der zum Zeitpunkt der Besteuerung erwarteten anwendbaren lokalen Steuersätze, sind im Anlagevermögen bzw. beim langfristigen Fremdkapital ausgewiesen. Deren Veränderungen werden in der Erfolgsrechnung oder, sofern sie sich auf eine Position beziehen, die in der Aufstellung «Konsolidierte Gesamtergebnisse» enthalten ist, in dieser ausgewiesen. Ein Ausweis latenter Steuerforderungen für alle nicht beanspruchten steuerlichen Verlustvorträge erfolgt, sofern wahrscheinlich ist, dass diese mit zukünftigen steuerlichen Gewinnen verrechnet werden können.

Diverse Schweizer Kantone erheben auf dem Verkauf von Liegenschaften und Grundstücken aus dem Geschäftsvermögen eine separate, bei den ordentlichen kantonalen Gewinnsteuern in der Regel anrechenbare Grundstückgewinnsteuer. Der steuerbare Grundstückgewinn wird aufgrund der anwendbaren kantonalen Gesetze ermittelt. Der anwendbare Grundstückgewinnsteuersatz ist abhängig von der Besitzdauer und der Höhe des steuerbaren Grundstückgewinns. Die Grundstückgewinnsteuer wird im Zeitpunkt des Verkaufs abgerechnet.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 2.10 Flüssige Mittel

---

Flüssige Mittel umfassen Kassenbestände, Depositengelder bei Banken und sonstigen Finanzinstituten. Diese werden nur in den flüssigen Mitteln ausgewiesen, sofern sie jederzeit in zum Voraus bestimmbare Zahlungsmittelbeträge umgewandelt werden können, nur unwesentlichen Wertschwankungsrisiken unterliegen sowie ab dem Zugangsdatum eine Laufzeit von maximal drei Monaten haben. Diese Definition wird auch in der Geldflussrechnung angewandt bzw. dies ist der Fonds, welcher in der Geldflussrechnung nachgewiesen wird.

### 2.11 Forderungen aus Leistungen

---

Forderungen aus Leistungen werden zum Fair Value erfasst, d.h. zu den fakturierten Beträgen abzüglich veranschlagte Mindereinnahmen wie zum Beispiel Rabatte, Rückvergütungen und Skonti. Die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen werden aufgrund der Differenz zwischen dem erfassten Wert der Forderungen und dem geschätzten einbringbaren Nettobetrag ermittelt. Der entsprechende erwartete Verlust wird der Erfolgsrechnung belastet. Sobald eine Forderung uneinbringlich wird, wird sie abgeschrieben.

### 2.12 Objekte in Arbeit

---

Die Bilanzierung von Kundenaufträgen auf Baustellen erfolgt nach der Percentage-of-Completion-Methode. Der jeweilige Fertigungsstand wird durch die auftragsbezogene Fortschrittsbestimmung festgelegt. Die Objekte in Arbeit beinhalten Abgrenzungen für ausgeführte, aber noch nicht fakturierte Arbeiten, einschliesslich Vorräte auf Baustellen, Vorauszahlungen von Kunden und an Lieferanten für noch nicht ausgeführte Arbeiten, Abgrenzungen für ausstehende Rechnungen von Lieferanten und Unterakkordanten sowie Rückstellungen für Verluste auf dem Auftragsbestand und auf Objekten in Arbeit. In der Bilanz werden die Kundenaufträge als Nettoaktiven bzw. Nettopassiven aus Objekten in Arbeit ausgewiesen.

Sofern das Ergebnis eines Fertigungsauftrags nicht verlässlich geschätzt werden kann, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst, die wahrscheinlich einbringbar sind, bei gleichzeitiger Erfassung der angefallenen Auftragskosten als Aufwand in der entsprechenden Periode. Dies entspricht einer Bewertung zu Herstellungskosten. Ist es wahrscheinlich, dass die gesamten Auftragskosten die gesamten Auftrags Erlöse übersteigen werden, werden die erwarteten Verluste sofort als Aufwand erfasst.

## 2.13 Arbeitsgemeinschaften

Arbeitsgemeinschaften werden eingegangen, um mit anderen Bauunternehmen zeitlich befristete Projekte durchzuführen. Die Übernahme der Arbeiten erfolgt mit Abschluss eines gemeinsamen Vertrags mit den Vertragspartnern. Die Arbeitsgemeinschaften sind in der Regel als einfache Gesellschaften organisiert; der Gesellschaftsvertrag (ARGE-Vertrag) ordnet das Verhältnis zwischen den einzelnen Mitgliedern.

Arbeitsgemeinschaften, welche die Kriterien der Beherrschung erfüllen, werden wie Tochtergesellschaften vollkonsolidiert. Die Bilanzierung einer gemeinsamen Vereinbarung (Joint Arrangement) mit gemeinschaftlicher Führung (Joint Control) erfolgt unter Berücksichtigung der konkreten Rechte und Pflichten im jeweiligen Land unterschiedlich. Dabei wird zwischen gemeinschaftlicher Tätigkeit (Joint Operation) und Gemeinschaftsunternehmen (Joint Venture) differenziert. Bei gemeinschaftlicher Tätigkeit (Joint Operation) werden die Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen im Verhältnis zum Beteiligungsverhältnis anteilmässig in die Konzernrechnung erfasst. Gemeinschaftliche Tätigkeit (Joint Operation) bei Arbeitsgemeinschaften besteht, wenn Entscheidungen über die massgeblichen Tätigkeiten die einstimmige Zustimmung aller Parteien oder einer Parteiengruppe, die die Vereinbarung gemeinsam führen, erfordert. Wenn die Gesellschafter die Arbeitsgemeinschaft gemeinsam führen und nach Massgabe der lokalen Gesetzgebung nur Rechte am Nettovermögen besitzen, werden diese als Gemeinschaftsunternehmen (Joint Venture) klassifiziert und nach der Equity-Methode bewertet. Verfügt Implemia über einen massgeblichen Einfluss auf die Arbeitsgemeinschaft, dann erfolgt die Bewertung ebenfalls nach der Equity-Methode gemäss IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen). Massgeblicher Einfluss wird vermutet, wenn Implemia direkt oder indirekt 20 Prozent oder mehr der Stimmrechte an einer Arbeitsgemeinschaft hält oder wenn Implemia im Entscheidungsgremium (z.B. Baukommission) vertreten ist. Nach der Equity-Methode bilanzierte Arbeitsgemeinschaften werden in der Erstbewertung zu Anschaffungskosten bewertet. In den darauffolgenden Jahren erhöhen die anteiligen Gewinne und reduzieren die anteiligen Verluste erfolgswirksam den Buchwert. Die Liquiditätseinzahlungen und -auszahlungen erhöhen respektive reduzieren erfolgsneutral den Buchwert. Je nach Sachverhalt resultiert eine Forderung oder eine Verbindlichkeit, die als Aktivum oder Passivum ausgewiesen wird. Die Forderungen und Verbindlichkeiten der Implemia gegenüber den Arbeitsgemeinschaften werden in der entsprechenden Forderungs- oder Verbindlichkeitsposition getrennt ausgewiesen. Der Ausweis des Ergebnisses aus den Arbeitsgemeinschaften erfolgt im Konzernumsatz, da es sich um eine operative Tätigkeit handelt, um Kundenaufträge auszuführen und weil die anteiligen Gewinne und Verluste die Ergebnisse der internen Leistungsverrechnung ausschliessen.

Sofern die nach der Equity-Methode bewerteten Arbeitsgemeinschaften nicht bereits IFRS anwenden, werden deren Ergebnisse auf IFRS übergeleitet. Falls zum Zeitpunkt der Erstellung der Implemia Konzernrechnung keine aktuellen Finanzdaten vorliegen, basieren deren Reingewinn und dementsprechend der auf Implemia entfallende Anteil auf Schätzungen des Managements. Abweichungen der tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen werden in der Konzernrechnung des Folgejahres erfasst.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 2.14 Beteiligungen an assoziierten Unternehmen

---

Assoziierte Unternehmen sind Unternehmen, auf die der Konzern massgeblichen Einfluss ausübt, ohne diese aber zu beherrschen. Es handelt sich grundsätzlich um Gesellschaften, an denen die Implenia mit 20 bis 50 Prozent beteiligt ist. Diese Gesellschaften werden nach der Equity-Methode bewertet und sind in der konsolidierten Bilanz separat ausgewiesen. Sofern die assoziierten Unternehmen des Konzerns nicht bereits IFRS anwenden, werden deren Ergebnisse auf IFRS übergeleitet. Falls zum Zeitpunkt der Erstellung der Implenia Konzernrechnung keine aktuellen Finanzdaten vorliegen, basieren deren Reingewinn und dementsprechend der auf Implenia entfallende Anteil auf Schätzungen des Managements. Abweichungen der tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen werden in der Konzernrechnung des Folgejahres erfasst. Beim Erwerb von Beteiligungen an assoziierten Unternehmen kann Goodwill entstehen. Dieser entspricht dem Überschuss der Erwerbskosten der Beteiligung über dem anteiligen Verkehrswert des identifizierten Nettovermögens. Der Goodwill ist in den Beteiligungen an assoziierten Unternehmen enthalten. Die langfristigen Arbeitsgemeinschaften zum Betrieb von Produktionsstätten zur Beton- und Asphaltproduktion mit einer Kapitalbeteiligung der Implenia von 20 Prozent und mehr werden getrennt von den übrigen Arbeitsgemeinschaften, die auch nach IAS 28 (Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen) bewertet werden, als assoziierte Unternehmen bilanziert und bewertet. Der Ausweis des Ergebnisses aus assoziierten Unternehmen erfolgt in einer separaten Position innerhalb des operativen Ergebnisses, da es sich um eine operative Tätigkeit handelt, um Kundenaufträge auszuführen.



---

## 2.15 Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe

---

Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden zu Anschaffungskosten bewertet. Die Bestandesbewertung bzw. die Belastung der «Materialkosten» erfolgt zu historischen Kosten gemäss dem «Prinzip des durchschnittlichen Einstandspreises». Bei schwer verkäuflichen Vorräten und bei Vorräten mit tieferen Marktpreisen werden Wertberichtigungen vorgenommen. Bei Vorräten mit einem Marktpreis unter den von Implenia angesetzten Kosten erfolgt eine Wertberichtigung, falls das Fertigprodukt nicht mehr kostendeckend ist. Wenn absehbar ist, dass die abgeschrieben Vorräte wieder genutzt werden können, werden die Wertberichtigungen durch Zuschreibung des Vorratsvermögens bis zum tieferen Wert des geschätzten Nettoveräußerungswerts oder der historischen Anschaffungskosten rückgängig gemacht. Unverkäufliche Vorräte werden vollständig wertberichtigt.

## 2.16 Immobiliengeschäfte

---

Die unter dieser Rubrik ausgewiesenen Immobilien sind zum Verkauf bestimmt und werden gemäss IAS 2 als «Vorräte» bewertet. Fertiggestellte, aber noch nicht verkaufte Objekte können zwischenzeitlich Mieterträge generieren, sie bleiben aber weiterhin in dieser Rubrik ausgewiesen, da sie zum Verkauf bestimmt sind.

Die Objekte werden einzeln bewertet. Die Bewertung erfolgt zum niedrigeren Wert der Herstellkosten des Objekts einschliesslich eigener Arbeiten oder des Nettoveräußerungswerts. In den Herstellkosten sind die an Dritte bezahlten und bis zur Inbetriebnahme des Bauwerks berechneten Finanzierungskosten inbegriffen.

Die gemäss den oben genannten Bewertungsgrundsätzen festgestellten Minderwerte werden direkt als Wertberichtigung der Position Immobiliengeschäfte belastet. Die Verkaufserlöse aus Immobiliengeschäften werden als Umsatz ausgewiesen. Die Bestandesveränderungen sowie die Veränderungen der Wertberichtigungen auf Immobiliengeschäften werden im Aufwand erfasst. Gewisse Immobiliengeschäfte werden gemeinsam mit einem oder mehreren Partnern ausgeführt.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 2.17 Sachanlagen

---

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten bewertet und linear über die geschätzte Nutzungsdauer zulasten der Erfolgsrechnung abgeschrieben:

– Betriebsliegenschaften	25–50 Jahre
– Produktionsstätten	15–20 Jahre
– Maschinen und Fahrzeuge	6–15 Jahre
– Mobiliar	5–10 Jahre
– EDV	3–5 Jahre
– Investment Property	25–50 Jahre

Zusätzliche Kosten, welche die wirtschaftliche Nutzungsdauer einer Sachanlage verlängern, werden separat aktiviert. Anteilige Finanzierungskosten für sich im Bau befindende Sachanlagen werden aktiviert. Die Werthaltigkeit von Sachanlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Wertminderung der Buchwerte vorhanden sein könnte.

#### 2.17.1 Investment Property

Grundstücke und Immobilien, die zur Erzielung von Mieteinnahmen oder mit noch nicht definierter Nutzungsabsicht gehalten werden, werden gesondert als Investment Property gemäss IAS 40 ausgewiesen. Das Kriterium zur Klassifizierung als Investment Property bei allen Grundstücken ist die nicht gegebene Entwicklungs- oder Verkaufsabsicht. Der Ansatz und die Bewertung erfolgen nach dem Anschaffungskostenmodell (IAS 16). Investment Property wird zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt und linear (bei Immobilien) abgeschrieben. Liegen die Barwerte der zukünftigen Einzahlungsüberschüsse unter den Buchwerten, erfolgt gemäss IAS 36 eine Abwertung auf den niedrigeren erzielbaren Wert. Der beizulegende Wert dieser Immobilien wird gesondert angegeben. Die Ermittlung erfolgt nach anerkannten Methoden wie der Ableitung aus dem aktuellen Marktpreis vergleichbarer Immobilien oder der Discounted-Cashflow-Methode.

#### 2.17.2 Finanzierungsleasing

Geleaste Sachanlagen, an denen die Implenia im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden zum jeweils niedrigeren Betrag des Fair Value der geleasteten Anlagen oder des Barwerts der Mindestleasingzahlungen bei Vertragsbeginn aktiviert und über den kürzeren der beiden Zeiträume, Leasinglaufzeit oder geschätzte Nutzungsdauer, abgeschrieben.

#### 2.17.3 Operatives Leasing

Leasingverhältnisse, bei denen ein wesentlicher Teil der mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen beim Leasinggeber verbleibt, werden als operative Leasingverhältnisse klassifiziert. Sie werden im Allgemeinen linear über die Leasingdauer der Erfolgsrechnung belastet.

## 2.18 Immaterielle Vermögenswerte

### 2.18.1 Goodwill

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode (Purchase-Methode), wie unter Erläuterung 2.2 beschrieben, dargestellt.

Der Goodwill entspricht dem Überschuss der Akquisitionskosten über der Beteiligung des Konzerns am Verkehrswert des erworbenen Nettovermögens. Die nicht beherrschten Anteile werden entsprechend ihrem Anteil am Verkehrswert des erworbenen Nettovermögens erfasst. Goodwill wird nicht abgeschrieben, aber an jedem Bilanzstichtag auf mögliche Wertminderungen untersucht.

Bei der Beurteilung des Goodwills hinsichtlich einer möglichen Wertminderung wird der realisierbare Wert auf der Basis der Geldfluss generierenden Einheit, welcher der Goodwill zugerechnet wird, ermittelt. Der realisierbare Wert ergibt sich aus dem höheren von Fair Value abzüglich Verkaufskosten und Nutzungswert. Übersteigt der Buchwert den realisierbaren Wert, wird die Differenz als Wertminderung erfasst. Die Schätzung der künftigen diskontierten Geldflüsse, der entsprechenden Diskontierungssätze und der Wachstumsraten basiert in hohem Masse auf Einschätzungen und Annahmen des Managements. Die tatsächlich erzielten Geldflüsse und Werte können demnach stark von den erwarteten künftigen Geldflüssen und den damit in Verbindung stehenden, mittels Diskontierungstechniken ermittelten Beträgen abweichen.

### 2.18.2 Übriges immaterielles Anlagevermögen

Zugänge von Lizenzen, Software und IT-Entwicklungen werden zu ihren Anschaffungskosten erfasst. Sämtliche identifizierbaren immateriellen Güter, wie z.B. Marken, Auftragsbestand und Kundenbeziehungen, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworben werden, werden anlässlich der Ersterfassung zu ihrem Fair Value bilanziert. Das immaterielle Anlagevermögen wird ab dem Zeitpunkt, an dem der Konzern es nutzen kann, in gleichmässigen Raten verteilt über die wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Beim Auftragsbestand erfolgt die Abschreibung entsprechend der Abarbeitung der akquirierten Aufträge. Die geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer der immateriellen Vermögenswerte wird regelmässig überprüft.

Das übrige immaterielle Anlagevermögen wird zu Anschaffungs- oder Herstellkosten bewertet und über die geschätzte Nutzungsdauer zulasten der Erfolgsrechnung abgeschrieben:

– Lizenzen und Software	3–5 Jahre
– Marken	5–12 Jahre
– Kundenbeziehungen	10–15 Jahre
– Auftragsbestand	2–5 Jahre

## Anhang der Implenlia Konzernrechnung

### 2.19 Finanzielle Vermögenswerte und derivative Finanzinstrumente

---

Bei den finanziellen Vermögenswerten wird zwischen den Kategorien «erfolgswirksam zum Verkehrswert», «zur Veräußerung verfügbar», «bis zur Fälligkeit zu halten» und «Kredite und Forderungen» unterschieden. Als «erfolgswirksam zum Verkehrswert» klassifizierte finanzielle Vermögenswerte werden entweder «zu Handelszwecken gehalten» oder bei der erstmaligen Erfassung als solche definiert. Die «zu Handelszwecken gehaltenen» finanziellen Vermögenswerte werden hauptsächlich mit der Absicht erworben, einen Gewinn aus kurzfristigen Kursschwankungen zu erzielen. Finanzielle Vermögenswerte werden als «erfolgswirksam zum Verkehrswert» designiert, sofern dies zur Aufhebung von Inkonsistenzen bei der Bewertung und Erfassung sowie zu relevanteren Informationen führt. Die «bis zur Fälligkeit zu haltenden» finanziellen Vermögenswerte sind Wertschriften mit einer festen Laufzeit, die der Konzern bis zu deren Endfälligkeit halten will und kann. Die «Kredite und Forderungen» sind finanzielle Vermögenswerte, die vom Konzern gewährt oder vom Aussteller in einem Primärmarkt erworben wurden. Diese sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbar Zahlungen, die nicht im aktiven Markt notiert sind. Alle sonstigen finanziellen Vermögenswerte werden den «zur Veräußerung verfügbaren» finanziellen Vermögenswerten zugeordnet.

Alle finanziellen Vermögenswerte werden erstmalig zu ihren Verkehrswerten inklusive Transaktionskosten erfasst, mit Ausnahme der als «erfolgswirksam zum Verkehrswert» klassifizierten finanziellen Vermögenswerte, bei denen die Transaktionskosten nicht einbezogen werden. Alle Käufe und Verkäufe werden am Tag der Transaktion verbucht. Nach der erstmaligen Erfassung werden die als «erfolgswirksam zum Verkehrswert» klassifizierten finanziellen Vermögenswerte zu ihren Verkehrswerten bilanziert und alle Verkehrswertänderungen im Finanzertrag oder -aufwand der betreffenden Berichtsperiode ausgewiesen. Die bis zur «Fälligkeit zu haltenden» finanziellen Vermögenswerte und «Kredite und Forderungen» werden nach der erstmaligen Erfassung zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode bilanziert. Die «zur Veräußerung verfügbaren» finanziellen Vermögenswerte werden nach ihrer erstmaligen Erfassung zu Verkehrswerten bilanziert und alle nicht realisierten Verkehrswertänderungen im übrigen Gesamtergebnis erfasst, mit Ausnahme von Zinsen, die basierend auf der Effektivzinsmethode berechnet werden, und Fremdwährungsschwankungen. Bei Verkauf, Wertminderung oder anderweitigem Abgang der «zur Veräußerung verfügbaren» finanziellen Vermögenswerte werden die seit dem Kauf im Eigenkapital erfassten kumulierten Gewinne und Verluste im Finanzertrag oder -aufwand der laufenden Berichtsperiode ausgewiesen.

Implenia schliesst für die Absicherung von Fremdwährungsrisiken Währungsderivate ab. Währungsderivate werden grundsätzlich erfolgswirksam zum Fair Value bewertet. Für wesentliche Fremdwährungsrisiken auf hoch wahrscheinlich eintretenden Geldflüssen können Währungsderivate in Sicherungsbeziehungen designiert sein (Cashflow Hedges). Der Abschluss neuer Währungsderivate unterliegt einem formalen Entscheidungsprozess und basiert auf einer Cashflow-Planung sowie einer Analyse der Währungsrisiken. Die Zielsetzung des Sicherungsgeschäfts, die Strategie sowie die Effektivität werden dokumentiert. Bei offenen derivativen Finanzinstrumenten wird die Wirksamkeit laufend überprüft. Die Bilanzierung der Sicherungsgeschäfte erfolgt zum Fair Value. Der wirksame Teil des Erfolgs aus der Bewertung wird im übrigen Gesamtergebnis erfasst. Sobald das abgesicherte Grundgeschäft in der Erfolgsrechnung verbucht wird, erfolgt die Rückbuchung in die Erfolgsrechnung der im Eigenkapital erfassten Gewinne und Verluste. Der unwirksame Teil des Erfolgs wird direkt erfolgswirksam erfasst.

Die finanziellen Vermögenswerte werden an jedem Bilanzstichtag auf Wertminderung überprüft. Bei objektiven Anzeichen für eine Wertminderung, wie Konkurs, Zahlungsverzug oder sonstige bedeutende finanzielle Schwierigkeiten des Ausstellers, wird dem Konzernergebnis eine Wertminderung belastet. Ein finanzieller Vermögenswert wird nicht mehr bilanziert, wenn der vertragliche Anspruch auf Geldflüsse aus dem Vermögenswert erlischt oder der Konzern die Rechte am Erhalt der Geldflüsse aus den finanziellen Vermögenswerten in einer Transaktion überträgt, in der alle massgeblichen Risiken und Nutzen des Besitzes des finanziellen Vermögenswerts übertragen sind.

Die Werthaltigkeit finanzieller Vermögenswerte, bilanziert zu fortgeführten Anschaffungskosten oder zu Anschaffungskosten, wird bei Anzeichen einer Wertminderung überprüft. Ein Anzeichen für eine Wertminderung liegt beispielsweise vor, wenn sich die Marktwerte der Vermögenswerte in einer Weise verschlechtern, dass davon ausgegangen werden muss, dass sie permanent sind.

Vermögenswerte und Schulden sowie Erträge und Aufwendungen werden nicht miteinander saldiert, soweit dies nicht durch einen Standard bzw. eine Interpretation gefordert oder erlaubt wird. Saldierungen vermindern die Fähigkeit der Adressaten, Geschäftsvorfälle, sonstige Ereignisse oder Bedingungen zu verstehen und die künftigen Cashflows des Unternehmens abzuschätzen, es sei denn, die Saldierung spiegle den wirtschaftlichen Gehalt eines Geschäftsvorfalles, eines Ereignisses oder sonstiger Bedingungen wider. Die Bewertung von Vermögenswerten nach Abzug von Wertberichtigungen – beispielsweise Abschläge für veraltete Bestände und Wertberichtigungen von Forderungen – stellt keine Saldierung dar. Gemäss IAS 18 müssen Erträge zum Fair Value der erhaltenen oder zu beanspruchenden Gegenleistung abzüglich der vom Unternehmen gewährten Preisnachlässe bewertet werden. Die Implexia unternimmt im Verlauf der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit auch solche Geschäftsvorfälle, die selbst zu keinen Erträgen führen, die aber zusammen mit den Hauptumsatzträgern anfallen. Die Ergebnisse solcher Geschäftsvorfälle sind durch die Saldierung aller Erträge mit den dazugehörigen Aufwendungen, die durch diesen Geschäftsvorfall entstehen, darzustellen, wenn diese Darstellung den Gehalt des Geschäftsvorfalles oder Ereignisses widerspiegelt:

- a) Gewinne und Verluste aus der Veräusserung langfristiger Vermögenswerte einschliesslich Finanzinvestitionen und betrieblicher Vermögenswerte werden erfasst, indem von den Veräusserungserlösen der Buchwert der Vermögenswerte und die damit in Zusammenhang stehenden Veräusserungskosten abgezogen werden.
- b) Aufwand in Verbindung mit einer Rückstellung, die gemäss IAS 37 (Rückstellungen, Eventualschulden und Eventualforderungen) erfasst wird und gemäss einer vertraglichen Vereinbarung mit einem Dritten (z.B. Lieferantengewährleistung) erstattet wird, darf mit der entsprechenden Rückerstattung saldiert werden.

Ausserdem werden Gewinne und Verluste, die aus einer Gruppe von ähnlichen Geschäftsvorfällen entstehen, saldiert dargestellt, beispielsweise Gewinne und Verluste aus der Währungsumrechnung oder solche, die aus Finanzinstrumenten entstehen, die «erfolgswirksam zum Verkehrswert» bewertet werden. Sofern sie jedoch wesentlich sind, werden solche Gewinne und Verluste trotzdem gesondert ausgewiesen.

## **Anhang der Implenia Konzernrechnung**

### **2.20 Finanzverbindlichkeiten**

---

Finanzverbindlichkeiten werden erstmalig zu ihrem Fair Value erfasst und danach zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Ein allfälliger Differenzbetrag, welcher der Differenz zwischen dem erhaltenen Nettoerlös und dem bei Fälligkeit rückzahlbaren Nettowert entspricht, wird über die Laufzeit des Instruments amortisiert und im Finanzergebnis ausgewiesen.

An Kapitalvermittler (in der Regel Banken) bezahlte Transaktionskosten werden gemäss dem Prinzip der fortgeführten Anschaffungskosten über die Laufzeit des zugrunde liegenden Finanzinstruments amortisiert.

### **2.21 Rückstellungen**

---

Rückstellungen werden gebildet, wenn eine gesetzliche oder faktische Verpflichtung besteht, der Abfluss von Mitteln zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich und eine zuverlässige Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist. Restrukturierungsrückstellungen werden gebildet, wenn der Konzern über einen detaillierten formalen Restrukturierungsplan verfügt, mit dessen Umsetzung entweder begonnen wurde oder über den der Konzern die Betroffenen informiert hat. Die gebildeten Rückstellungen stellen die bestmögliche Einschätzung der endgültigen Verpflichtung dar. Für zukünftige operative Verluste werden keine Rückstellungen gebildet.

Bei einer Vielzahl ähnlicher Verpflichtungen wird die Wahrscheinlichkeit eines Mittelabflusses bestimmt, indem die Gruppe der Verpflichtungen als Ganzes betrachtet wird.

Mögliche Verpflichtungen, deren Eintreten zum Bilanzstichtag nicht beurteilt werden kann, oder Verpflichtungen, deren Höhe nicht zuverlässig eingeschätzt werden kann, werden als Eventualverbindlichkeiten offengelegt.

Bei einer wesentlichen Wirkung des Zinseffekts wird der Barwert der erwarteten Ausgaben angesetzt.

---

## 2.22 Eigenkapital

---

Das Aktienkapital widerspiegelt den Nennwert der ausgegebenen Aktien der Implenia AG.

Die eigenen Aktien sind die am Markt zurückerworbenen Aktien der Implenia AG und werden vom Eigenkapital in Abzug gebracht.

Die Währungsumrechnungsdifferenzen entstehen aus der Bewertung der ausländischen Tochtergesellschaften. Bei Verlust der Kontrolle wird der entsprechende Anteil an der Währungsumrechnungsdifferenz über die Erfolgsrechnung rezykliert.

Die Cashflow-Hedge-Reserven beinhalten nicht realisierte Gewinne und Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten, die die Kriterien als Sicherungsbeziehung erfüllen. Die Rückbuchung in die Erfolgsrechnung erfolgt, sobald das Grundgeschäft erfolgswirksam wird.

Bei den Gewinnreserven handelt es sich um einbehaltene Gewinne des Konzerns, die grösstenteils frei verfügbar sind.

Nicht beherrschende Anteile beinhalten die von Drittaktionären gehaltenen Anteile am Eigenkapital von Tochtergesellschaften sowie die Partneranteile von vollkonsolidierten Arbeitsgemeinschaften.

Dividenden und Nennwertrückzahlungen werden in der Konzernrechnung in der Periode ausgewiesen, in der sie durch die Generalversammlung der Aktionäre beschlossen werden.

## **Anhang der Implenia Konzernrechnung**

### **3 Risikobeurteilung**

---

Die konzernweite Risikobeurteilung, welche eine frühzeitige Erkennung und die Ergreifung entsprechender risikoreduzierender Massnahmen ermöglicht, wird quartalsweise durchgeführt und fokussiert sich im Wesentlichen auf die Projektrisiken und die finanziellen Risiken. Mit einem Bottom-up-Prozess, basierend auf projekt- und einheitsbezogenen Risk Maps, werden die Resultate der Risiko- und Chancenbeurteilungen konsolidiert. Im Rahmen des Abschlussprozesses rapportiert das Konzern-Risk-Management zweimal jährlich an das Group Executive Board, das Audit Committee und den Verwaltungsrat.

#### **3.1 Finanzielles Risikomanagement**

---

Die Grundsätze des finanziellen Risikomanagements sind auf Konzernstufe festgelegt und gelten für alle Konzerneinheiten. Sie beziehen sich unter anderem auf Regelungen betreffend Haltung und Anlage flüssiger Mittel, Aufnahme von Schulden sowie Absicherung gegen Fremdwährungs-, Preis- und Zinsrisiken. Die Einhaltung der Richtlinien wird laufend und zentral überwacht. Der Konzern verfolgt insgesamt einen konservativen und risikoaversen Ansatz.

Die hauptsächlichen Finanzinstrumente des Konzerns umfassen die liquiden Mittel, Forderungen aus Leistungen, finanzielle und übrige Forderungen sowie kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus Leistungen. Die Forderungen und Verbindlichkeiten aus Leistungen werden im Rahmen der ordentlichen Geschäftstätigkeit generiert. Die Finanzverbindlichkeiten dienen ausschliesslich zur Finanzierung der operativen Tätigkeit. Die Finanzanlagen werden hauptsächlich für die Finanzierung assoziierter Gesellschaften (Darlehen) verwendet.

Derivative Finanzinstrumente dürfen im Konzern lediglich zur Absicherung operativer Geschäfte eingesetzt werden.

Die hauptsächlichen Risiken, die sich aus den Finanzinstrumenten für den Konzern ergeben, sind das Kreditrisiko, das Liquiditätsrisiko und das Marktrisiko.



## 3.2 Kreditrisiko

Das Kreditrisiko besteht im Wesentlichen aus Ausfällen von Forderungen aus Leistungen sowie von flüssigen Mitteln.

### 3.2.1 Forderungen aus Leistungen

Die Zahlungskonditionen für die Kunden lauten in der Regel auf 30 bis 90 Tage. Vor Vertragsabschluss wird die Kreditwürdigkeit der Kunden überprüft. Der Umsatz wird zu einem grossen Teil mit der öffentlichen Hand sowie Schuldnern mit überdurchschnittlicher Bonität (Banken, Versicherungen, Pensionskassen u.ä.) erzielt. Es werden in der Regel keine Sicherheiten eingeholt. Es besteht bei grundstückbezogenen Leistungen jedoch die rechtliche Möglichkeit der Pfändung des Grundstücks («Handwerkerpfandrecht»). Fällige Forderungen werden in standardisierten Verfahren gemahnt. Es besteht ein laufendes Reporting zur Überwachung der Forderungsbestände, insbesondere der überfälligen Forderungen. Die Forderungsausfälle des Konzerns sind im Vergleich zum Konzernumsatz unbedeutend.

Die drei grössten Forderungsbeträge je Gegenpartei bei den Forderungen aus Leistungen betragen insgesamt CHF 53,2 Mio. (Vorjahr: CHF 48,8 Mio.). Dies entspricht 8,8 Prozent des Buchwerts der gesamten Forderungen aus Leistungen (Vorjahr: 8,3%).

### 3.2.2 Flüssige Mittel und übrige Finanzanlagen

Bei den flüssigen Mitteln und bei den übrigen Finanzanlagen besteht das Kreditrisiko im Ausfall der Forderung bei Zahlungsunfähigkeit des Schuldners. Die Bonität der Schuldner wird regelmässig durch die Prüfung ihrer finanziellen Situation festgestellt. Bei den flüssigen Mitteln und Zahlungsmitteläquivalenten muss die Gegenpartei zudem ein minimales Rating unter Berücksichtigung der gegenwärtigen Marktlage (S&P BBB+) oder eine Staatsgarantie aufweisen. Bei einer Anzahl von Schweizer Kantonalbanken besteht weiterhin die sogenannte Staatsgarantie. Diese bedeutet, dass der Kanton (Staat) als Besitzer der Bank im Falle des Konkurses der Bank für alle nach der Verwertung aller Aktiven noch offenen Verbindlichkeiten garantiert. Dem Gläubiger wird somit eine vollständige Sicherheit gewährt. Von dieser Regel ausgenommen sind nachrangige Anleihen und das Partizipationskapital (ein bestimmter Teil des Eigenkapitals). Durch die Staatsgarantie ist die Einteilung in die jeweiligen Klassen nicht von Bedeutung, da die Guthaben somit entweder durch die eigenen Mittel der Bank oder – subsidiär – durch den Staat gesichert sind. Die Position je Gegenpartei ist bei diesen Positionen auf einen maximalen Betrag begrenzt. Die laufende Bonitätsentwicklung wird durch marktnahe Informationen (z.B. CDS Spreads) verfolgt und bei Bedarf werden entsprechende Massnahmen ergriffen.

Die drei grössten Forderungen je Gegenpartei bei den flüssigen Mitteln betragen insgesamt CHF 548,1 Mio. (Vorjahr: CHF 548,9 Mio.). Dies entspricht 69,2 Prozent des Buchwerts der gesamten flüssigen Mittel (Vorjahr: 62,6%).

Das maximale Kreditrisiko besteht im Ausfall der einzelnen Forderungspositionen.

Altersstruktur der Kundenforderungen: siehe Erläuterung 12.

## Anhang der Implenlia Konzernrechnung

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Forderungen gegenüber den grössten Gegenparteien am Bilanzstichtag:

	Rating <sup>2</sup>	Bestand
		1000 CHF
<b>Stand per 31.12.2016</b>		
Gegenpartei <sup>1</sup>		
<b>Forderungen aus Leistungen</b>		<b>53 191</b>
Öffentliche Hand und deren Betriebe	n.a.	24 842
Öffentliche Hand und deren Betriebe	n.a.	16 472
Sonstige	n.a.	11 877
<b>Flüssige Mittel und übrige Finanzanlagen</b>		<b>548 105</b>
Finanzinstitut	BBB+	252 386
Finanzinstitut	A-	248 272
Finanzinstitut	AAA	47 447
<b>Stand per 31.12.2015</b>		
Gegenpartei <sup>1</sup>		
<b>Forderungen aus Leistungen</b>		<b>48 839</b>
Öffentliche Hand und deren Betriebe	n.a.	25 198
Sonstige	n.a.	11 908
Sonstige	n.a.	11 733
<b>Flüssige Mittel und übrige Finanzanlagen</b>		<b>548 860</b>
Finanzinstitut	BBB+	289 498
Finanzinstitut	A	179 633
Finanzinstitut	AAA	79 729

- 1 Gegenparteien sind in folgende Klassen gegliedert:
- Finanzinstitute (Banken, Versicherungen, Pensionskassen)
  - Öffentliche Hand und deren Betriebe
  - Sonstige

- 2 Moody's bzw. Standard & Poor's Rating

### 3.3 Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko besteht im Wesentlichen darin, dass die Verbindlichkeiten nicht per Fälligkeit erfüllt werden können.

Die zukünftige Liquiditätsentwicklung wird mit rollierenden Planungen mit verschiedenen Zeithorizonten prognostiziert. Der Konzern ist bestrebt, jederzeit über ausreichende Kreditlinien zu verfügen, um die geplanten Mittelbedürfnisse abdecken zu können. Der Konzern verfügte per 31. Dezember 2016 über Zahlungsmittel von CHF 791,7 Mio. (Vorjahr: CHF 877,1 Mio.) und freie Kreditlimiten von CHF 290,6 Mio. (Vorjahr: CHF 256,7 Mio.). Der Konzern strebt eine angemessene Mindestliquidität (bestehend aus Zahlungsmitteln und bestätigten freien Kreditlimiten) an.

	Kurzfristig		Langfristig	
	0–3 Mt.	4–12 Mt.	2–5 Jahre	>5 Jahre
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Stand per 31.12.2016</b>				
Verbindlichkeiten aus Leistungen und übrige Verbindlichkeiten	(445 706)	(40 953)	(1 900)	–
Finanzverbindlichkeiten	(461)	(1 281)	(3 139)	(25)
Obligationenanleihen	(1 250)	(2 031)	(13 125)	(262 344)
Subordinierte Wandelanleihe	–	(875)	(3 500)	(175 875)

#### Stand per 31.12.2015

Verbindlichkeiten aus Leistungen und übrige Verbindlichkeiten	(431 108)	(43 634)	(1 900)	–
Finanzverbindlichkeiten	(2 146)	(1 494)	(2 972)	–
Obligationenanleihen	–	(208 281)	(8 125)	(133 125)
Subordinierte Wandelanleihe	–	(875)	(3 500)	(176 750)

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

### 3.4 Marktrisiko / Zinsänderungsrisiko

Der Konzern hat kaum langfristige verzinsliche Aktiven. Das Zinsänderungsrisiko des Konzerns ergibt sich aus Finanzierungsstruktur und -volumen des Konzerns. Da sich der Konzern mit Obligationenanleihen und einer Wandelanleihe fix finanziert und entsprechend die Bankfinanzierungen reduziert hat, ist das Risiko bei einer Zinsänderung gering; das Risiko von Schwankungen des Fair Value ist vernachlässigbar. Dabei führen Zinserhöhungen grundsätzlich zu keiner Verschlechterung des Konzernergebnisses. Die Verschuldung erfolgt generell in der Funktionalwährung der sich finanzierenden Einheit und somit hauptsächlich in CHF.

Die Fälligkeitsstruktur der verzinslichen Finanzinstrumente per 31. Dezember 2016 ist wie folgt:

	Bis 1 Jahr	2–5 Jahre	Über 5 Jahre	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Variabel verzinst</b>				
Flüssige Mittel	791 703	–	–	<b>791 703</b>
Darlehen und übrige Finanzanlagen	498	–	3 832	<b>4 330</b>
Finanzverbindlichkeiten	(1 743)	(3 164)	–	<b>(4 907)</b>
<b>Total</b>	<b>790 458</b>	<b>(3 164)</b>	<b>3 832</b>	<b>791 126</b>
<b>Fix verzinst</b>				
Darlehen und übrige Finanzanlagen	–	56	3 166	<b>3 222</b>
Finanzverbindlichkeiten	–	–	(410 499)	<b>(410 499)</b>
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>56</b>	<b>(407 333)</b>	<b>(407 277)</b>
<b>Gesamttotal</b>	<b>790 458</b>	<b>(3 108)</b>	<b>(403 501)</b>	<b>383 849</b>

Fälligkeitsstruktur per 31. Dezember 2015:

	Bis 1 Jahr	2–5 Jahre	Über 5 Jahre	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Variabel verzinst</b>				
Flüssige Mittel	877 108	–	–	<b>877 108</b>
Darlehen und übrige Finanzanlagen	453	–	4 927	<b>5 380</b>
Finanzverbindlichkeiten	(3 567)	(2 971)	–	<b>(6 538)</b>
<b>Total</b>	<b>873 994</b>	<b>(2 971)</b>	<b>4 927</b>	<b>875 950</b>
<b>Fix verzinst</b>				
Darlehen und übrige Finanzanlagen	–	50	4 060	<b>4 110</b>
Finanzverbindlichkeiten	(199 883)	–	(282 581)	<b>(482 464)</b>
<b>Total</b>	<b>(199 883)</b>	<b>50</b>	<b>(278 521)</b>	<b>(478 354)</b>
<b>Gesamttotal</b>	<b>674 111</b>	<b>(2 921)</b>	<b>(273 594)</b>	<b>397 596</b>

Wären die Zinssätze auf den durchschnittlichen Bilanzbeständen 2016 um 0,5 Prozentpunkte höher bzw. niedriger gewesen, wäre das Ergebnis vor Steuern, sofern alle anderen Variablen konstant geblieben wären, für das Gesamtjahr um CHF 2,8 Mio. (Vorjahr: CHF 2,6 Mio.) höher bzw. niedriger ausgefallen. Dies wäre hauptsächlich zurückzuführen gewesen auf höhere bzw. niedrigere Zinserträge auf dem Bestand flüssige Mittel.

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

### 3.5 Fremdwährungsrisiken und andere Risiken

---

Im Implenla Konzern entstehen Fremdwährungsrisiken durch die internationale Ausrichtung, durch Investitionen in ausländische Tochtergesellschaften oder durch die Gründung ausländischer Betriebsstätten (Translationsrisiko). Des Weiteren entstehen Fremdwährungsrisiken aus zukünftigen Geschäftstransaktionen oder bilanzierten Vermögensgegenständen und Verbindlichkeiten aus Währungen, die nicht der funktionalen Währung der betroffenen Gesellschaft entsprechen. Der Implenla Konzern ist im Wesentlichen Risiken gegenüber dem Euro und der norwegischen Krone ausgesetzt.

Unter der Annahme, dass der Schweizer Franken gegenüber dem Euro per 31. Dezember 2016 um 15 Prozent stärker notiert hätte, wäre das Konzernergebnis um CHF 0,9 Mio. tiefer ausgefallen (Vorjahr: CHF 1,5 Mio. höher) und das Eigenkapital um CHF 62,7 Mio. tiefer (Vorjahr: CHF 58,8 Mio. tiefer). Dieselbe Sensitivitätsanalyse gegenüber der norwegischen Krone ergibt ein um CHF 0,3 Mio. höheres Konzernergebnis (Vorjahr: CHF 0,2 Mio. höher) und ein um CHF 2,1 Mio. tieferes Eigenkapital (Vorjahr: CHF 3,2 Mio. tiefer).

Da der Konzern nur einen geringen Bestand an Wertschriften hält, ist das Preisrisiko nicht signifikant.

---

### 3.6 Sicherungsbeziehungen

---

Grossprojekte bei Implenia können in der ausführenden Konzerngesellschaft zu Fremdwährungspositionen führen, falls ein Teil der Geldflüsse nicht in der funktionalen Währung der jeweiligen Gesellschaft anfällt. Wesentliche Risiken werden auf Basis von Cashflow-Planungen mit Währungsderivaten abgesichert. Die abgesicherten Geldflüsse werden in den Jahren 2017 bis 2019 eintreten und erfolgswirksam verbucht.

In der Berichtsperiode wurden ein nicht realisierter Verlust von CHF 0,2 Mio. (Vorjahr: CHF 0,0 Mio.) einschliesslich der darauf entfallenden latenten Steuern von CHF 0,0 Mio. (Vorjahr: 0,0 Mio.) im übrigen Gesamtergebnis verbucht. Im Berichtsjahr 2016 wurde ein Gewinn von CHF 0,0 Mio. vom Eigenkapital in die Erfolgsrechnung umgebucht.

Zum Stichtag waren Fremdwährungsabsicherungen mit einem negativen Wiederbeschaffungswert von CHF 0,2 Mio. (Vorjahr: CHF 0,0 Mio.) und solche mit einem positiven Wiederbeschaffungswert von CHF 0,0 Mio. (Vorjahr: CHF 0,0 Mio.) als Sicherungsgeschäfte (Hedge Accounting) unter den derivativen Finanzinstrumenten bilanziert.

### 3.7 Politik der Kapitalstruktur / Verschuldungspolitik

---

Der Konzern strebt einen Eigenfinanzierungsgrad in der Grössenordnung von 30 Prozent an. Zum Berichtszeitpunkt beträgt der Eigenfinanzierungsgrad 25,3 Prozent (Vorjahr angepasst: 22,8%). Unter Berücksichtigung der Fremdkapital-Komponente der subordinierten Wandelanleihe beträgt der Eigenfinanzierungsgrad 31,4 Prozent (Vorjahr angepasst: 28,6%).

Das Umlaufvermögen soll mit kurzfristigen Fremdfinanzierungen finanziert werden. Das Anlagevermögen soll mit langfristigen Fremdkapital und Eigenkapital finanziert werden. Investitionen der ordentlichen Geschäftstätigkeit sollen aus den laufenden Cashflows finanziert werden.

Das wirtschaftliche Eigenkapital entspricht dem in der konsolidierten Bilanz ausgewiesenen Wert.

Der Konsortialkredit ist an zwei Financial Covenants geknüpft. Die Überwachung der Vermögens- und Ertragslage erfolgt monatlich, basierend auf konsolidierten Werten. Mit den Ist-Zahlen sowie den vorhandenen Hochrechnungen und Businessplänen wird die Einhaltung der Financial Covenants überwacht.

Die in den Finanzierungsvereinbarungen festgelegten Bedingungen (Financial Covenants) wurden wie im Vorjahr eingehalten.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 3.8 Fair-Value-Schätzungen

	Stufe	Buchwerte		Fair Values	
		31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
		1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>AKTIVE FINANZINSTRUMENTE</b>					
<b>Finanzielle Vermögenswerte erfolgswirksam zum Verkehrswert bewertet</b>					
Währungsderivate	2	1 141	122	1 141	122
<b>Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte</b>					
Wertschriften	2	720	334	720	334
Nicht kotierte Beteiligungen	3	7 429	6 992	7 429	6 992
<b>Kredite und Forderungen</b>					
Forderungen aus Leistungen	*	604 985	589 155	604 985	589 155
Übrige Forderungen	*	61 995	51 835	61 995	51 835
Übrige Finanzanlagen	*	2 971	2 923	2 971	2 923
<b>PASSIVE FINANZINSTRUMENTE</b>					
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum Verkehrswert bewertet</b>					
Währungsderivate	2	172	122	172	122
<b>Übrige finanzielle Verbindlichkeiten</b>					
Verbindlichkeiten aus Leistungen	*	415 098	393 782	415 098	393 782
Obligationenanleihen	1	250 393	324 810	262 250	332 225
Wandelanleihe	2	160 106	157 581	163 188	161 162
Übrige Verbindlichkeiten	*	73 290	82 735	73 290	82 735
Übrige Finanzverbindlichkeiten	*	4 907	6 611	4 907	6 611

\* Bei diesen Finanzinstrumenten entspricht der Buchwert approximativ dem Fair Value.

Fair-Value-Schätzungen zu nicht finanziellen Positionen sind in den jeweiligen Erläuterungen ersichtlich.



---

Fair Value nach Hierarchiestufen:

Stufe 1 – Als Inputfaktoren dienen notierte, nicht bereinigte Preise, die am Bewertungsstichtag an aktiven Märkten für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ermittelt werden. Der Fair Value der zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Obligationsanleihen entspricht dem an der SIX Swiss Exchange notierten Schlusskurs.

Stufe 2 – Die Bewertung basiert auf Inputfaktoren (mit Ausnahme der unter Stufe 1 erwähnten notierten Preise), die für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit entweder direkt oder indirekt beobachtbar sind. Die Fair Values der Währungsderivate (Terminkontrakte) werden auf Basis der Differenz zwischen den vertraglich fixierten Terminkursen und den aktuellen, per Bilanzstichtag gültigen Terminkursen ermittelt. Die am 30. Juni 2015 emittierte Wandelanleihe weist im Fremdkapital einen Buchwert von CHF 160,1 Mio. (31. Dezember 2015: CHF 157,6 Mio.) und im Eigenkapital unverändert einen Buchwert von CHF 15,2 Mio. auf. Der Fair Value des Fremdkapitalanteils berechnet sich aus den zu Marktzinssätzen diskontierten, vertraglich vereinbarten Zins- und Amortisationszahlungen.

Stufe 3 – Die Inputfaktoren sind nicht beobachtbar. Sie spiegeln die bestmögliche Einschätzung des Konzerns in Bezug auf die Kriterien wider, die Marktteilnehmer bei der Bestimmung des Preises für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit am Bewertungsstichtag anwenden würden. Dabei werden die inhärenten Risiken der Bewertungsverfahren und der Inputfaktoren für die Modelle berücksichtigt. Vermögenswerte, die generell zu dieser Hierarchiestufe zählen, sind nicht auf aktiven Märkten gehandelte Papiere. Der Konzern verfügt über ein Portfolio von nicht kotierten inländischen Beteiligungen. Im Berichtsjahr wurden nicht kotierte Beteiligungen mit einem Buchwert von CHF 0,1 Mio. veräussert (Vorjahr: keine). Daraus resultierte im Berichtsjahr ein Gewinn von CHF 0,1 Mio. Aus der jährlichen Neubewertung, basierend auf den vorliegenden Jahresrechnungen der einzelnen nicht kotierten Beteiligungen, wurde im Gesamtergebnis ein Gewinn von CHF 0,4 Mio. (Vorjahr: CHF 0,4 Mio.) erfasst. Die Zukäufe im Berichtsjahr betragen CHF 0,2 Mio. (Vorjahr: CHF 0,0 Mio.).

Es kam zu keinen Umgruppierungen in oder aus einer der drei Stufen.

In der Erfolgsrechnung wurden Verluste aus Forderungen im Umfang von CHF 1,4 Mio. erfasst (Vorjahr: CHF 0,7 Mio.).

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 4 Wesentliche Entscheidungen und Einschätzungen des Managements

---

#### 4.1 Bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze vom Management getroffene Entscheidungen

---

##### 4.1.1 Erfassung von Erträgen aus Bauprojekten

Der Ertrag aus Bauprojekten wird auf Basis des Leistungsfortschritts (Percentage-of-Completion-Methode) ermittelt. Implenia schätzt hierzu die per Bilanzstichtag erbrachte Leistung, indem die angefallenen Kosten den erwarteten Gesamtkosten des Auftrags gegenübergestellt werden. Die Ertrags- und Gewinnrealisierung erfolgt somit vielfach zu einem Zeitpunkt, bei dem Chancen und Gefahren der Leistung noch nicht auf den Kunden übergegangen sind und somit der Rechtsanspruch auf die Zahlung nicht gegeben ist. Die Schätzung der Restkosten kann bei technisch anspruchsvollen Bauprojekten von der künftigen Kostenentwicklung abweichen, da die Berücksichtigung zukünftiger Ereignisse mit Unsicherheiten verbunden ist. Bei Nachtragsforderungen und Bestelländerungen muss das Management auf Basis des Fortschritts der Verhandlungen mit dem Kunden entscheiden, ob der Kunde die Forderung wahrscheinlich akzeptieren wird und sie folglich in den Auftragserlösen berücksichtigt werden darf. Wenn die prognostizierten Gesamtkosten höher sind als die erwarteten Auftragserlöse, erfasst Implenia den vollständigen Verlust sofort als Aufwand.

##### 4.1.2 Vollkonsolidierte Gesellschaften, assoziierte Unternehmen und Arbeitsgemeinschaften

Der Konzern führt Geschäfte aus, durch die eine Beherrschung, eine gemeinschaftliche Führung (Joint Control) oder ein massgeblicher Einfluss auf die operativen Geschäfte oder das Unternehmen entsteht. Diese Geschäfte beinhalten die Akquisition des gesamten Eigenkapitals oder von Teilen desselben anderer Gesellschaften, den Kauf bestimmter Anlagevermögen und die Übernahme bestimmter Verbindlichkeiten oder Eventualverbindlichkeiten. In allen solchen Fällen trifft das Management eine Einschätzung darüber, ob der Konzern die Beherrschung, die gemeinschaftliche Führung (Joint Control) oder einen massgeblichen Einfluss über die operativen Geschäfte der Gesellschaft besitzt. Auf Basis dieser Einschätzung wird die Art des Einbezugs in die Konzernrechnung bestimmt (Vollkonsolidierung, anteilmässige Erfassung oder Equity-Methode). Diese Einschätzung wird anhand der zugrunde liegenden ökonomischen Substanz des Geschäfts sowie der jeweiligen Rechte und Pflichten im jeweiligen Land und nicht einzig anhand der Vertragsbedingungen getroffen.

##### 4.1.3 Leasing

Die Implenia tritt bei Leasingverträgen als Leasingnehmerin auf. Die Behandlung von Leasingtransaktionen in der konsolidierten Jahresrechnung hängt hauptsächlich davon ab, ob eine Leasingbeziehung als Operating lease oder Finance lease klassifiziert wird. Bei seiner Beurteilung untersucht das Management sowohl die Art als auch die rechtliche Form der Leasingbeziehung und trifft einen Entscheid darüber, ob alle massgeblichen Risiken und der Nutzen des geleasteten Objekts auf die Leasingnehmerin übergehen. Verträge, die nicht die rechtliche Form einer Leasingbeziehung haben und trotzdem das Recht zur Nutzung eines Vermögensgegenstands ermöglichen, sind ebenfalls Bestandteil solcher Beurteilungen.

---

## 4.2 Wichtigste Annahmen und Quellen von Unsicherheiten bei den Einschätzungen

---

Bei der Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den IFRS müssen vom Management Einschätzungen und Annahmen getroffen werden, die Auswirkungen auf die Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze und auf die in den Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen ausgewiesenen Beträge sowie auf deren Darstellung haben. Die Einschätzungen und Annahmen beruhen auf Erkenntnissen der Vergangenheit und verschiedenen sonstigen Faktoren, die unter den gegebenen Umständen als zutreffend erachtet werden. Diese dienen als Basis für die Bilanzierung jener Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, deren Bewertung nicht direkt aufgrund anderer Quellen gegeben ist. Die tatsächlichen Werte können von diesen Einschätzungen abweichen.

Die Einschätzungen und Annahmen werden laufend überprüft. Änderungen der Einschätzungen sind allenfalls notwendig, sofern sich die Gegebenheiten, auf denen die Einschätzungen basieren, geändert haben oder neue Informationen oder zusätzliche Erkenntnisse vorliegen. Solche Änderungen werden in jener Berichtsperiode erfasst, in der die Einschätzung angepasst wurde.

Die wichtigsten Annahmen über die zukünftige Entwicklung sowie die wichtigsten Quellen von Unsicherheiten bei den Einschätzungen, die bei den bilanzierten Vermögenswerten und Verbindlichkeiten in den nächsten zwölf Monaten bedeutende Anpassungen erforderlich machen, sind nachfolgend dargestellt.

### 4.2.1 Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte

Der Konzern verfügt über Sachanlagen mit einem Bilanzwert von CHF 288,9 Mio. (Vorjahr: CHF 296,3 Mio.), einen Goodwill mit einem Bilanzwert von CHF 175,3 Mio. (Vorjahr angepasst: CHF 175,6 Mio.) und sonstiges immaterielles Anlagevermögen mit einem Bilanzwert von CHF 14,8 Mio. (Vorjahr: CHF 24,8 Mio.). Der Goodwill sowie immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer werden jährlich auf Wertminderung überprüft. Zur Beurteilung, ob eine Wertminderung vorliegt, werden Einschätzungen der zu erwartenden zukünftigen Geldflüsse aus der Nutzung und eventuellen Veräusserung dieser Vermögenswerte vorgenommen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den auf diesen Einschätzungen basierenden diskontierten zukünftigen Geldflüssen bedeutend abweichen. Faktoren wie Veränderungen in der geplanten Nutzung von Gebäuden, Maschinen und Einrichtungen, technische Veralterung oder unter den Prognosen liegende Umsätze können die Nutzungsdauer verkürzen oder eine Wertminderung zur Folge haben. Änderungen in den verwendeten Diskontierungssätzen, Bruttomargen und Wachstumsraten können ebenfalls zu Wertminderungen führen.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 4.2.2 Personalvorsorgeeinrichtungen

Die Mitarbeitenden des Konzerns sind bei Personalvorsorgeeinrichtungen mitversichert, die nach IAS 19 als leistungs- oder beitragsorientierte Pläne gelten. Die Berechnungen der bilanzierten Guthaben und Verbindlichkeiten gegenüber diesen Einrichtungen basieren auf statistischen und versicherungsmathematischen Berechnungen der Aktuarien. Dabei ist insbesondere der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen von Annahmen wie Diskontierungssatz, der zur Berechnung des Barwerts der zukünftigen Rentenverpflichtungen verwendet wird, zukünftige Gehaltssteigerungen und Erhöhungen der Leistungen an die Arbeitnehmer abhängig. Zusätzlich verwenden die vom Konzern unabhängigen Aktuarien für ihre Annahmen statistische Daten wie Austrittswahrscheinlichkeit und Lebenserwartung der Versicherten.

Die Annahmen der Implenia können wegen Änderungen der Marktbedingungen und des wirtschaftlichen Umfelds, höherer oder niedrigerer Austrittsraten, längerer oder kürzerer Lebensdauer der Versicherten sowie wegen anderer geschätzter Faktoren substantiell von den tatsächlichen Ergebnissen abweichen. Diese Abweichungen können einen Einfluss auf die in zukünftigen Berichtsperioden bilanzierten Guthaben und Verbindlichkeiten gegenüber Personalvorsorgeeinrichtungen haben.

### 4.2.3 Rechtsfälle

Im Rahmen der Projekteinschätzung ist Implenia mit Rechtsfällen konfrontiert. Für die Beurteilung von bestehenden Rechtsrisiken stützt sich Implenia auf die Fachexpertisen der internen und externen Anwälte. Gerichtsentscheide können zu Abweichungen von Management-Einschätzungen führen. Abhängig von der künftigen Entwicklung laufender Rechtsverfahren kann sich deshalb im Folgejahr die Beurteilung der finanziellen Auswirkungen ändern, was unter Umständen zu einer Anpassung der Rückstellungen führt.

#### Rechtsfall Letzigrund

Implenia hat in den Jahren 2006 und 2007 das Stadion Letzigrund gebaut. Diverse durch die Stadt Zürich verlangte Änderungen bzw. Anpassungen verursachten Mehraufwendungen. Implenia hat die Stadt regelmässig auf die finanziellen Konsequenzen aufmerksam gemacht. Diese summierten sich schliesslich auf CHF 22,9 Mio.

Die Schlussabrechnung von Implenia weist einen Betrag von CHF 119,5 Mio. aus. Davon hat die Stadt Leistungen in der Höhe von CHF 22,9 Mio. noch nicht bezahlt. Implenia hat beim zuständigen Bezirksgericht Zürich Klage auf die vollständige Begleichung der geschuldeten Ausstände von CHF 22,9 Mio. eingereicht. Das Bezirksgericht Zürich hat die Klage aufgrund einer Grundsatzentscheidung hinsichtlich des Planungsrisikos und einer strengen formalen Prüfung der Nachträge abgewiesen. Implenia hat gegen das Urteil des Bezirksgerichts Berufung beim Obergericht im Umfang von rund CHF 20 Mio. eingereicht. Das Obergericht Zürich hat am 15. September 2016 die Berufung gegen den Entscheid des Bezirksgerichts Zürich abgewiesen. Implenia hat den Entscheid des Obergerichts Zürich mit Beschwerde vom 17. Oktober 2016 an das Bundesgericht weitergezogen. Der Fall ist derzeit noch immer am Bundesgericht hängig. Implenia hat das von der Stadt Zürich bestellte Letzigrund-Stadion einschliesslich aller von der Stadt bestellten technischen und zeitlichen Änderungen gebaut. Deshalb geht Implenia unverändert davon aus, dass die offenen Rechnungen von rund CHF 20 Mio. bezahlt werden.

Die Stadt Zürich hat die im Rahmen der Realisierung des Stadions Letzigrund abgegebene Gewährleistungsgarantie in Anspruch genommen und so eine Zahlung von Implenia in der Höhe von CHF 12 Mio. erzwungen, die zurückgefordert wird und daher in den Forderungen aus gezogenen Garantien ausgewiesen ist. Implenia hat beim Bezirksgericht Zürich Klage auf die vollständige Rückzahlung der gezogenen Garantie eingereicht.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 5 Segmentsberichterstattung

---

Die Festlegung der Geschäftssegmente des Konzerns basiert auf den Organisationseinheiten, für die dem Group Executive Board (GEBO) und dem Verwaltungsrat des Konzerns Bericht erstattet wird. Der Verwaltungsrat übernimmt die Rolle des Hauptentscheidungsträgers und erhält in regelmässigen Abständen das interne Reporting, um die Leistung sowie die Ressourcenallokation des Konzerns zu beurteilen.

Der Konzern besteht aus folgenden Segmenten:

- Development
- Schweiz
- Infrastructure
- International
- Diverses/Holding

Die Segmenttätigkeiten sind wie folgt beschrieben:

#### **Development**

Im Segment Development bündelt Implenia ihr Fachwissen in der Projektentwicklung von der ersten Idee bis zum fertigen Bauwerk. Als Partner für private und institutionelle Bauherren entwickelt und realisiert Development nachhaltig Immobilien und Areale in der Schweiz und kann dabei auf eine eigene Landbank zurückgreifen. Schwerpunkte bilden die Themen Wohnen, Gesundheit und Alter. Das Projektportfolio ist geografisch breit aufgestellt mit Fokus auf die wachstumsstarken Grossregionen Zürich und Lac Léman.

#### **Schweiz**

Das Segment Schweiz umfasst die Leistungen von Implenia in der Modernisierung von Wohn- und Geschäftsimmobilien, in der General-/Totalunternehmung, im Hochbau sowie im Strassen- und Tiefbau. Zum Segment gehören auch die Belags- und Kieswerke in der Schweiz sowie der Holzbau. In der Modernisierung bündelt das Segment die Kompetenzen hinsichtlich Umbau und Renovation von der Beratung bis zur Umsetzung. Als General- und Totalunternehmerin bietet Implenia alle Leistungen aus einer Hand.

#### **Infrastructure**

Das Segment Infrastructure konzentriert sich in Europa auf den Tunnel- sowie Spezialtiefbau. Im Segment bündelt Implenia die Kompetenzen in den Bereichen Tunnelling, Spezialtiefbau, Grossprojekte sowie Design/Planung. Infrastructure bietet seine Leistungen in den Heimmärkten Schweiz, Deutschland, Österreich, Schweden und Norwegen an. Die Untereinheit Global Projects beteiligt sich an Ausschreibungen für grosse, komplexe Infrastrukturprojekte ausserhalb der Heimmärkte und übernimmt dort auch die Projektleitung.

## **International**

Das Segment International umfasst die Aktivitäten von Implenia in den Heimmärkten Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden sowie die ausländischen Kieswerke. Implenia Germany & Austria ist für ihre regionalen Kunden im deutschsprachigen Raum ausserhalb der Schweiz Ansprechpartnerin für die Bereiche Tiefbau, allgemeiner Ingenieurbau, Instandsetzung und punktuell Hochbau. Implenia Scandinavia bietet umfassende Leistungen für komplexe Infrastrukturprojekte inklusive konventionellem Tunnelbau. Hinzu kommen Nischenleistungen für die Strasse und Schiene.

## **Diverses/Holding**

Diverses/Holding beinhaltet diejenigen Kosten der Implenia, welche nicht einem Segment zugeordnet werden. Die Maschinen- und Elektrotechnik (MET), der Schalungsbau (BBS) sowie das Zentrallabor sind als gruppenweite Dienstleister vorderhand in diesem Segment integriert. Im operativen Ergebnis dieses Segments ist im Jahr 2016 der Effekt aus der Neubewertung des norwegischen Projektportfolios erfasst. Die damit verbundenen Objekte in Arbeit sind im Umlaufvermögen der Segmente Infrastructure und International ausgewiesen. Darin ebenfalls enthalten sind die Konzerngesellschaften ohne Aktivitäten, die Gemeinkosten der Holding, die wesentlichen Investment Properties, die auf Konzernstufe erfassten latenten Steuern sowie die Vorsorgeaktiven und -verpflichtungen.

Bestimmte Funktionen des Hauptsitzes werden unter «Diverses/Holding» ausgewiesen. Diese umfassen Corporate Controlling, Corporate Reporting & Tax, Treasury & Investor Relations, Business Development, Marketing/Communications, Procurement, Legal, Insurances, Human Resources, IT, Health & Safety, Sustainability sowie übrige Funktionen des Technical Center.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Die Segmentsberichterstattung, wie sie dem Verwaltungsrat berichtet wurde, per 31. Dezember 2016:

	Development	Schweiz
	1000 CHF	1000 CHF
IFRS-Umsatz unkonsolidiert	156 946	2 393 376
Konzerninterne Umsätze	(28 173)	(318 222)
<b>Konzernumsatz</b>	<b>128 773</b>	<b>2 075 154</b>
Operatives Ergebnis excl. PPA <sup>2</sup>	36 983	56 334
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>36 983</b>	<b>56 334</b>
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>–</b>	<b>16 241</b>
Umlaufvermögen ohne flüssige Mittel	225 853	542 550
Anlagevermögen (ohne Vorsorgeaktiven)	17 908	256 967
Abzüglich Fremdkapital (ohne Finanzverbindlichkeiten und Vorsorgepassiven)	(102 383)	(790 831)
<b>Total investiertes Kapital</b>	<b>141 378</b>	<b>8 686</b>

1 Inklusive Eliminierungen

2 Operatives Ergebnis wie dem Hauptentscheidungsträger Bericht erstattet wird (operatives Ergebnis exklusive Abschreibungen und Amortisationen aus der Zeitwertaufdeckung der Akquisition von Bilfinger Construction)



&gt;

Infrastructure	International	Total der Geschäftsbereiche	Diverses/Holding <sup>1</sup>	Total
1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
475 558	683 566	<b>3 709 446</b>	72 917	<b>3 782 363</b>
(95 823)	(27 277)	<b>(469 495)</b>	(45 882)	<b>(515 377)</b>
379 735	656 289	<b>3 239 951</b>	27 035	<b>3 266 986</b>
14 473	7 213	<b>115 003</b>	(5 267)	<b>109 736</b>
8 340	2 053	<b>103 710</b>	(5 803)	<b>97 907</b>
25 698	8 356	<b>50 295</b>	10 995	<b>61 290</b>
144 631	350 954	<b>1 263 988</b>	8 934	<b>1 272 922</b>
123 119	120 500	<b>518 494</b>	39 622	<b>558 116</b>
(217 686)	(378 159)	<b>(1 489 059)</b>	(47 986)	<b>(1 537 045)</b>
50 064	93 295	<b>293 423</b>	570	<b>293 993</b>

&gt;

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Die Segmentsberichterstattung, wie sie dem Verwaltungsrat berichtet wurde, per 31. Dezember 2015:

	Development	Schweiz
	1000 CHF	1000 CHF
IFRS-Umsatz unkonsolidiert	173 068	2 391 575
Konzerninterne Umsätze	(49 821)	(315 861)
<b>Konzernumsatz</b>	<b>123 247</b>	<b>2 075 714</b>
Operatives Ergebnis exkl. PPA <sup>2</sup>	36 303	38 770
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>36 303</b>	<b>38 770</b>
<b>Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>98</b>	<b>20 058</b>
Umlaufvermögen ohne flüssige Mittel	236 714	614 776
Anlagevermögen (ohne Vorsorgeaktiven) <sup>3</sup>	18 487	266 837
Abzüglich Fremdkapital (ohne Finanzverbindlichkeiten und Vorsorgepassiven) <sup>3</sup>	(93 408)	(879 046)
<b>Total investiertes Kapital<sup>3</sup></b>	<b>161 793</b>	<b>2 567</b>

1 Inklusive Eliminierungen

2 Operatives Ergebnis wie dem Hauptentscheidungsträger Bericht erstattet wird (operatives Ergebnis exklusive Abschreibungen und Amortisationen aus der Zeitwertaufdeckung der Akquisition von Bilfinger Construction)

3 Das investierte Kapital der Segmente Infrastructure und International wurde angepasst, siehe Erläuterung 2.3

&gt;

Infrastructure	International	Total der Geschäftsbereiche	Diverses/Holding <sup>1</sup>	Total
1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
418 915	708 997	<b>3 692 555</b>	48 909	<b>3 741 464</b>
(64 505)	(31 329)	<b>(461 516)</b>	8 252	<b>(453 264)</b>
354 410	677 668	<b>3 231 039</b>	57 161	<b>3 288 200</b>
17 497	15 153	<b>107 724</b>	(5 172)	<b>102 552</b>
8 099	3 001	<b>86 173</b>	(6 237)	<b>79 936</b>
12 990	17 587	<b>50 733</b>	9 867	<b>60 600</b>
125 066	280 492	<b>1 257 048</b>	7 320	<b>1 264 368</b>
120 867	137 994	<b>544 185</b>	44 872	<b>589 057</b>
(195 512)	(350 061)	<b>(1 518 027)</b>	(61 867)	<b>(1 579 894)</b>
50 421	68 425	<b>283 206</b>	(9 675)	<b>273 531</b>

&gt;

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

Überleitungsrechnung investiertes Kapital:

	31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>
	1000 CHF	1000 CHF
Total Aktiven	2 629 177	2 730 666
Abzüglich flüssige Mittel	(791 703)	(877 108)
Abzüglich Vorsorgeaktiven	(6 436)	(133)
<b>Aktiven des investierten Kapitals</b>	<b>1 831 038</b>	1 853 425
Total Passiven	2 629 177	2 730 666
Abzüglich Eigenkapital	(665 506)	(623 776)
Abzüglich Finanzverbindlichkeiten	(415 406)	(489 002)
Abzüglich Vorsorgepassiven	(11 220)	(37 994)
<b>Passiven des investierten Kapitals</b>	<b>1 537 045</b>	1 579 894
<b>Total investiertes Kapital</b>	<b>293 993</b>	273 531

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

Das operative Ergebnis Diverses/Holding teilt sich wie folgt auf:

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
Übriger Aufwand netto	(10 749)	(6 457)
Ergebnis aus Personalvorsorgeeinrichtung mit Leistungsprimat	14 050	5 883
Abschreibungen und Amortisationen	(3 967)	(4 199)
Operatives Ergebnis aus Support-/Serviceleistungen <sup>1</sup>	(5 137)	(1 464)
<b>Total operatives Ergebnis Diverses/Holding</b>	<b>(5 803)</b>	(6 237)

1 Inklusive Neubewertung des norwegischen Projektportfolios, siehe Seite 241

Die Implenla AG ist in der Schweiz domiziliert. Der in der Schweiz erwirtschaftete Umsatz gegenüber Dritten beträgt CHF 2 332 Mio. (Vorjahr: CHF 2 382 Mio.). Der im Ausland erarbeitete Umsatz beträgt CHF 935 Mio. (Vorjahr: CHF 906 Mio.). Das in der Schweiz liegende Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen, Vorsorgeaktiven und latente Steuerforderungen) beträgt per 31. Dezember 2016 CHF 273 Mio. (31. Dezember 2015: CHF 275 Mio.). Das sich im Ausland befindliche Anlagevermögen (ohne Finanzanlagen, Vorsorgeaktiven und latente Steuerforderungen) beträgt CHF 221 Mio. (31. Dezember 2015: CHF 237 Mio.), wobei darin mit CHF 94 Mio. (31. Dezember 2015: CHF 94 Mio.) der Goodwill aus der Akquisition der Bilfinger Construction GmbH enthalten ist.

## 6 Material und Unterakkordanten

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
Materialaufwand	522 239	516 060
Drittleistungen	1 483 931	1 542 833
<b>Total</b>	<b>2 006 170</b>	<b>2 058 893</b>

Im Jahr 2016 betrugen die dem Konzernergebnis im Zusammenhang mit den Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen belasteten Kosten CHF 488 Mio. (Vorjahr: CHF 469 Mio.).

## 7 Personalaufwand

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
Löhne, Gehälter, Honorare	633 672	620 696
Sozialaufwand	94 977	87 065
Aufwand für Personalvorsorge	26 118	35 048
Aufwand für die Stiftung für den flexiblen Altersrücktritt	11 228	10 006
Temporärpersonal	72 618	61 536
Übriger Personalaufwand	30 821	36 316
<b>Total</b>	<b>869 434</b>	<b>850 667</b>

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

### 8 Mitarbeiterbeteiligungsprogramme und Entschädigung

#### 8.1 Plan zugunsten der Mitarbeitenden

Gemäss dem Reglement über die Beteiligung der Mitarbeitenden vom 15. Februar 2012 bzw. 8. September 2016 haben die bezugsberechtigten Personen pro Kalenderjahr die Möglichkeit, Aktien der Implenla AG in der Regel in Höhe eines halben Brutto-Monatsgehalts zu beziehen. Es ist möglich, das jährliche Bezugsrecht auf die Kaufkampagnen von März und September aufzuteilen. Für die März-2016-Kaufkampagne wurde die Differenz zwischen dem Börsenkurs von durchschnittlich CHF 47.95 pro Aktie und dem Vorzugspreis von CHF 33.55 pro Aktie und für die September-2016-Kampagne die Differenz zwischen dem Börsenkurs von durchschnittlich CHF 66.75 pro Aktie und dem Vorzugspreis von CHF 46.75 pro Aktie zulasten der Erfolgsrechnung erfasst.

		2016	2015
Anzahl gezeichnete Aktien	Anzahl	36 973	24 316
Betrag zulasten der Erfolgsrechnung	1000 CHF	565	406

Die Aktien sind während einer Periode von mindestens drei Jahren gesperrt. Während dieser Zeit haben die Mitarbeitenden Anrecht auf die Dividenden und das Stimmrecht. Nach der Sperrfrist stehen die Aktien zur freien Verfügung der Mitarbeitenden. Die Geschäftsbereichsleiter, das Group Executive Board und der Verwaltungsrat sind vom Plan zugunsten der Mitarbeitenden ausgeschlossen.

#### 8.2 Aktienentschädigung zugunsten des Group Executive Board

Die Mitglieder des Group Executive Board erhalten einen Teil ihrer Entschädigung in einer fixen Anzahl von Aktien der Implenla AG ausbezahlt. Der Aufwand wird vollumfänglich dem laufenden Jahr belastet. Der Aufwand zulasten des Konzerns wird aufgrund des Fair Values der Aktien zum Zeitpunkt der Zuteilung bemessen. Die notwendigen Aktien können auf dem Markt beschafft oder den eigenen Aktien entnommen werden.

2016 wurden die Aktien zu einem durchschnittlichen Preis von CHF 60.05 pro Aktie zugeteilt (Vorjahr: CHF 43.07 pro Aktie).

		2016	2015
Definitiv zugeteilte Aktien	Anzahl	37 050	49 367
Betrag zulasten der Erfolgsrechnung	1000 CHF	2 225	2 126

### 8.3 Aktien zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats

Die jährliche fixe Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sich zu zwei Dritteln aus Barauszahlungen und zu einem Drittel aus Aktien zusammen. Für die Berechnung der Anzahl Aktien ist neu der Durchschnittskurs der Aktie der Implenia AG im Monat Dezember des Amtsjahres massgebend. Der Aufwand wird periodengerecht dem laufenden Jahr belastet. Die notwendigen Aktien können auf dem Markt beschafft oder den eigenen Aktien entnommen werden.

		2016	2015
Anspruch und zugeteilte Aktien	Anzahl	<b>5 775</b>	5 376
Betrag zulasten der Erfolgsrechnung <sup>1</sup>	1000 CHF	<b>328</b>	299

<sup>1</sup> Im Vorjahr und im ersten Quartal des Berichtsjahres erfolgte die Berechnung gestützt auf den Durchschnittskurs April, im zweiten bis vierten Quartal 2016 neu auf dem von Dezember.

### 8.4 Entschädigung an Schlüsselpersonen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der Implenia AG erhalten für ihre Tätigkeit eine je nach Funktion unterschiedliche jährliche Entschädigung. Der Konzern bezahlt auf diesen Entschädigungen Sozialversicherungsbeiträge.

Die Mitglieder des Group Executive Board erhalten eine Entschädigung, die sich aus einem fixen Jahressalär sowie einer variablen Entschädigung und Auslagenerstattung zusammensetzt. Der Konzern zahlt damit verbundene Sozialversicherungsbeiträge sowie Beiträge an die Pensionskasse.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die als Aufwand erfassten Entschädigungen an Schlüsselpersonen während der Berichtsperiode seit deren Berufung in ihre gegenwärtige Funktion.

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
Kurzfristig fällige Leistungen	<b>5 924</b>	5 666
Aufwand für Personalvorsorge	<b>489</b>	587
Aktienbasierte Vergütungen	<b>2 553</b>	2 425
<b>Total<sup>1</sup></b>	<b>8 966</b>	8 678

<sup>1</sup> Anton Affentranger hat unwiderruflich auf einen Anspruch von 8000 Aktien im Wert von CHF 0,5 Mio. verzichtet (Vorjahr: Verzicht auf 100% der ihm zugeteilten variablen Entschädigung von CHF 0,3 Mio.).

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 9      Übriger Betriebsaufwand

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
Mietaufwand	96 211	84 138
Infrastrukturkosten	20 181	18 980
Unterhalt und Reparaturen	44 080	42 762
Versicherungen	7 675	8 232
Verwaltung und Beratung	11 633	19 653
Büro-, EDV- und Kommunikationskosten	34 812	31 474
Steuern und Gebühren	8 388	8 356
Marketing, Werbekosten und sonstige Verwaltungskosten	8 376	10 409
<b>Total</b>	<b>231 356</b>	<b>224 004</b>



**10      Finanzaufwand und -ertrag**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
<b>Finanzaufwand</b>		
Zinsaufwand	<b>1 224</b>	706
Zins Obligationen- und Wandelanleihen	<b>8 991</b>	10 403
Bankspesen	<b>840</b>	575
Garantiefixkosten	<b>1 065</b>	1 014
Übriger Finanzaufwand	<b>1 499</b>	1 695
Fremdwährungsverluste	<b>1 302</b>	565
<b>Total</b>	<b>14 921</b>	14 958
<b>Finanzertrag</b>		
Zinsertrag	<b>658</b>	753
Beteiligungsertrag	<b>635</b>	429
Übriger Finanzertrag	<b>181</b>	21
Fremdwährungsgewinne	<b>1 452</b>	3 646
<b>Total</b>	<b>2 926</b>	4 849
<b>Finanzergebnis</b>	<b>(11 995)</b>	(10 109)

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 11 Steuern

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		
Schweiz	101 631	84 144
Ausland	(15 719)	(14 317)
<b>Total Ergebnis vor Steuern</b>	<b>85 912</b>	<b>69 827</b>
<b>Laufende und latente Steuern</b>		
Schweiz	26 116	21 443
Ausland	10 784	3 153
<b>Total laufende Steuern</b>	<b>36 900</b>	<b>24 596</b>
Schweiz	3 608	(1 233)
Ausland	(19 049)	(5 554)
<b>Total latente Steuern</b>	<b>(15 441)</b>	<b>(6 787)</b>
<b>Total Steuern</b>	<b>21 459</b>	<b>17 809</b>

### Analyse des Steuersatzes

Die folgenden Elemente erklären im Wesentlichen die Differenz zwischen dem erwarteten Konzernsteuersatz (dem gewichteten Durchschnittssteuersatz, basierend auf dem Gewinn vor Steuern jeder Konzerngesellschaft) und dem effektiven Steuersatz.

	2016	2015
	%	%
Erwarteter Steuersatz	<b>23,8</b>	24,0
Auswirkung der nicht steuerbaren Bestandteile	<b>(1,9)</b>	(1,1)
Auswirkung der nicht absetzbaren Bestandteile	<b>0,5</b>	0,2
Auswirkung der während des Jahres entstandenen nicht aktivierten steuerlichen Verluste	<b>1,3</b>	3,7
Effekt der Veränderung der anwendbaren Steuersätze	<b>0,1</b>	(0,4)
Auswirkung der Verwendung von nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträgen	<b>(1,8)</b>	(0,1)
Steuern aus früheren Perioden	<b>1,8</b>	1,1
Ertragsbestandteile mit abweichenden Steuersätzen	<b>1,8</b>	0,9
Sonstige Effekte	<b>(0,6)</b>	(2,8)
<b>Effektiver Steuersatz</b>	<b>25,0</b>	25,5

Die Veränderung des erwarteten Steuersatzes beruht im Wesentlichen auf der veränderten Zusammensetzung der Gewinne der Konzerngesellschaften in den entsprechenden Schweizer Kantonen bzw. im Ausland.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 12 Forderungen aus Leistungen

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Drittkunden	539 682	529 150
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	46 807	38 869
Assoziierte Unternehmen	1 328	4 012
Nahestehende Personen und Unternehmen	–	156
Garantierückbehalte	51 605	57 997
Wertberichtigung für zweifelhafte und/oder noch nicht genehmigte Forderungen	(34 437)	(41 029)
<b>Total</b>	<b>604 985</b>	<b>589 155</b>

Forderungen mit Zahlungsverzug werden auf Basis aktueller Erfahrungswerte wertberichtigt. In den Ex-Bilfinger Construction Gesellschaften werden üblicherweise noch nicht genehmigte, jedoch erwartete Ansprüche mit der Schlussrechnung dem Auftraggeber in Rechnung gestellt. Die noch nicht genehmigten Ansprüche werden unmittelbar wertberichtigt. Wertberichtigungen werden nur bei den Forderungen aus Leistungen separat ausgewiesen. Bei allen übrigen Finanzinstrumenten werden allfällige Wertminderungen direkt verrechnet.

Wertberichtigung für zweifelhafte und/oder noch nicht genehmigte Forderungen:

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Stand per 1.1.	<b>41 029</b>	8 389
Bildung	<b>9 520</b>	6 696
Verwendung	<b>(2 011)</b>	(1 365)
Auflösung	<b>(13 850)</b>	(5 205)
Währungsumrechnungsdifferenzen	<b>(251)</b>	298
Zu-/Abgang aus Veränderung Konsolidierungskreis	<b>–</b>	32 216
<b>Total per 31.12.</b>	<b>34 437</b>	41 029

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

	<b>Total</b> <b>31.12.2016</b>	<b>Fällig</b>				
		Nicht fällig				
			1–30 Tage	31–60 Tage	61–90 Tage	>90 Tage
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Drittkunden	<b>539 682</b>	218 051	96 108	15 586	27 473	182 464
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	<b>46 807</b>	15 443	10 984	1 648	2 950	15 782
Assoziierte Unternehmen	<b>1 328</b>	886	4	–	–	438
Nahestehende Gesellschaften und Personen	–	–	–	–	–	–
<b>Zwischentotal</b>	<b>587 817</b>	234 380	107 096	17 234	30 423	198 684
Garantierückbehalte	<b>51 605</b>					
Wertberichtigung für zweifelhafte Forderungen	<b>(34 437)</b>					
<b>Total</b>	<b>604 985</b>					

Das Total der fälligen Forderungen beträgt per 31. Dezember 2016 CHF 353,4 Mio. (Vorjahr: CHF 279,5 Mio.). Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch sich in Zahlungsverzug befindlichen Bestands der Forderungen aus Leistungen deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Kunden ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

	<b>Total</b> <b>31.12.2015</b>	Fällig				
		Nicht fällig	1–30 Tage	31–60 Tage	61–90 Tage	>90 Tage
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Drittkunden	<b>529 150</b>	269 479	46 886	28 359	6 006	178 420
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	<b>38 869</b>	21 527	6 750	331	2 982	7 279
Assoziierte Unternehmen	<b>4 012</b>	1 687	220	57	–	2 048
Nahestehende Gesellschaften und Personen	<b>156</b>	–	–	156	–	–
<b>Zwischentotal</b>	<b>572 187</b>	292 693	53 856	28 903	8 988	187 747
Garantierückbehalte	<b>57 997</b>					
Wertberichtigung für zweifelhafte Forderungen	<b>(41 029)</b>					
<b>Total</b>	<b>589 155</b>					

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 13 Objekte in Arbeit

	31.12.2016	31.12.2015 <sup>1</sup>
	1000 CHF	1000 CHF
Angefangene Arbeiten aktiv (erbrachte Leistung, noch nicht fakturiert)	434 885	377 776
Angefangene Arbeiten passiv (fakturierte, noch nicht erbrachte Leistung)	(365 559)	(402 545)
Wertberichtigung auf Auftragskosten	(34 183)	(51 945)
Auftragskosten bezogen auf zukünftige Leistungen von Lieferanten und Unterakkordanten	108 097	112 668
Auftragskosten bezogen auf vergangene Leistungen von Lieferanten und Unterakkordanten	(582 548)	(495 674)
<b>Objekte in Arbeit netto</b>	<b>(439 308)</b>	<b>(459 720)</b>
davon Objekte in Arbeit aktiv	314 398	302 520
davon Objekte in Arbeit passiv	(753 706)	(762 240)

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

Die Bestandesabnahme der Wertberichtigung auf Auftragskosten ist im Wesentlichen auf die Verwendung von Drohverlustrückstellungen zurückzuführen.

Die Auftragserlöse auf bestehenden Projekten seit Baubeginn präsentieren sich wie folgt:

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Auftragserlöse auf bestehenden Projekten seit Baubeginn	13 846 368	13 556 125
Auftragserlöse der Periode	2 910 063	2 834 234
Erhaltene Vorauszahlungen	166 434	166 903
Garantierückbehalte	51 605	57 997



## 14 Arbeitsgemeinschaften

### 14.1 Nach der Equity-Methode bewertete Arbeitsgemeinschaften

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Stand per 1.1.	2 817	(2 246)
Anteil am Ergebnis	32 240	39 214
Andere Veränderungen	(26 441)	(32 306)
Veränderung Konsolidierungskreis	–	(1 868)
Währungsumrechnungsdifferenzen	(143)	23
<b>Total per 31.12.</b>	<b>8 473</b>	<b>2 817</b>
davon Aktivenüberschuss	37 190	51 254
davon Passivenüberschuss	(28 717)	(48 437)

Buchwert der gesamten Forderungen (Schulden) gegenüber nach der Equity-Methode bewerteten Arbeitsgemeinschaften:

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Arbeitsgemeinschaften aktiv	37 190	51 254
Arbeitsgemeinschaften passiv	(28 717)	(48 437)
Verrechnete, noch nicht einkassierte Leistungen an Arbeitsgemeinschaften	46 807	38 869
Von Arbeitsgemeinschaften verrechnete, noch nicht bezahlte Leistungen	(1 469)	(413)
<b>Total</b>	<b>53 811</b>	<b>41 273</b>

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Die Anteile der Implenia an den Bilanzen und Erfolgsrechnungen der Arbeitsgemeinschaften betragen:

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Total Aktiven	<b>346 945</b>	469 279
Total Fremdkapital	<b>(284 980)</b>	(392 906)
<b>Nettovermögen</b>	<b>61 965</b>	76 373

	<b>2016</b>	2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Nettoumsatz	<b>172 371</b>	227 476
Aufwand	<b>(140 131)</b>	(188 262)
<b>Ergebnis aus Arbeitsgemeinschaften</b>	<b>32 240</b>	39 214

Die an die Arbeitsgemeinschaften verrechneten Leistungen (im Umsatz der Implenia erfasst) werden in der Erläuterung 30 offengelegt.

Es bestehen keine nach der Equity-Methode bewerteten Arbeitsgemeinschaften, die für den Konzernabschluss für sich alleine wesentlich sind. Ausgewählte Arbeitsgemeinschaften sind in der Erläuterung 36 aufgelistet.

## 14.2 Anteilmässig erfasste und vollkonsolidierte Arbeitsgemeinschaften

Der Einfluss aus anteilmässig erfassten und vollkonsolidierten Arbeitsgemeinschaften auf die konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung ist:

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Total Aktiven	<b>101 086</b>	101 841
Total Fremdkapital	<b>(83 294)</b>	(91 206)
<b>Nettovermögen</b>	<b>17 792</b>	10 635

	<b>2016</b>	2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Umsatz	<b>125 524</b>	154 940
Aufwand	<b>(118 337)</b>	(150 880)
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>7 187</b>	4 060

Aus abgeschlossenen vollkonsolidierten Arbeitsgemeinschaften verändern sich die «Nicht beherrschende Anteile» im Eigenkapital um CHF 1,3 Mio. (Vorjahr: CHF 2,1 Mio.).

Ausgewählte anteilmässig erfasste und vollkonsolidierte Arbeitsgemeinschaften sind in der Erläuterung 36 aufgelistet.

## 14.3 Solidarhaftung

Ohne gegenteilige Abmachungen haften die Partner der Arbeitsgemeinschaften solidarisch für die Schulden der Arbeitsgemeinschaften.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 15 Übrige Forderungen

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Verrechnungssteuer	707	146
Übrige Steuern und Abgaben	9 820	8 544
Sozialversicherungen	1 646	2 726
WIR-Schecks	10 474	2 329
Forderungen aus gezogenen Garantien	24 056	21 177
Übrige Debitoren	15 292	16 913
<b>Total</b>	<b>61 995</b>	<b>51 835</b>

In der Position «Forderungen aus gezogenen Garantien» ist die von der Stadt Zürich im Rahmen der Realisierung des Stadions Letzigrund gezogene Gewährleistungsgarantie in der Höhe von CHF 12 Mio. ausgewiesen. Implenia hat beim Bezirksgericht Zürich Klage auf die vollständige Rückzahlung der gezogenen Garantie eingereicht.

**16 Immobiliengeschäfte**

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Anschaffungskosten per 1.1.	<b>203 728</b>	238 114
Zunahme	<b>49 016</b>	65 381
Abnahme	<b>(65 339)</b>	(99 344)
Währungsumrechnungsdifferenzen	–	(423)
<b>Anschaffungskosten per 31.12.</b>	<b>187 405</b>	203 728
Kumulierte Wertberichtigungen per 1.1.	<b>(7 641)</b>	(8 337)
Zunahme	–	–
Abnahme	<b>5 867</b>	696
<b>Kumulierte Wertberichtigungen per 31.12.</b>	<b>(1 774)</b>	(7 641)
<b>Nettobuchwert per 31.12.</b>	<b>185 631</b>	196 087

Der Immobilienerfolg aus den während der Berichtsperiode verkauften Immobiliengeschäften ergibt sich wie folgt:

	<b>2016</b>	2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Verkaufserlös	<b>120 431</b>	141 618
Buchwert der verkauften Objekte	<b>(59 472)</b>	(98 648)
<b>Immobilienerfolg<sup>1</sup></b>	<b>60 959</b>	42 970

1 Ohne Berücksichtigung sonstiger Aufwendungen und Erträge des Segments Development.

## Anhang der Implenlia Konzernrechnung

### 17 Sachanlagen

	Betriebs- liegenschaften	Produktions- stätten	Maschinen, Mobiliar, EDV	Anlagen im Bau	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>31.12.2016</b>					
Anschaffungskosten per 1.1.2016	138 798	67 510	476 482	10 470	<b>693 260</b>
Zunahme	351	4 599	35 658	20 635	<b>61 243</b>
Abnahme	(18 723)	(8 902)	(30 797)	–	<b>(58 422)</b>
Umbuchungen	–	5 449	2 762	(8 211)	<b>–</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	(50)	–	(251)	–	<b>(301)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(14)	(234)	(1 386)	(53)	<b>(1 687)</b>
<b>Anschaffungskosten per 31.12.2016</b>	<b>120 362</b>	<b>68 422</b>	<b>482 468</b>	<b>22 841</b>	<b>694 093</b>
Kumulierte Abschreibungen per 1.1.2016	(54 191)	(38 766)	(304 010)	–	<b>(396 967)</b>
Zunahme	(3 807)	(3 741)	(50 299)	–	<b>(57 847)</b>
Abnahme	14 113	6 097	27 618	–	<b>47 828</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	50	–	185	–	<b>235</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	5	77	1 445	–	<b>1 527</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen per 31.12.2016</b>	<b>(43 830)</b>	<b>(36 333)</b>	<b>(325 061)</b>	<b>–</b>	<b>(405 224)</b>
<b>Nettobuchwert per 31.12.2016</b>	<b>76 532</b>	<b>32 089</b>	<b>157 407</b>	<b>22 841</b>	<b>288 869</b>
davon Finanzierungsleasing	–	–	4 734	–	<b>4 734</b>
davon verpfändet	3 445	–	–	–	<b>3 445</b>

Im Berichtsjahr wurde im Rahmen einer Sacheinlagegründung eine Sachanlage mit einem Buchwert von CHF 2,9 Mio. in eine neue assoziierte Gesellschaft eingebracht. Es handelte sich um eine liquiditätsunwirksame Transaktion, die in der Geldflussrechnung nicht als «Desinvestitionen von Sachanlagen» bzw. «Investitionen in übrige Finanzanlagen und assoziierte Gesellschaften» ausgewiesen wird.

	Betriebs- liegenschaften	Produktions- stätten	Maschinen, Mobiliar, EDV	Anlagen im Bau	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>31.12.2015</b>					
Anschaffungskosten per 1.1.2015	128 793	54 902	284 215	10 559	<b>478 469</b>
Zunahme	1 356	5 465	39 506	12 516	<b>58 843</b>
Abnahme	(127)	(594)	(94 903)	–	<b>(95 624)</b>
Umbuchungen	9 058	2 904	2 553	(14 515)	–
Veränderung Konsolidierungskreis	–	5 337	249 881	2 051	<b>257 269</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(282)	(504)	(4 770)	(141)	<b>(5 697)</b>
<b>Anschaffungskosten per 31.12.2015</b>	<b>138 798</b>	<b>67 510</b>	<b>476 482</b>	<b>10 470</b>	<b>693 260</b>
Kumulierte Abschreibungen per 1.1.2015	(50 753)	(35 010)	(147 095)	–	<b>(232 858)</b>
Zunahme	(3 672)	(3 324)	(52 415)	–	<b>(59 411)</b>
Abnahme	90	594	82 265	–	<b>82 949</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	–	(1 375)	(188 479)	–	<b>(189 854)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	144	349	1 714	–	<b>2 207</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen per 31.12.2015</b>	<b>(54 191)</b>	<b>(38 766)</b>	<b>(304 010)</b>	<b>–</b>	<b>(396 967)</b>
<b>Nettobuchwert per 31.12.2015</b>	<b>84 607</b>	<b>28 744</b>	<b>172 472</b>	<b>10 470</b>	<b>296 293</b>
davon Finanzierungsleasing	–	–	4 870	–	<b>4 870</b>
davon verpfändet	3 445	–	–	–	<b>3 445</b>

Im Vorjahr erfolgte eine ausserordentliche Bereinigung des Anlageinventars. Mehrere vollständig abgeschriebene und verschrottete Anlagen wurden ausgebucht. Auf das Periodenergebnis hatte die Bereinigung keinen Einfluss.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Finanzierungsleasings, bei denen der Konzern Leasingnehmer ist:

	Zukünftige Leasing-Mindestzahlung		Barwert Leasing-Mindestzahlung	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Innerhalb 1 Jahr	1 724	1 985	1 650	1 797
Zwischen 2 und 5 Jahren	3 141	3 305	3 088	2 901
<b>Total</b>	<b>4 865</b>	<b>5 290</b>	<b>4 738</b>	<b>4 698</b>

Operative Leasings, bei denen der Konzern Leasingnehmer ist:

	Zukünftige Leasing-Mindestzahlung	
	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Innerhalb 1 Jahr	40 784	25 775
Zwischen 2 und 5 Jahren	81 340	48 116
Über 5 Jahre	24 389	20 207
<b>Total</b>	<b>146 513</b>	<b>94 098</b>

Die Konzerngesellschaften halten zahlreiche Verträge für operatives Leasing, hauptsächlich für Mietverträge von Baumaschinen und Liegenschaften. Die Erhöhung der Leasingverpflichtung steht massgeblich im Zusammenhang mit neuen Leasingverträgen für Grossprojekte im Segment Infrastructure. Der Aufwand für operatives Leasing (inklusive die mit den Objekten verbundenen Ausgaben) betrug CHF 96,2 Mio. (Vorjahr: CHF 84,1 Mio.).



**18 Investment Property**

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Anschaffungskosten per 1.1.	<b>24 889</b>	26 643
Zunahme	–	–
Abnahme	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen	<b>(151)</b>	(1 754)
<b>Anschaffungskosten per 31.12.</b>	<b>24 738</b>	24 889
Kumulierte Abschreibungen per 1.1.	<b>(9 805)</b>	(10 209)
Zunahme	<b>(365)</b>	(360)
Abnahme	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen	<b>73</b>	764
<b>Kumulierte Abschreibungen per 31.12.</b>	<b>(10 097)</b>	(9 805)
<b>Nettobuchwert per 31.12.</b>	<b>14 641</b>	15 084

Die Position «Investment Property» beinhaltet Immobilien sowie Landwirtschaftsland. Das Landwirtschaftsland ist mit einem Nettobuchwert von CHF 4,1 Mio. (Vorjahr: CHF 4,1 Mio.) bilanziert. Die nach dem Anschaffungskostenmodell bewerteten Immobilien sind der Fair-Value-Stufe 3 zugeordnet, das Landwirtschaftsland der Fair-Value-Stufe 2. Die Fair-Value-Bewertung der Immobilien erfolgt nach der Discounted-Cashflow-Methode. Die wahrscheinlichsten Zahlungsströme aus Mieteinnahmen und -ausgaben werden mit einem risikoberichtigten Zinssatz diskontiert, wobei Werteffekte aus einer bestmöglichen Nutzung berücksichtigt werden. Der Fair Value des Landwirtschaftslands wird überprüft und gegebenenfalls angepasst, sofern die verwendeten Marktfaktoren wie beispielsweise der Landpreis wesentlich ändern. Die aktuellen Bewertungen zeigen, dass der Fair Value der Investment Property nur unwesentlich vom Buchwert abweicht.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 19 Beteiligungen an assoziierten Unternehmen

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Stand per 1.1.	60 736	48 788
Zunahme	5 510	255
Abnahme	(14 944)	(2 942)
Anteil am Ergebnis	5 835	6 724
Ausschüttungen	(4 591)	(4 109)
Veränderung Konsolidierungskreis	–	11 901
Währungsumrechnungsdifferenzen	77	119
<b>Total per 31.12.</b>	<b>52 623</b>	<b>60 736</b>

In der Berichtsperiode wurden die Beteiligungen «ABW Abbruch, Boden- und Wasserreinigung GmbH» sowie «Altlastensanierung und Abraumdeponie Langes Feld GmbH» mit einem Buchwert von CHF 12,1 Mio. veräussert, woraus ein Gewinn von CHF 0,3 Mio. resultierte. Es bestehen keine Beteiligungen an assoziierten Unternehmen, die für den Konzernabschluss für sich alleine wesentlich sind. Ausgewählte assoziierte Unternehmen sind in der Erläuterung 35 aufgelistet.

**20    Übrige Finanzanlagen**

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Stand per 1.1.	<b>9 915</b>	8 897
Zugänge	<b>893</b>	246
Abgänge	<b>(811)</b>	(27)
Marktwertanpassung	<b>406</b>	405
Veränderung Konsolidierungskreis	<b>–</b>	388
Währungsumrechnungsdifferenzen	<b>(3)</b>	6
<b>Total per 31.12.</b>	<b>10 400</b>	9 915
<b>Aufteilung</b>		
Nicht kotierte Beteiligungen	<b>7 429</b>	6 992
Darlehen	<b>2 548</b>	2 515
Übrige Finanzanlagen	<b>423</b>	408
<b>Total per 31.12.</b>	<b>10 400</b>	9 915

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 21 Immaterielle Vermögenswerte

	Lizenzen und Software	Marken	Kundenbez. und Auftrags- bestand	Goodwill	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>31.12.2016</b>					
Anschaffungskosten per 1.1.2016	20 752	3 017	54 318	175 621	<b>253 708</b>
Zunahme	47	–	–	–	<b>47</b>
Abnahme	–	–	–	–	<b>–</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	<b>–</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(38)	(11)	(167)	(321)	<b>(537)</b>
<b>Anschaffungskosten per 31.12.2016</b>	<b>20 761</b>	<b>3 006</b>	<b>54 151</b>	<b>175 300</b>	<b>253 218</b>
Kumulierte Amortisationen per 1.1.2016	(16 313)	(1 979)	(34 980)	–	<b>(53 272)</b>
Zunahme	(1 875)	(117)	(8 073)	–	<b>(10 065)</b>
Abnahme	–	–	–	–	<b>–</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–	<b>–</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	24	3	143	–	<b>170</b>
<b>Kumulierte Amortisationen per 31.12.2016</b>	<b>(18 164)</b>	<b>(2 093)</b>	<b>(42 910)</b>	<b>–</b>	<b>(63 167)</b>
<b>Nettobuchwert per 31.12.2016</b>	<b>2 597</b>	<b>913</b>	<b>11 241</b>	<b>175 300</b>	<b>190 051</b>
davon mit unbestimmter Nutzungsdauer	–	–	–	175 300	<b>175 300</b>

	Lizenzen und Software	Marken	Kundenbez. und Auftrags- bestand	Goodwill <sup>1</sup>	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>31.12.2015</b>					
Anschaffungskosten per 1.1.2015	15 984	1 883	17 184	83 377	<b>118 428</b>
Zunahme	1 451	–	306	–	<b>1 757</b>
Abnahme	–	–	–	–	<b>–</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	3 262	1 120	37 149	93 171	<b>134 702</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	55	14	(321)	(927)	<b>(1 179)</b>
<b>Anschaffungskosten per 31.12.2015</b>	<b>20 752</b>	<b>3 017</b>	<b>54 318</b>	<b>175 621</b>	<b>253 708</b>
Kumulierte Amortisationen per 1.1.2015	(12 227)	(1 883)	(16 471)	–	<b>(30 581)</b>
Zunahme	(2 334)	(95)	(19 224)	–	<b>(21 653)</b>
Abnahme	–	–	–	–	<b>–</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	(1 726)	–	–	–	<b>(1 726)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(26)	(1)	715	–	<b>688</b>
<b>Kumulierte Amortisationen per 31.12.2015</b>	<b>(16 313)</b>	<b>(1 979)</b>	<b>(34 980)</b>	<b>–</b>	<b>(53 272)</b>
<b>Nettobuchwert per 31.12.2015</b>	<b>4 439</b>	<b>1 038</b>	<b>19 338</b>	<b>175 621</b>	<b>200 436</b>
davon mit unbestimmter Nutzungsdauer	–	–	–	175 621	<b>175 621</b>

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

Der Goodwill wird auf die betreffenden Cash generierenden Einheiten (CGUs) des Konzerns aufgeteilt, welche den Geschäftssegmenten entsprechen.

Der erzielbare Betrag einer CGU bestimmt sich durch die Berechnung von deren Nutzungswerten nach der Discounted-Cashflow-Methode. Diese Berechnungen basieren auf dem Budget 2017 und prognostizierten Cashflows, die aus dem vom Management verabschiedeten Businessplan 2017 bis 2019 abgeleitet wurden. Cashflows nach dem Zeitraum des Businessplans werden unter Anwendung der unten dargestellten Wachstumsraten extrapoliert.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Der Goodwill ist auf folgende CGUs aufgeteilt:

	31.12.2016	Veränderung	31.12.2015 <sup>1</sup>
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Schweiz	50 334	–	50 334
Infrastructure	51 521	(316)	51 837
International	73 445	(5)	73 450
<b>Total</b>	<b>175 300</b>	<b>(321)</b>	<b>175 621</b>

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

Die Veränderung des Goodwills in den CGUs Infrastructure und International ist auf Währungsumrechnungsdifferenzen zurückzuführen.

Annahmen bei der Berechnung des Nutzwerts:

	Schweiz	Infrastructure	International
	%	%	%
Bruttomarge	5,4	8,6	10,7
Diskontierungssatz vor Steuern	8,9	9,9	9,9
Wachstumsrate zur Extrapolation nach der Zeitperiode des Businessplans	1,0	1,8	2,1

Das Management hat die budgetierten Bruttomargen basierend auf Entwicklungen in der Vergangenheit und auf Erwartungen bezüglich der künftigen Marktentwicklung bestimmt. Die angewandten Diskontierungssätze sind Zinssätze vor Steuern und reflektieren die spezifischen Risiken der betreffenden CGUs. Die gewogenen durchschnittlichen Wachstumsraten entsprechen jenen der jeweiligen Bauindustrie im jeweiligen geografischen Raum unter Berücksichtigung der Expansionspläne der Implenia.

Zudem wurden die Goodwill-Positionen durch Sensitivitätsanalysen überprüft. Die Buchwerte der Goodwill-Positionen sind auch bei reduziertem Wachstum und bei erhöhtem Diskontierungssatz gedeckt.

Aufgrund der Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills wurde kein Wertminderungsbedarf festgestellt.

**22 Kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten**

	<b>31.12.2016</b>	31.12.2015
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
Stand per 1.1.	<b>489 002</b>	330 057
Zunahme	<b>130 637</b>	161 818
Abnahme	<b>(204 445)</b>	(2 635)
Veränderung Konsolidierungskreis	<b>–</b>	470
Währungsumrechnungsdifferenzen	<b>212</b>	(708)
<b>Total per 31.12.</b>	<b>415 406</b>	489 002

**Nachweis**

Obligationenanleihen	<b>250 393</b>	324 810
Subordinierte Wandelanleihe	<b>160 106</b>	157 581
Verbindlichkeiten gegenüber Banken und anderen Finanzinstitutionen	<b>92</b>	1 652
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	<b>4 738</b>	4 698
Übrige Finanzverbindlichkeiten	<b>77</b>	261
<b>Total per 31.12.</b>	<b>415 406</b>	489 002

**Fälligkeit**

Innerhalb 1 Jahr	<b>1 743</b>	203 450
Zwischen 2 und 5 Jahren	<b>3 164</b>	2 971
Über 5 Jahre	<b>410 499</b>	282 581
<b>Total per 31.12.</b>	<b>415 406</b>	489 002

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Implenia verfügt aufgrund eines Konsortialkreditvertrags über eine Barmittellimite von CHF 200 Mio. und eine Kautionslimite von CHF 450 Mio. Der Konsortialkreditvertrag läuft bis am 30. September 2020 und beinhaltet zwei Verlängerungsoptionen von je einem Jahr.

Im Weiteren verfügt Implenia über bilaterale Kreditvereinbarungen mit diversen Banken im Betrag von CHF 95 Mio. (Vorjahr: CHF 63 Mio.).

Die Finanzverbindlichkeiten beinhalten zwei Obligationenanleihen und eine subordinierte Wandelanleihe:

- CHF 125 Mio. Liberierung 15. Oktober 2014, Zinssatz (liquiditätswirksam) 1,625%, Laufzeit 2014–2024, Emissionspreis 101,063%, ISIN CH025 359 2767, effektiver Zinssatz 1,624%
- CHF 125 Mio. Liberierung 21. März 2016, Zinssatz (liquiditätswirksam) 1,000%, Laufzeit 2016–2026, Emissionspreis 100,739%, ISIN CH031 699 4661, effektiver Zinssatz 0,964%
- CHF 175 Mio. Liberierung 30. Juni 2015, subordinierte Wandelanleihe, Zinssatz (liquiditätswirksam) 0,500%, Laufzeit 2015–2022, Emissionspreis 100,000%, ISIN CH028 550 9359, Wandelprämie 32,5%, Wandelpreis CHF 75.06, effektiver Zinssatz 2,158%

Implenia hat den ausstehenden Betrag von CHF 200 Mio. der Obligationenanleihe mit Laufzeit von 2010 bis 2016 am Fälligkeitstermin, dem 12. Mai 2016, zurückbezahlt.



## 23 Kurz- und langfristige Rückstellungen

	Leistungs- garantien	Rechtsfälle	Instand- setzung und Altlasten	Übrige	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>31.12.2016</b>					
Stand per 1.1.2016	8 169	8 911	19 293	4 499	<b>40 872</b>
Bildung	843	237	723	1 137	<b>2 940</b>
Verwendung	(2 115)	(5 749)	(222)	(165)	<b>(8 251)</b>
Auflösung	(228)	(639)	–	(174)	<b>(1 041)</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	(5)	41	–	(43)	<b>(7)</b>
<b>Total per 31.12.2016</b>	<b>6 664</b>	<b>2 801</b>	<b>19 794</b>	<b>5 254</b>	<b>34 513</b>
davon kurzfristig	–	894	4 381	1 474	<b>6 749</b>
<b>31.12.2015</b>					
Stand per 1.1.2015	3 582	3 416	19 977	1 545	<b>28 520</b>
Bildung	78	1 863	1 311	1 271	<b>4 523</b>
Verwendung	(260)	(334)	(1 995)	(1 611)	<b>(4 200)</b>
Auflösung	(1 119)	(347)	–	(252)	<b>(1 718)</b>
Veränderung Konsolidierungskreis	5 877	4 397	–	3 608	<b>13 882</b>
Währungsumrechnungsdifferenzen	11	(84)	–	(62)	<b>(135)</b>
<b>Total per 31.12.2015</b>	<b>8 169</b>	<b>8 911</b>	<b>19 293</b>	<b>4 499</b>	<b>40 872</b>
davon kurzfristig	30	5 207	4 498	1 282	<b>11 017</b>

Die Leistungsgarantien betreffen abgeschlossene Projekte. In der Regel fallen die entsprechenden Kosten innerhalb von 2 bis 5 Jahren an.

Die Rückstellungen für Rechtsfälle betreffen pendente Gerichtsentscheide. Auf der Grundlage eines Gerichtsentscheids wurden für ein abgeschlossenes Projekt aus der Akquisition der Bilfinger Construction GmbH im Berichtsjahr Rückstellungen für Rechtsfälle verwendet.

Die Rückstellungen für Instandsetzung und Altlasten betreffen primär zukünftige Wiederinstandsetzungskosten von Grundstücken.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 24 Personalvorsorge

---

#### Vorsorgesystem Schweiz

In der Schweiz führt das Unternehmen die berufliche Vorsorge ihrer Mitarbeitenden gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Invalidität und Tod bei der vom Arbeitgeber getrennten Vorsorgeeinrichtung Implenia Vorsorge. Darüber hinaus besteht ein Wohlfahrtsfonds (patronale Stiftung). Das oberste Organ der Implenia Vorsorge besteht aus der gleichen Anzahl Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter. Im Sinne von IAS 19 ist die Vorsorgelösung als leistungsorientiert (defined benefit) zu klassifizieren. Die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge werden in Prozent des versicherten Lohnes definiert. Die Altersrente ergibt sich aus dem zum Pensionierungszeitpunkt vorhandenen Altersguthaben multipliziert mit den im Reglement festgelegten Umwandlungssätzen. Der Arbeitnehmer hat die Möglichkeit, die Altersleistungen als Kapital zu beziehen. Die Invaliden- und Ehegattenrente sind in Prozent der voraussichtlichen Altersrente (Implenia Vorsorge) definiert. Die Vermögensanlage erfolgt in der Verantwortung der Implenia Vorsorge.

Die Implenia Vorsorge kann ihr Finanzierungssystem (Beiträge und zukünftige Leistungen) ändern. Während der Dauer einer Unterdeckung und sofern andere Massnahmen nicht zum Ziel führen, kann die Stiftung vom Arbeitgeber Sanierungsbeiträge erheben.

Implenia Vorsorge trägt die versicherungs- und anlagetechnischen Risiken selbst. Der Stiftungsrat als oberstes Organ der Pensionskasse ist verantwortlich für die Vermögensanlage. Die Anlagestrategie ist so definiert, dass die Leistungen bei Fälligkeit erbracht werden können.

Der Stiftungsrat beabsichtigt die Umsetzung eines Massnahmenpakets zur nachhaltigen Stabilisierung und Optimierung der Implenia Vorsorge. Die Massnahmen gehen mit der demografischen Entwicklung sowie dem tiefen Zinsniveau einher. Das Massnahmenpaket beinhaltet eine schrittweise Senkung des Umwandlungssatzes, wobei der Umfang der Reduktion in Abhängigkeit zur Reform der Schweizer Altersvorsorge 2020 steht und damit frühestens im Herbst 2017 beschlossen werden kann. Die vorliegende Konzernrechnung reflektiert eine erste Umwandlungssatzreduktion von 5,65 Prozent auf 5,40 Prozent, welche am 1. Dezember 2016 durch den Stiftungsrat beschlossen wurde. Die Inkraftsetzung sämtlicher Massnahmen ist ab dem Jahr 2019 vorgesehen.

### **Vorsorgesystem Deutschland**

Mitarbeiter der Tochtergesellschaften in Deutschland haben in der Regel auf Basis der jeweils gültigen Betriebsvereinbarung im Rahmen ihrer Altersvorsorgepläne je nach Lohn- bzw. Gehaltsgruppe oder vertraglicher Einzelzusage Anspruch auf eine jährliche Beitragsgutschrift auf ein individuelles Vorsorgekonto. Das jeweilige Guthaben des Mitarbeiters wird abhängig von der erzielten Rendite auf dem Planvermögen jährlich verzinst. Das Unternehmen garantiert in jedem Fall eine Mindestverzinsung von zwei Prozent pro Jahr.

In Abhängigkeit von der Höhe des Leistungsanspruchs wird die Leistung als Einmalzahlung, als jährliche Rate über einen begrenzten Zeitraum oder als lebenslängliche Rente gezahlt. Eine Auszahlung kann frühestens erfolgen, sobald das 60. bzw. 62. Lebensjahr (für Eintritte ab 2012) vollendet und das Arbeitsverhältnis mit der Firma beendet wurde. Eine vorzeitige Auszahlung ist nicht möglich.

Die Ansprüche der Mitarbeiter sind zum Teil über ein «Contractual Trust Agreement» (CTA) gegen Insolvenz gesichert.

## Anhang der Implenlia Konzernrechnung

### Informationen zur Personalvorsorge mit Leistungsprimat

	Leistungs- orientierte Verpflichtung	Verkehrswert des Plan- vermögens	Anpassung aus Asset Ceiling	Vorsorge- aktiven/ (Vorsorge- passiven)
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Stand per 1.1.2016	(1 401 771)	1 363 910	–	(37 861)
Laufender Dienstzeitaufwand	(32 194)	–	–	(32 194)
Nachzuverrechnender (Dienstzeitaufwand)/-ertrag	12 605	–	–	12 605
(Zinsaufwand)/Zinsertrag	(14 207)	13 778	–	(429)
Verwaltungskosten (exkl. Vermögensverwaltungskosten)	(687)	–	–	(687)
<b>Aufwand erfasst in der Erfolgsrechnung</b>	(34 483)	13 778	–	(20 705)
Ertrag aus Planvermögen (exkl. Zinsertrag)	–	22 963	–	22 963
Gewinn/(Verlust) aus Änderung finanzieller Annahmen	6 961	–	–	6 961
Gewinn/(Verlust) aus Änderung demografischer Annahmen	8 845	–	–	8 845
Gewinn/(Verlust) aus Erfahrungsänderungen	17 064	–	–	17 064
Anpassung aus der Auswirkung aus Asset Ceiling	–	–	(38 556)	(38 556)
<b>Ertrag/(Aufwand) erfasst im übrigen Gesamtergebnis</b>	32 870	22 963	(38 556)	17 277
Arbeitgeberbeiträge	–	36 357	–	36 357
Arbeitnehmerbeiträge	(30 428)	30 428	–	–
Ein- und (ausbezahlte) Leistungen	84 173	(84 127)	–	46
Veränderung Konsolidierungskreis	–	–	–	–
Währungsumrechnungsdifferenzen	302	(200)	–	102
<b>Beiträge und übrige Einflüsse</b>	54 047	(17 542)	–	36 505
<b>Stand per 31.12.2016</b>	(1 349 337)	1 383 109	(38 556)	(4 784)

	Leistungs- orientierte Verpflichtung	Verkehrswert des Plan- vermögens	Anpassung aus Asset Ceiling	Vorsorge- aktiven / (Vorsorge- passiven)
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Stand per 1.1.2015	(1 329 126)	1 332 897	–	3 771
Laufender Dienstzeitaufwand	(30 386)	–	–	(30 386)
Nachzuverrechnender (Dienstzeitaufwand)/-ertrag	342	–	–	342
(Zinsaufwand)/Zinsertrag	(18 679)	18 849	–	170
Verwaltungskosten (exkl. Vermögensverwaltungskosten)	(664)	–	–	(664)
<b>Aufwand erfasst in der Erfolgsrechnung</b>	(49 387)	18 849	–	(30 538)
Ertrag aus Planvermögen (exkl. Zinsertrag)	–	23 395	–	23 395
Gewinn/(Verlust) aus Änderung finanzieller Annahmen	(56 129)	–	–	(56 129)
Gewinn/(Verlust) aus Änderung demografischer Annahmen	–	–	–	–
Gewinn/(Verlust) aus Erfahrungsänderungen	(5 303)	–	–	(5 303)
Anpassung aus der Auswirkung aus Asset Ceiling	–	–	–	–
<b>Ertrag / (Aufwand) erfasst im übrigen Gesamtergebnis</b>	(61 432)	23 395	–	(38 037)
Arbeitgeberbeiträge	–	35 974	–	35 974
Arbeitnehmerbeiträge	(30 976)	30 976	–	–
Ein- und (ausbezahlte) Leistungen	97 078	(97 078)	–	–
Veränderung Konsolidierungskreis	(27 283)	18 025	–	(9 258)
Währungsumrechnungsdifferenzen	(645)	872	–	227
<b>Beiträge und übrige Einflüsse</b>	38 174	(11 231)	–	26 943
<b>Stand per 31.12.2015</b>	(1 401 771)	1 363 910	–	(37 861)

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

### Zusammensetzung Planvermögen

	31.12.2016		31.12.2015	
	1000 CHF	%	1000 CHF	%
<b>Börsenkotiert</b>				
Flüssige Mittel	34 795	2,5	48 765	3,6
Schuldinstrumente	585 907	42,3	589 031	43,2
Investitionsmittel	418 834	30,3	401 188	29,4
Andere	45 155	3,3	22 301	1,6
<b>Nicht börsenkotiert</b>				
Flüssige Mittel	2 085	0,2	1 947	0,1
Schuldinstrumente	7 510	0,5	6 660	0,5
Immobilien	279 477	20,2	265 389	19,5
Andere	9 346	0,7	28 629	2,1
<b>Total</b>	<b>1 383 109</b>	<b>100,0</b>	<b>1 363 910</b>	<b>100,0</b>
davon Schuldinstrumente der Implenla AG	5 587	0,4	4 936	0,4
davon durch Implenla genutzte Immobilien	35 455	2,6	31 915	2,3

Der tatsächliche Ertrag aus dem Planvermögen beträgt für das Geschäftsjahr 2016 CHF 36,7 Mio. (Vorjahr: CHF 42,2 Mio.). Die voraussichtlichen Arbeitgeberbeiträge für das Jahr 2017 belaufen sich auf geschätzte CHF 36,3 Mio. (Vorjahr: CHF 36,2 Mio.). Die gewichtete durchschnittliche Duration der Verpflichtung beträgt 12,6 Jahre (Vorjahr: 13,2 Jahre).

### Versicherungstechnische Annahmen

	Schweiz		Deutschland	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
Diskontsatz	0,90%	1,00%	1,30%	2,20%
Erwartete Gehaltssteigerungsrate	1,25%	1,25%	2,75%	2,75%
Zukünftige Rentensteigerung	0,00%	0,00%	1,50%	1,50%
Sterblichkeitstabelle	BVG 2015	BVG 2010	Heubeck 2005	Heubeck 2005

### Sensitivitätsanalyse

Für die wichtigsten Annahmen zur Berechnung der leistungsorientierten Verpflichtung wurden Sensitivitätsanalysen erstellt. Der Diskontierungsfaktor und die Annahme zur Lohnentwicklung wurden um fixe Prozentpunkte erhöht bzw. abgesenkt. Die Sensitivität auf die Sterblichkeit wurde berechnet, indem die Sterblichkeit mit einem pauschalen Faktor gesenkt bzw. erhöht wurde, sodass die Lebenserwartung für die meisten Alterskategorien um rund ein Jahr erhöht bzw. reduziert wurde.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Auswirkungen einer Erhöhung bzw. Reduktion des jeweiligen Inputparameters auf die Höhe der leistungsorientierten Verpflichtung.

	Erhöhung		Reduktion	
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Diskontsatz (Anpassung 0,25%)	<b>(40 697)</b>	(44 739)	<b>43 431</b>	47 836
Gehaltsentwicklung (Anpassung 0,25%)	<b>4 276</b>	4 934	<b>(4 219)</b>	(4 888)
Lebenserwartung (Anpassung 1 Jahr)	<b>36 351</b>	37 779	<b>(36 995)</b>	(38 456)

### Stiftung für den flexiblen Altersrücktritt FAR

Für das dem Gesamtarbeitsvertrag unterstehende gewerbliche Personal der Implenia besteht die Möglichkeit des freiwilligen frühzeitigen Altersrücktritts ab 60 Jahren. Die bis zur ordentlichen Pensionierung gewährten Überbrückungsleistungen werden von der eigens dafür errichteten Stiftung für den flexiblen Altersrücktritt im Bauhauptgewerbe (FAR) entrichtet. Die FAR wurde durch die GBI (Gewerkschaft Bau und Industrie), die Gewerkschaft SYNA und den Schweizerischen Baumeisterverband gegründet und wird durch Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge finanziert. Da die Leistungen der FAR nach dem Rentenwert-Umlageverfahren finanziert werden, liegen die für eine Behandlung als leistungsorientierter Plan nach IAS 19 erforderlichen Angaben nicht vor. Entsprechend wird die FAR als beitragsorientierter gemeinschaftlicher Plan mehrerer Arbeitgeber behandelt.

Die FAR erstellt ihre Rechnungslegung nach Massgabe des Schweizer Vorsorgerechts. Auf dieser Basis wies die FAR per 31. Dezember 2015 einen Deckungsgrad von 101,4 Prozent auf (per 30. Juni 2015: 105,1%). Die Implenia erwartet, keine über die ursprünglich vorgesehenen Beiträge hinausgehenden Zahlungen leisten zu müssen. 2016 entrichtete die Implenia Beiträge von CHF 11,2 Mio. (Vorjahr: CHF 10,0 Mio.) an die FAR.

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 25 Latente Steuerforderungen und -verbindlichkeiten

	Forderungen und Objekte in Arbeit	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und Immobilien- geschäfte	Sachanlagen	
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	
<b>31.12.2016</b>				
Latente Steuerforderungen per 1.1.2016	–	–	–	
Latente Steuerverbindlichkeiten per 1.1.2016	(30 770)	(7 300)	(9 653)	
<b>Netto latente Steuern per 1.1.2016</b>	<b>(30 770)</b>	<b>(7 300)</b>	<b>(9 653)</b>	
Gutgeschrieben/(belastet) in der Erfolgsrechnung	2 303	(130)	1 194	
Gutgeschrieben/(belastet) im übrigen Gesamtergebnis	–	–	–	
Währungsumrechnungsdifferenzen	(192)	–	6	
<b>Netto latente Steuern per 31.12.2016</b>	<b>(28 659)</b>	<b>(7 430)</b>	<b>(8 453)</b>	>
Latente Steuerforderungen per 31.12.2016	–	–	–	
Latente Steuerverbindlichkeiten per 31.12.2016	(28 659)	(7 430)	(8 453)	

	Forderungen und Objekte in Arbeit <sup>1</sup>	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und Immobilien- geschäfte	Sachanlagen	
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	
<b>31.12.2015</b>				
Latente Steuerforderungen per 1.1.2015	–	–	–	
Latente Steuerverbindlichkeiten per 1.1.2015	(21 898)	(8 966)	(7 043)	
<b>Netto latente Steuern per 1.1.2015</b>	<b>(21 898)</b>	<b>(8 966)</b>	<b>(7 043)</b>	
Gutgeschrieben/(belastet) in der Erfolgsrechnung	6 075	1 666	1 253	
Gutgeschrieben/(belastet) im übrigen Gesamtergebnis	–	–	–	
Veränderung Konsolidierungskreis	(15 115)	–	(3 855)	
Währungsumrechnungsdifferenzen	168	–	(8)	
<b>Netto latente Steuern per 31.12.2015</b>	<b>(30 770)</b>	<b>(7 300)</b>	<b>(9 653)</b>	>
Latente Steuerforderungen per 31.12.2015	–	–	–	
Latente Steuerverbindlichkeiten per 31.12.2015	(30 770)	(7 300)	(9 653)	

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3



&gt;

Immaterielle Vermögenswerte	Vorsorge	Rückstellungen	Übrige Positionen	Steuerliche Verlustvorträge	Total
1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
–	6 593	–	–	–	<b>6 593</b>
(6 600)	1 403	(13 316)	(20 313)	2 165	<b>(84 384)</b>
(6 600)	7 996	(13 316)	(20 313)	2 165	<b>(77 791)</b>
2 618	(1 555)	281	4 428	6 302	<b>15 441</b>
–	(4 102)	–	37	–	<b>(4 065)</b>
15	(27)	(11)	14	64	<b>(131)</b>
(3 967)	2 312	(13 046)	(15 834)	8 531	<b>(66 546)</b>
–	672	–	554	306	<b>1 532</b>
(3 967)	1 640	(13 046)	(16 388)	8 225	<b>(68 078)</b>

&gt;

Immaterielle Vermögenswerte	Vorsorge	Rückstellungen	Übrige Positionen	Steuerliche Verlustvorträge	Total
1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
–	424	–	–	–	<b>424</b>
(45)	(1 256)	(14 128)	(4 822)	4 016	<b>(54 142)</b>
(45)	(832)	(14 128)	(4 822)	4 016	<b>(53 718)</b>
5 721	(1 404)	(2 635)	(2 087)	(1 802)	<b>6 787</b>
–	8 755	–	–	–	<b>8 755</b>
(12 265)	1 475	3 445	(13 377)	–	<b>(39 692)</b>
(11)	2	2	(27)	(49)	<b>77</b>
(6 600)	7 996	(13 316)	(20 313)	2 165	<b>(77 791)</b>
–	6 593	–	–	–	<b>6 593</b>
(6 600)	1 403	(13 316)	(20 313)	2 165	<b>(84 384)</b>

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

Temporäre Differenzen, für die keine latenten Steuern gebildet wurden:

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Beteiligungen	260 021	260 575
Goodwill <sup>1</sup>	175 300	175 621

1 Die Vergleichsinformationen wurden angepasst, siehe Erläuterung 2.3

Ungenutzte Verlustvorträge nach Verfallsdatum:

	Nicht aktiviert	Aktiviert	Total	Nicht aktiviert	Aktiviert	Total
	31.12.2016			31.12.2015		
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
1 Jahr	–	–	–	–	–	–
2 Jahre	–	–	–	–	–	–
3 Jahre	–	–	–	–	–	–
4 Jahre	–	–	–	–	–	–
5 Jahre	–	–	–	–	–	–
Über 5 Jahre	123 957	35 549	159 506	139 147	8 665	147 812
<b>Total</b>	123 957	35 549	159 506	139 147	8 665	147 812

Steuerliche Verlustvorträge werden aktiviert, wenn innerhalb der betreffenden Gesellschaft mindestens in gleichem Umfang steuerbare temporäre Differenzen vorhanden sind und es gemäss Planungsinformationen wahrscheinlich ist, dass diese künftige zu versteuernde Gewinne erzielt.

Durch den Abschluss eines Ergebnisabführungsvertrages zwischen der Implenia Holding GmbH und der Implenia Construction GmbH konnte aufgrund des laufenden Ergebnisses 2016 der nicht aktivierte Verlustvortrag reduziert werden. Weiter konnten im Rahmen der Veräusserung der Beteiligungen «ABW Abbruch, Boden- und Wasserreinigung GmbH» sowie «Altlastensanierung und Abraumdeponie Langes Feld GmbH» nicht aktivierte Verlustvorträge verwendet werden. Die übrigen nicht aktivierten steuerlichen Verlustvorträge betreffen hauptsächlich Auslandsgesellschaften, welche derzeit keine operativen Tätigkeiten ausüben.

## 26 Eigenkapital

### 26.1 Veränderung des Eigenkapitals

Die Generalversammlung 2016 genehmigte eine ordentliche Dividendenausschüttung in Höhe von CHF 1.80 pro Aktie und darüber hinaus eine Jubiläumsdividende von CHF 0.10 pro Aktie, was insgesamt zu einer Zahlung in Höhe von CHF 34,7 Mio. führte (Vorjahr: Dividendenausschüttung in Höhe von CHF 1.80 pro Aktie führte zu einer Zahlung von CHF 32,9 Mio.).

### 26.2 Verkauf und Verwendung der eigenen Aktien

Im Laufe des Jahres 2016 wurden insgesamt 319 296 Aktien mit einem Buchwert von CHF 17,3 Mio. (Vorjahr: 101 609 Aktien mit einem Buchwert von CHF 5,5 Mio.) verkauft respektive für Mitarbeiterbeteiligungsprogramme verwendet. Der daraus resultierende Gewinn in Höhe von CHF 2,2 Mio. (Vorjahr: CHF 0,2 Mio.) wird erfolgsneutral in der Kapitalreserve erfasst.

### 26.3 Ausstehende Aktien

	31.12.2014	Veränderungen 2015	31.12.2015	Veränderungen 2016	31.12.2016
	Anzahl Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl Aktien	Anzahl Aktien
Total Aktien Implenla AG	18 472 000	–	18 472 000	–	18 472 000
Nicht reservierte eigene Aktien	155 301	7 804	163 105	(69 063)	94 042
<b>Total ausstehende Aktien</b>	<b>18 316 699</b>	<b>(7 804)</b>	<b>18 308 895</b>	<b>69 063</b>	<b>18 377 958</b>

Alle Aktien sind gezeichnet und voll liberiert. Am 31. Dezember 2016 waren mit Ausnahme von 94 042 eigenen Aktien (Vorjahr: 163 105 eigene Aktien) alle Aktien stimm- und dividendenberechtigt.

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

	31.12.2014	Veränderungen 2015	31.12.2015	Veränderungen 2016	31.12.2016
	Nominalwert Aktien 1000 CHF	Nominalwert Aktien 1000 CHF	Nominalwert Aktien 1000 CHF	Nominalwert Aktien 1000 CHF	Nominalwert Aktien 1000 CHF
Aktienkapital	18 841	–	18 841	–	<b>18 841</b>
Eigene Aktien	(158)	(8)	(166)	70	<b>(96)</b>
<b>Total ausstehendes Aktienkapital</b>	<b>18 683</b>	<b>(8)</b>	<b>18 675</b>	<b>70</b>	<b>18 745</b>

Der Nominalwert einer Aktie beträgt CHF 1.02 (Vorjahr: CHF 1.02).

### 27 Ergebnisse pro Aktie

	2016	2015
<b>Basisinformationen für die Berechnung der Ergebnisse pro Aktie:</b>		
Konzernergebnis der Aktionäre Implenla AG	<b>59 817</b>	48 405
Korrektur Ergebniseffekt aus der Wandelanleihe	<b>2 720</b>	1 344
Konzernergebnis der Aktionäre Implenla AG nach Korrektur	<b>62 537</b>	49 749
Gewichtetes Mittel der Anzahl Aktien im Umlauf	<b>18 291 607</b>	18 302 464
Korrektur Verwässerungseffekt Wandelanleihe	<b>2 331 469</b>	1 165 735
Gewichtetes Mittel für das verwässerte Ergebnis pro Aktie	<b>20 623 076</b>	19 468 199
Unverwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF	<b>3.27</b>	2.64
Verwässertes Ergebnis pro Aktie in CHF	<b>3.03</b>	2.56

Der unverwässerte Gewinn pro Aktie (EPS) wird mittels Division des auf die Aktionäre der Implenla AG entfallenden Reingewinns durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der während der Periode ausstehenden Aktien ermittelt. Dabei wird die durchschnittliche Anzahl der vom Konzern erworbenen und als eigene Aktien gehaltenen Aktien von den ausgegebenen Aktien abgezogen.

Für die Ermittlung des verwässerten Gewinns pro Aktie (EPS) wird das Konzernergebnis der Aktionäre der Implenla AG um den Ergebniseffekt nach Steuern der Wandelanleihe korrigiert. Dieser Betrag wird durch die gewichtete Anzahl ausstehender Aktien plus dem gewichteten Durchschnitt der verwässernden potenziellen Aktien, die bei Ausübung sämtlicher Wandelrechte in Aktien umgewandelt würden, geteilt.

Seit der Emission der Wandelanleihe erfolgte keine Ausübung von Wandelrechten.

## 28 Dividendenausschüttung

Für das Geschäftsjahr 2015 erfolgte eine ordentliche Dividendenausschüttung in Höhe von CHF 1.80 pro Aktie und darüber hinaus eine Jubiläumsdividende von CHF 0.10 pro Aktie. Für das Geschäftsjahr 2016 wird der Generalversammlung vom 22. März 2017 durch den Verwaltungsrat eine Dividende von CHF 2.00 pro Aktie vorgeschlagen. Die dargestellte Bilanz per 31. Dezember 2016 widerspiegelt den Ausschüttungsvorschlag 2016 nicht.

## 29 Eventualverpflichtungen

	31.12.2016	31.12.2015
	Mio. CHF	Mio. CHF
Stand per 1.1.	195,5	102,9
Veränderung	(24,0)	(26,3)
Veränderung Konsolidierungskreis	–	118,9
<b>Total per 31.12.</b>	<b>171,5</b>	<b>195,5</b>

Die Eventualverbindlichkeiten betreffen im Wesentlichen Garantien (Bietungs-, Werks- und Gewährleistungsgarantien) für Projekte in Arbeitsgemeinschaften, Konzerngarantien für laufende eigene Projekte sowie Rechts-/Steuerstreitigkeiten.

Vertragliche Investitionsverpflichtungen:

	31.12.2016	31.12.2015
	Mio. CHF	Mio. CHF
Immobilien-geschäfte	86,8	76,7
Sachanlagen	0,3	1,2
<b>Total</b>	<b>87,1</b>	<b>77,9</b>

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 30 Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

Mit den assoziierten Unternehmen/nach der Equity-Methode bewerteten Arbeitsgemeinschaften/Personalvorsorgeeinrichtungen und übrigen nahestehenden Personen haben folgende Transaktionen stattgefunden:

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Verkäufe an Nahestehende</b>		
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	76 200	62 023
Assoziierte Unternehmen	14 038	17 121
Übrige nahestehende Personen und Unternehmen	363	1 231
<b>Käufe von Nahestehenden</b>		
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	1 030	1 419
Assoziierte Unternehmen	29 003	29 961
Übrige nahestehende Personen und Unternehmen	850	3 017
	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>
	<b>1000 CHF</b>	<b>1000 CHF</b>
<b>Forderungen / Abgrenzungen gegenüber Nahestehenden</b>		
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	46 807	38 869
Assoziierte Unternehmen	1 328	4 012
Übrige nahestehende Personen und Unternehmen	–	317
<b>Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden</b>		
Arbeitsgemeinschaften (Equity-Methode)	1 469	413
Assoziierte Unternehmen	6 753	9 112
Übrige nahestehende Personen und Unternehmen	1	119

### 31 Free Cashflow

Implenia definiert den Free Cashflow als Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit, abzüglich des Erwerbs und Verkaufs von Anlagevermögen. Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über den Free Cashflow:

	2016	2015
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Free Cashflow</b>		
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	<b>62 429</b>	145 194
Investitionen in Anlagevermögen	<b>(62 852)</b>	(57 812)
Desinvestitionen von Anlagevermögen	<b>30 480</b>	16 179
<b>Free Cashflow vor Erwerb von Tochtergesellschaften</b>	<b>30 057</b>	103 561
Erwerb von Tochtergesellschaften	<b>(2 115)</b>	(87 383)
<b>Free Cashflow nach Erwerb von Tochtergesellschaften</b>	<b>27 942</b>	16 178

Der Free Cashflow ist keine in den IFRS definierte Finanzkennzahl und soll auch nicht als solche interpretiert werden. Er entspricht nicht dem gemäss IFRS definierten Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit.

## Anhang der Implenla Konzernrechnung

### 32 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

---

#### **Genehmigung Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat und Gewinnverwendungs-vorschlag**

Der Verwaltungsrat der Implenla AG hat die vorliegende Konzernrechnung am 22. Februar 2017 genehmigt und beantragt der Generalversammlung der Implenla AG vom 22. März 2017 die Ausschüttung einer Dividende von CHF 2.00 pro Aktie. Im Vorjahr wurde pro Aktie eine Dividende von CHF 1.80 plus eine Jubiläumsdividende von CHF 0.10 ausbezahlt. Wenn der Antrag angenommen wird, beläuft sich der Gesamtbetrag der Ausschüttung auf CHF 36,8 Mio. Der definitive Totalbetrag wird sich aus der Multiplikation der Dividende mit der Anzahl der am Dividendenstichtag dividendenberechtigten Aktien errechnen.

#### **Erwerb der Bilfinger Hochbau Gruppe**

Die Implenla Gruppe hat am 16. Dezember 2016 den Erwerb von 100 Prozent der Aktien des deutschen Unternehmens Bilfinger Hochbau GmbH mit Sitz in Neu-Isenburg (Deutschland) von der deutschen Apleona, unter Vorbehalt der Zustimmung durch die Wettbewerbsbehörden, bekannt gegeben. Die Bilfinger Hochbau GmbH und ihre Tochtergesellschaften sind in ihrem Heimmarkt Deutschland breit abgestützt und regional verankert. Die Gruppe erbringt Leistungen von der Planung bis hin zum schlüsselfertigen Gebäude und verfügt über Kompetenzen in der Baustellenlogistik, dem Kühllagerbau sowie in der Fassadentechnik. Implenla erhält damit den Zugang zu einem attraktiven und langjährigen Kundenportfolio. Die Bilfinger Hochbau Gruppe verfügt zudem über technische Kompetenzen, dazu zählt unter anderem die langjährige BIM-Erfahrung. Dieses Know-how wird Implenla helfen, auf ihrem Digitalisierungspfad schneller voranzuschreiten.

Die Wettbewerbsbehörden haben im Januar 2017 ihre Zustimmung erteilt. Die Transaktion wird somit voraussichtlich Anfang März 2017 abgeschlossen.

#### **Rechtsfall Aublick, Wädenswil**

Implenla hat in den Jahren 2009 bis 2011 sieben Doppel-Einfamilienhäuser und acht Mehrfamilienhäuser mit insgesamt 118 Wohneinheiten gebaut. Diverse durch den Bauherrn verlangte Änderungen bzw. Anpassungen verursachten Mehraufwendungen. Zudem war der Bauablauf aufgrund Verletzung von Mitwirkungspflichten durch den Bauherrn gestört. Implenla hat beim Handelsgericht Zürich Klage auf die Begleichung von geschuldeten Ausständen im Umfang von gut CHF 5 Mio. eingereicht. Am 31. Januar 2017 hat das Handelsgericht Zürich das Urteil gefällt, worauf Implenla eine Neubewertung der bilanzierten Forderungen vorgenommen hat. Die Neubewertung ergibt eine zusätzliche negative Wertkorrektur im Umfang von rund CHF 2 Mio., welche in der vorliegenden Konzernrechnung erfasst wurde. Implenla hat entschieden, den Fall an das Bundesgericht weiterzuziehen.



### 33 Währungsumrechnungskurse

		Durchschnittskurs		Stichtagskurs	
		2016	2015	31.12.2016	31.12.2015
Elfenbeinküste/Mali	100 XOF	<b>CHF 0.17</b>	CHF 0.16	<b>CHF 0.16</b>	CHF 0.17
Europäische Union	1 EUR	<b>CHF 1.09</b>	CHF 1.07	<b>CHF 1.07</b>	CHF 1.08
Norwegen	100 NOK	<b>CHF 11.74</b>	CHF 11.96	<b>CHF 11.82</b>	CHF 11.28
Schweden	100 SEK	<b>CHF 11.53</b>	CHF 11.42	<b>CHF 11.24</b>	CHF 11.79
USA	1 USD	<b>CHF 0.99</b>	CHF 0.96	<b>CHF 1.02</b>	CHF 0.99

## Anhang der Implenia Konzernrechnung

### 34 Ausgewählte vollkonsolidierte Gesellschaften

Name	Beteili- gungssatz	Sitz	Staat	Währung
BBV Systems GmbH	100%	Bobenheim-Roxheim	DE	EUR
Développements transfrontaliers SA	100%	Lyon	FR	EUR
Gravière de La Claie-aux-Moines SA	66,7%	Savigny	CH	CHF
Implenia Bau GmbH	100%	Rümmingen	DE	EUR
Implenia Baugesellschaft mbH	100%	Wien	AT	EUR
Implenia Constructii SRL	100%	Voluntari	RO	RON
Implenia Construction GmbH	100%	Wiesbaden	DE	EUR
Implenia Construction Odenplan AB	100%	Stockholm	SE	SEK
Implenia France SA	100%	Archamps	FR	EUR
Implenia Funderingstechnieken B.V.	100%	Maastricht	NL	EUR
Implenia Gesellschaft für Bau- und Prüftechnik mbH	100%	Mannheim	DE	EUR
Implenia Holding GmbH	100%	Rümmingen	DE	EUR
Implenia Immobilien AG	100%	Dietlikon	CH	CHF
Implenia Instandsetzung GmbH	100%	München	DE	EUR
Implenia Norge AS <sup>1</sup>	100%	Oslo	NO	NOK
Implenia Österreich GmbH	100%	Wien	AT	EUR
Implenia Regiobau GmbH	100%	Freiburg	DE	EUR
Implenia Schalungsbau GmbH	100%	Bobenheim-Roxheim	DE	EUR
Implenia Schweiz AG	100%	Dietlikon	CH	CHF
Implenia Spezialtiefbau GmbH	100%	Frankfurt	DE	EUR
Implenia Sverige AB	100%	Stockholm	SE	SEK
Midtnorsk Betongsprøyting AS	100%	Orkanger	NO	NOK
Norbridge AS	51%	Stjørdal	NO	NOK
Reprojet AG	100%	Zürich	CH	CHF
SAPA, Société Anonyme de Produits Asphaltiques	75%	Satigny	CH	CHF
Sisag SA	100%	Abidjan	CI	XOF
Socarco Bénin Sàrl	100%	Cotonou	BJ	XOF
Socarco Burkina Sàrl	100%	Ouagadougou	BF	XOF
Socarco Mali Sàrl	100%	Bamako	ML	XOF
Tüchler Ausbau GmbH	90%	Wien	AT	EUR

1 Implenia Norge AS: Fusion per 31.12.2016 mit Implenia Miljø AS

Kapital	Segment	Beteiligung von
520 000	International	Implenia Construction GmbH
14 663 800	Diverses/Holding	Implenia Immobilien AG
1 500 000	Schweiz	Implenia AG
2 556 459	International	Implenia Holding GmbH
1 530 000	Verschiedene Segmente	Implenia Construction GmbH
2 250 100	International	Implenia Baugesellschaft mbH
10 100 000	Verschiedene Segmente	Implenia Holding GmbH
100 000	Verschiedene Segmente	Implenia Construction GmbH
157 019	Diverses/Holding	Implenia Schweiz AG
18 000	Infrastructure	Implenia Spezialtiefbau GmbH
178 952	Diverses/Holding	Implenia Construction GmbH
18 067 751	International	Implenia Schweiz AG
30 600 000	Development	Implenia AG
260 000	International	Implenia Construction GmbH
4 095 432	International	Implenia Schweiz AG
35 000	Infrastructure	Implenia AG
1 500 000	International	Implenia Construction GmbH
520 000	Diverses/Holding	Implenia Construction GmbH
40 000 000	Verschiedene Segmente	Implenia AG
1 000 000	Infrastructure	Implenia Construction GmbH
10 000 000	International	Implenia Schweiz AG
100 000	International	Implenia Norge AS
3 000 000	International	Implenia Norge AS
100 000	Schweiz	Implenia AG
500 000	Schweiz	Implenia AG
492 000 000	International	Implenia AG
1 000 000	International	Sisag SA
10 000 000	International	Sisag SA
100 000 000	International	Sisag SA
364 000	International	Implenia Holding GmbH

## Anhang der Implenlia Konzernrechnung

### 35 Ausgewählte assoziierte Unternehmen

Name	Beteiligungssatz	Sitz	Staat	Währung	Kapital
ARGE Deponie Schwanental	37,0%	Eglisau	CH	CHF	–
Argo Mineral AG	50,0%	Aarau	CH	CHF	300 000
Argobit AG	40,0%	Schafisheim	CH	CHF	1 200 000
Belagswerke Heimberg AG	33,3%	Heimberg	CH	CHF	120 000
BEWO Belagslieferwerk Oberwallis (EG)	25,0%	Niedergesteln	CH	CHF	1 500 000
Catram AG	24,0%	Chur	CH	CHF	1 000 000
GU Kies AG	33,3%	Schaffhausen	CH	CHF	450 000
Holcim Betondrance SA	46,0%	Martigny	CH	CHF	300 000
Kieswerk Oldis AG	26,4%	Haldenstein	CH	CHF	1 200 000
Miphalt AG	25,1%	Niederbipp	CH	CHF	1 758 000
MOAG Baustoffe Holding AG	14,3%	Mörschwil	CH	CHF	300 000
Mobival (EG)	26,0%	Massongex	CH	CHF	–
Parking Port d'Ouchy SA	24,0%	Lausanne	CH	CHF	5 649 000
Prüflabor AG	20,0%	Mörschwil	CH	CHF	250 000
Reproad AG	33,3%	Bremgarten	CH	CHF	1 500 000
Société Coopérative Les Terrasses	45,1%	Versoix	CH	CHF	757 500
Tapidrance (EG)	60,0%	Martigny	CH	CHF	1 000 000
Urner Belagszentrum (UBZ) (EG)	50,0%	Flüelen	CH	CHF	1 000 000
Valbéton (EG)	50,6%	Sitten	CH	CHF	100 000
Valver (EG)	27,9%	Martigny	CH	CHF	1 729 936
wsb AG	50,0%	Rafz	CH	CHF	500 000

(EG) Einfache Gesellschaft

Die assoziierten Unternehmen sind gemäss der Equity-Methode bewertet (siehe Erläuterung 2.14). Obwohl an gewissen Gesellschaften Beteiligungen von über 50 Prozent gehalten werden, werden diese als assoziierte Unternehmen bilanziert und gemäss der Equity-Methode bewertet, da Implenlia nicht über die Kontrolle verfügt. Die Zusammensetzung der Geschäftsleitungen der genannten Gesellschaften erlaubt Implenlia nicht, diese zu beherrschen. Im Weiteren sind einige Gesellschaften, an denen Implenlia eine Beteiligung von weniger als 20 Prozent hält, als assoziierte Unternehmen eingestuft, da Implenlia bei diesen über einen massgeblichen Einfluss verfügt.

### 36 Ausgewählte Arbeitsgemeinschaften

Name	Beteili- gungssatz	Staat	Einbezug Konzernrechnung
ARGE AS Rheinhafen	60,0%	CH	VK
ARGE Doppelspur Kehlhof	70,0%	CH	VK
ARGE EquiTec Gotthard	50,0%	CH	AE
ARGE Forch-Burgwies	55,0%	CH	VK
ARGE Gate Oerlikon	80,5%	CH	VK
ARGE KiRu	25,0%	CH	EM
ARGE Rheintal	30,0%	CH	EM
ARGE StaBe	50,0%	CH	EM
ARGE Transco Gottardo Sedrun	40,0%	CH	EM
ARGE Tunnel Fröschnitzgraben	50,0%	AT	AE
ARGE Tunnel Gloggnitz	40,0%	AT	EM
ARGE Tunnel Granitztal	50,0%	AT	AE
ARGE WIGA	50,0%	CH	AE
ARGE WKW Hagneck	30,0%	CH	EM
Ass. Implenla-Induni Aile Est BAT 1	50,0%	CH	VK
Consortium IGR	40,0%	CH	EM
Consortium ITIS	60,0%	CH	VK
Consortium IW 111	60,0%	CH	VK
Consortium Tunnel Pinchat	31,0%	CH	EM
Consorzio TAT Tunnel Alp Transit Ticino	25,0%	CH	EM
Groupement Marti-Implenla (Nant de Drance, Emosson)	50,0%	CH	EM

VK = Vollkonsolidierung; AE = Anteilsmässig erfasst; EM = Equity-Methode

## Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung



### Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Implen AG, Dietlikon

---

#### Prüfungsurteil

---

Wir haben die Konzernrechnung der Implen AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2016, der Konzernerfolgsrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden (Seiten 198 bis 295) – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2016 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

#### Grundlage für das Prüfungsurteil

---

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben.

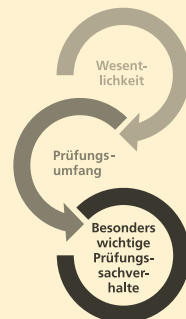
Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands sowie dem Code of Ethics for Professional Accountants des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

## Unser Prüfungsansatz

### Überblick

Gesamtwesentlichkeit: CHF 4,6 Millionen, dies entspricht 5% des Dreijahresdurchschnitts des Ergebnisses vor Ertragssteuern (EBT).

- Wir haben bei 10 Konzerngesellschaften in fünf Ländern Prüfungen («Full Scope Audits») durchgeführt.
- Diese Prüfungen decken 93% der Umsatzerlöse des Konzerns ab bzw. 85% des Ergebnisses vor Finanzergebnis und Ertragssteuern («EBIT»).
- Zusätzlich wurden Reviews und auf Konzernebene definierte Prüfungen bei weiteren Konzerngesellschaften durchgeführt, welche 4% des Umsatzerlöses sowie 11% des EBIT abdecken. Bei den Reviews handelt es sich um eine kritische Durchsicht der Bilanz und Erfolgsrechnung. Die auf Konzernebene definierten Prüfungen betreffen vorwiegend die Bilanzposition «Flüssige Mittel».



Als besonders wichtige Prüfungssachverhalte haben wir folgende Themen identifiziert:

- Umsatzerfassung nach PoC Methode/Objekte in Arbeit
- Rechtsfälle Projekt Letzigrund

### Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Konzernrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsführung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können. Unter Berücksichtigung der Konzernorganisation wurden anhand von Gruppeninstruktionen die Prüfziele sowie der Prüfplan bezüglich internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung festgelegt und entsprechende Prüfungen durchgeführt.

Bericht der Revisionsstelle  
zur Konzernrechnung

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung	CHF 4,6 Millionen
Herleitung	5% des Dreijahresdurchschnitts des Ergebnisses vor Ertragssteuern (EBT)
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Ergebnis vor Ertragssteuern, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, an der die Erfolge des Konzerns üblicherweise gemessen werden. Zudem stellt das Ergebnis vor Ertragssteuern eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar. Um der Volatilität des Projektgeschäfts Rechnung zu tragen, wurde für die Berechnung der Wesentlichkeit ein Dreijahresdurchschnitt gewählt.

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 0,46 Millionen mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen würden.



## Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

## Umsatzerfassung nach PoC Methode / Objekte in Arbeit

### Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Umsatzerfassung der Hauptaktivitäten (Bau-, Generalunternehmens- und Immobilienprojekte) erfolgt entsprechend dem Leistungsfortschritt (PoC Methode: Gewinnrealisierungsmethode nach dem Fertigstellungsgrad). Dabei werden der Arbeitsfortschritt am Bilanzstichtag und die zukünftig noch anfallenden Kosten bis zur Fertigstellung geschätzt. Hierzu sind Einschätzungen der Projektverantwortlichen und des Managements notwendig. Die Anwendung der PoC Methode beinhaltet signifikante Beurteilungen des Managements, welche einen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung (Objekte in Arbeit aktiv CHF 314,4 Mio. und Objekte in Arbeit passiv CHF 753,7 Mio.) haben.

Im Group Executive Board (GEBO) werden Projekte mit nicht standardmässigen Ausprägungen (beispielsweise ungewöhnliche Volumina oder Risikobehaftung) besprochen und überwacht.

An den Verwaltungsratssitzungen werden solche Projekte auf Antrag der GEBO diskutiert.

Wir verweisen auf die Note 2.6, 4.1.1 und Note 13 der Konzernrechnung für weitere Informationen

### Unser Prüfungsvorgehen

Wir fokussieren uns bei unserer Prüfung auf die Umsatzerfassung und dabei, aufgrund der Komplexität der Projekte, auf die Anwendung der PoC Methode. Wir haben die Systematik der Projektbewertung und der Umsatzerfassung nachvollzogen sowie eine kritische Beurteilung der Vorgehensweise des Managements vorgenommen. Unser Urteil beruht auf den folgenden Tätigkeiten:

- Durchsicht der internen Berichterstattung an das Management und den Verwaltungsrat
- Befragungen zu Projekt-Review-Meetings
- Besprechung ausgewählter Projekte mit dem Management und dem Audit Committee
- Wir haben die entsprechenden Schlüssel-Kontrollen geprüft. Das Prüfen der Kontrollen ist die Basis für die Prüfung des Projektumsatzes. Beispiele für Schlüsselkontrollen in diesem Bereich sind:
  - Sicherstellung, dass die Vollständigkeit und Korrektheit der auf den Projekten erfassten Buchungen durch den Projektleiter und den Projektcontroller geprüft wurden.
  - Existenzprüfung der Kontrollen zu Projektabgrenzungen.
- Wir haben im Rahmen der Zwischen- und Schlussprüfung 2016 eine Vielzahl von Projekten vertieft geprüft. Die Auswahl der Projekte für unsere Stichprobe erfolgte risikoorientiert anhand von uns definierten Kriterien. Dies waren insbesondere:
  - Höhe des Deckungsbeitrags im Berichtsjahr
  - Höhe des Umsatzes im Berichtsjahr
  - Veränderung des Deckungsbeitrags im Vergleich zum Vorjahr
  - Wesentliche Projektabgrenzungen
  - Grösse der Projekte
  - Fokusprojekte aus Sicht des Implenia Managements

## Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

---

### Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

---

---

### Unser Prüfungsvorgehen

---

Wir haben für die so ausgewählten Projekte folgende Prüfungshandlungen vorgenommen:

- Besprechung und Beurteilung der Arbeitsfortschritte sowie der noch anfallenden Kosten und Abgrenzungen bis zur Fertigstellung mit dem Projektcontrolling und den Business Unit Leitern. Dabei wurde auch die Entwicklung von ausgewählten Projekten verfolgt und beurteilt. Bei Projekten mit erhöhtem Ermessensspielraum haben wir ausserdem die operativen Leiter einbezogen. Dabei beurteilten wir auch allfällige Wertberichtigungen.
- Wir haben Verträge bezüglich ihres Einflusses auf die Projektbewertung und der damit zusammenhängenden Rechnungslegung analysiert.
- Die Beurteilung der Einbringbarkeit von aktivierten Nachträgen wurde anlässlich der Projektbesprechungen vorgenommen. Im Weiteren haben wir Debitorenbestätigungen einverlangt.
- Zur Sicherstellung einer verlustfreien Bewertung der Projekte definiert Implenía einen zu erreichenden Deckungsbeitrag. Allfällige daraus resultierende Rückstellungen wurden mit dem Management diskutiert. Ferner verfolgten wir die Veränderungen der Rückstellungen für drohende Verluste zum Vorjahr.

Wir erachten das Vorgehen des Managements hinsichtlich der Beurteilung der Schätzungen des Arbeitsfortschritts und der Projektbewertung (geschätzten Kosten und Umsätze bis zur Fertigstellung) als eine angemessene und ausreichende Grundlage für die für das Geschäftsjahr 2016 erfolgte Umsatzerfassung nach der POC-Methode.

## Rechtsfälle Projekt Letzigrund

### Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Der Ausgang von Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit dem Projekt Letzigrund ist schwierig abzuschätzen und mögliche Auswirkungen sind bedeutend.

Implenia hat das Urteil des Zürcher Obergerichts, auf ihre Forderung im Umfang von rund CHF 20 Mio. zu verzichten, nicht akzeptiert und beim Bundesgericht Beschwerde eingereicht. Die Werthaltigkeit der aktivierten Forderungen hängt von der Beurteilung der Erfolgsaussichten zum Ausgang des Rechtsfalls ab.

Die Stadt Zürich hat ausserdem die Gewährleistungsgarantie in der Höhe von CHF 12 Mio. gezogen. Implemia weist dies in den übrigen Forderungen aus. Diesbezüglich besteht ein separater Rechtsfall, welcher sich in der Anhörungsphase bei der ersten Instanz des Bezirksgerichts befindet.

Wir verweisen auf die Note 4.2.3 Rechtsfälle, die Note 12 Forderungen aus Leistungen zum Werklohn sowie die Note 15 Übrige Forderungen betreffend der durch die Stadt Zürich gezogene Garantie im Anhang zur Konzernrechnung.

### Unser Prüfungsvorgehen

Aufgrund der Bedeutung und Komplexität der Rechtsfälle prüfen wir die Einschätzungen des Managements anhand externer Anwaltsbestätigungen.

- Wir haben die Auswirkungen des Entscheides des Zürcher Obergerichts auf die aktivierten Forderungen geprüft. Wir stützen uns dabei auf die erhaltene Anwaltsbestätigung sowie auf die Einschätzung des bei Implemia mit dem Vorgang betrauten Rechtsanwalts sowie des Managements. Wir haben die Informationen und Einschätzungen des Gerichtsurteils und der Anwaltsbestätigung mit den aktivierten Beträgen in der Buchhaltung überprüft.
- Auch nach dem Entscheid des Zürcher Obergerichts geht das Management davon aus, dass die bilanzierten Forderungen einbringbar sind. Die Prozessaussichten sind gemäss der Beurteilung des externen und internen Rechtsanwalts nach wie vor intakt.
- Bezüglich des Rechtsfalls der Rückforderungen der von der Stadt Zürich gezogenen Gewährleistungsgarantie ist im derzeitigen Verfahrensstadum keine differenzierte Beurteilung möglich. Der externe Rechtsanwalt beurteilt die Aussichten auf eine Rückerstattung des Garantiebetrages als intakt.
- Wir haben die Stellungnahme des Anwalts zu beiden Fällen gewürdigt und die Beurteilung von Implemia mit dem Management und dem Audit Committee besprochen. Zusätzlich überprüfen wir die Offenlegung der Rechtsfälle im Anhang der Konzernrechnung.

Die Einschätzungen des Managements im Zusammenhang mit den Rechtsfällen des Projekts Letzigrund sind für uns nachvollziehbar und plausibel.

## **Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung**

### **Übrige Informationen im Geschäftsbericht**

---

Der Verwaltungsrat ist für die übrigen Informationen im Geschäftsbericht verantwortlich. Die übrigen Informationen umfassen alle im Geschäftsbericht dargestellten Informationen, mit Ausnahme der Konzernrechnung, der Jahresrechnung und des Vergütungsberichts der Implenia AG und unserer dazugehörigen Berichte.

Die übrigen Informationen im Geschäftsbericht sind nicht Gegenstand unseres Prüfungsurteils zur Konzernrechnung und wir machen keine Prüfungsaussage zu diesen Informationen.

Im Rahmen unserer Prüfung der Konzernrechnung ist es unsere Aufgabe, die übrigen Informationen im Geschäftsbericht zu lesen und zu beurteilen, ob wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder zu unseren Erkenntnissen aus der Prüfung bestehen oder ob die übrigen Informationen anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen. Falls wir auf der Basis unserer Arbeiten zu dem Schluss gelangen, dass eine wesentliche falsche Darstellung der übrigen Informationen vorliegt, haben wir darüber zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang keine Bemerkungen anzubringen.

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung**

---

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

---

## Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

---

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den ISA sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTSuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

---

## Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

---

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG



Christian Kessler  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Diego J. Alvarez  
Revisionsexperte

Zürich, 22. Februar 2017



## Erfolgsrechnung

		1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
Ertrag aus Beteiligungen		44 967	38 501
Ertrag aus Verkauf Beteiligungen		2 152	1 802
Veränderung von Wertberichtigungen und Rückstellungen	3	(1 216)	1 616
Übriger betrieblicher Ertrag	3	33 635	38 425
<b>Total betrieblicher Ertrag</b>		<b>79 538</b>	<b>80 344</b>
Personalaufwand		(19 606)	(18 356)
Übriger betrieblicher Aufwand		(15 532)	(22 790)
Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens		(721)	(875)
<b>Betriebliches Ergebnis vor Zinsen und Steuern</b>		<b>43 679</b>	<b>38 323</b>
Finanzertrag		12 496	13 132
Finanzaufwand		(13 220)	(15 909)
<b>Betriebliches Ergebnis vor Steuern</b>		<b>42 955</b>	<b>35 546</b>
Direkte Steuern		–	(393)
<b>Jahresgewinn</b>		<b>42 955</b>	<b>35 153</b>

## Bilanz

		31.12.2016	31.12.2015
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
AKTIVEN			
Flüssige Mittel und kurzfristig gehaltene Aktiven mit Börsenkurs	3	385 649	448 460
Forderungen aus Leistungen gegenüber Dritten		28	18
Forderungen aus Leistungen gegenüber Konzerngesellschaften		18 958	12 149
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Dritten		514	685
Übrige kurzfristige Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften		31 038	171 504
Aktive Rechnungsabgrenzungen		4 851	18 354
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>441 038</b>	<b>651 170</b>
Finanzanlagen gegenüber Dritten	3	1 824	692
Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften	3	240 149	167 758
Beteiligungen an Konzerngesellschaften		327 829	318 282
Sachanlagen		70	20
Immaterielle Werte		637	1 345
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>570 509</b>	<b>488 097</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>1 011 547</b>	<b>1 139 267</b>



		31.12.2016	31.12.2015
	Erläuterungen	1000 CHF	1000 CHF
PASSIVEN			
Verbindlichkeiten aus Leistungen gegenüber Dritten		2 020	1 874
Verbindlichkeiten aus Leistungen gegenüber Konzerngesellschaften		73	876
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	5	–	200 000
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften		216 224	284 037
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		884	402
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften		5 374	–
Passive Rechnungsabgrenzungen		9 052	12 804
<b>Total kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>233 627</b>	<b>499 993</b>
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	5	425 000	300 000
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften		2 091	–
<b>Total langfristiges Fremdkapital</b>		<b>427 091</b>	<b>300 000</b>
Aktienkapital	3	18 841	18 841
Gesetzliche Kapitalreserve			
– Reserven aus Kapitaleinlagen		132	132
Gesetzliche Gewinnreserve		16 185	16 185
Gewinnvortrag		278 214	277 796
Jahresgewinn		42 955	35 153
Eigene Aktien	3	(5 498)	(8 833)
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>350 829</b>	<b>339 274</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>1 011 547</b>	<b>1 139 267</b>

## **Anhang zur Jahresrechnung**

### **1 Allgemeine Informationen**

---

Die Implenia AG ist eine Schweizer Gesellschaft mit Sitz in Dietlikon, Zürich. Die Anzahl Vollzeitstellen des Unternehmens liegt im Berichtsjahr im Jahresdurchschnitt bei 57 Vollzeitangestellten (Vorjahr: 53 Vollzeitangestellte).

### **2 Wesentliche Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze**

---

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des Schweizerischen Obligationenrechts erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben.

#### **Forderungen aus Leistungen und übrige kurzfristige Forderungen**

Die Forderungen aus Leistungen sowie die übrigen kurzfristigen Forderungen werden zu Nominalwerten bilanziert. Einzelwertberichtigungen werden individuell vorgenommen. Der Restbestand wird pauschal wertberichtigt.

#### **Beteiligungen**

Langfristig gehaltene Anteile am Kapital eines anderen Unternehmens gelten ab einem Stimmrechtsanteil von mehr als 50 Prozent als Beteiligung an einer Konzerngesellschaft. Die Ersterfassung in der Bilanz erfolgt zu Anschaffungskosten. Falls konkrete Anzeichen für eine Überbewertung der Beteiligung bestehen, wird eine Wertberichtigung erfasst. Die Beteiligungen werden einzeln bewertet.

#### **Immaterielle Vermögenswerte**

Bei den immateriellen Vermögenswerten handelt es sich im Wesentlichen um Lizenzen. Die Abschreibung erfolgt linear über die erwartete Restlaufzeit (in der Regel über vier Jahre). Immaterielle Anlagen, die planmässig abgeschrieben werden, werden nur auf Wertminderung überprüft, wenn der Buchwert nicht mehr werthaltig erscheint. Wertminderungen werden direkt über die Erfolgsrechnung erfasst.

#### **Kurz- und langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten**

Obligationen- und Wandelanleihen werden unter den verzinslichen Verbindlichkeiten zum Nominalwert erfasst. Die Emissionskosten werden als Rechnungsabgrenzungsposten aktiviert und über die Laufzeit abgeschrieben. Ist die Anleihe innerhalb eines Jahres fällig, wird die Position als kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeit ausgewiesen.

#### **Verbindlichkeiten aus Leasingverpflichtungen**

Leasing- und Mietverträge werden nach Massgabe des rechtlichen Eigentums bilanziert. Entsprechend werden die Aufwendungen als Leasingnehmerin bzw. Mieterin periodengerecht im Aufwand erfasst. Die Leasing- bzw. Mietgegenstände selber werden jedoch nicht bilanziert.

---

### **3      Aufschlüsselungen und Erläuterungen zu Positionen der Erfolgsrechnung und Bilanz**

---

#### **Veränderung von Wertberichtigungen und Rückstellungen**

Unter dieser Position wurden im Berichtsjahr die Bildung von Delkreder (CHF 5,4 Mio.) sowie die Auflösung von Wertberichtigungen auf Beteiligungen (CHF 4,2 Mio.) verbucht. Im Vorjahr ist die Auflösung von Delkreder (CHF 0,9 Mio.) sowie die Auflösung von Wertberichtigungen auf Beteiligungen (CHF 0,7 Mio.) ausgewiesen.

#### **Übriger betrieblicher Ertrag**

Der übrige betriebliche Ertrag beinhaltet im wesentlichen Aufwandverrechnungen gegenüber den Konzerngesellschaften.

#### **Flüssige Mittel und kurzfristig gehaltene Aktiven mit Börsenkurs**

Die Flüssigen Mittel umfassen ausschliesslich Bankguthaben auf Sicht.

#### **Finanzanlagen**

In der Bilanzposition Finanzanlagen gegenüber Dritten werden langfristig gehaltene Wertschriften ohne Börsenkurs (CHF 0,7 Mio.) sowie derivative Finanzinstrumente (CHF 1,1 Mio.) ausgewiesen. Es handelt sich um Währungsderivate, die für die Absicherung von Währungsrisiken abgeschlossen werden. Die derivativen Finanzinstrumente werden erfolgswirksam zum Marktpreis am Bilanzstichtag bewertet. Die Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften beinhalten langfristige Darlehen. Im Berichtsjahr wurden kurzfristige Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften in langfristige Darlehen umgewandelt.

#### **Verbindlichkeiten aus Leasingverpflichtungen**

Es bestehen wie im Vorjahr keine wesentlichen Verbindlichkeiten aus Leasingverpflichtungen.

#### **Aktienkapital**

Per 31. Dezember 2016 beträgt das Aktienkapital der Implenia AG CHF 18841 440, aufgeteilt in 18472 000 Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 1.02. Die Aktien sind voll liberiert. Zudem verfügt die Implenia AG per Bilanzstichtag über ein bedingtes Kapital von CHF 3 768 288 und über ein genehmigtes Kapital von CHF 3 768 288. Gestützt auf das bedingte und das genehmigte Kapital kann das Aktienkapital gemäss den in den Art. 3a und 3b der Statuten vom 24. März 2015 statuierten Bedingungen gesamthaft um CHF 4 710 360 erhöht werden. Per Bilanzstichtag wurden keine Aktien aus dem bedingten oder dem genehmigten Aktienkapital ausgegeben.

## Anhang zur Jahresrechnung

Aktionäre, die per 31. Dezember eine Beteiligung von mehr als 3 Prozent des Aktienkapitals und der Stimmrechte halten:

	Beteiligung am Aktienkapital	
	31.12.2016	31.12.2015
	%	%
Parmino Holding AG/Max Rössler	<b>16,1</b>	16,1
Rudolf Maag	<b>5,4</b>	5,4
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	<b>3,3</b>	n.a.

Im Berichtsjahr wurden folgende Aktienzuteilungen vorgenommen:

	Zugeteilte Aktien		Betrag zulasten der Erfolgsrechnung	
	2016	2015	2016	2015
Verwaltungsrat	<b>5 775</b>	5 376	<b>328</b>	299
Group Executive Board	<b>37 050</b>	49 367	<b>2 225</b>	2 126
Kadermitarbeiter	<b>19 737</b>	11 160	<b>1 047</b>	601
<b>Total</b>	<b>62 562</b>	65 903	<b>3 600</b>	3 026

### Eigene Aktien (als Minusposition)

	2016	2016	2015	2015
	Anzahl	1000 CHF	Anzahl	1000 CHF
Stand per 1.1.	<b>163 105</b>	<b>8 833</b>	155 301	8 405
Kauf	<b>250 233</b>	<b>13 995</b>	109 413	5 938
Verkauf und Verwendung für Mitarbeitende, Verwaltungsrat	<b>(319 296)</b>	<b>(17 330)</b>	(101 609)	(5 510)
<b>Stand per 31.12.</b>	<b>94 042</b>	<b>5 498</b>	163 105	8 833

#### 4 Eventualverpflichtungen

	31.12.2016	31.12.2015
	1000 CHF	1000 CHF
Garantien/Eventualverpflichtungen	46 233	42 201
Bürgschaft für die Solidarhaftung aufgrund der MWST-Gruppenbesteuerung	p.m.	p.m.

Die Implen AG hat im Rahmen des am 5. August 2015 abgeschlossenen Konsortialkredits eine Garantie in Höhe von CHF 715 Mio. zugunsten des Bankenkonsortiums für Verpflichtungen von Konzerngesellschaften geleistet.

#### 5 Obligationen- und Wandelanleihen

Die Implen AG hat die nachfolgenden zwei Obligationenanleihen und eine subordinierte Wandelanleihe emittiert:

- CHF 125 Mio. Liberierung 15. Oktober 2014, Zinssatz (liquiditätswirksam) 1,625%, Laufzeit 2014–2024, Emissionspreis 101,063%, ISIN CH025 359 2767, effektiver Zinssatz 1,624%
- CHF 125 Mio. Liberierung 21. März 2016, Zinssatz (liquiditätswirksam) 1,000%, Laufzeit 2016–2026, Emissionspreis 100,739%, ISIN CH031 699 4661, effektiver Zinssatz 0,964%
- CHF 175 Mio. Liberierung 30. Juni 2015, subordinierte Wandelanleihe, Zinssatz (liquiditätswirksam) 0,500%, Laufzeit 2015–2022, Emissionspreis 100,000%, ISIN CH028 550 9359, Wandelprämie 32,5%, Wandelpreis CHF 75.06, effektiver Zinssatz 2,158%

Implen hat den ausstehenden Betrag von CHF 200 Mio. der Obligationenanleihe mit Laufzeit von 2010 bis 2016 am Fälligkeitstermin, dem 12. Mai 2016, zurückbezahlt.

#### 6 Wesentliche Auflösung stiller Reserven

Die Nettoauflösung stiller Reserven beträgt im Berichtsjahr CHF 4,2 Mio. (Vorjahr: CHF 3,5 Mio.).

## Anhang zur Jahresrechnung

### 7 Aktienbesitz Verwaltungsrat und Group Executive Board

Am 31. Dezember 2016 hielten die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehende Personen 20611 oder 0,1 Prozent der Aktien (Vorjahr in damaliger Zusammensetzung: 34833 oder 0,2%). Diese Zahl schliesst die privat erworbenen Aktien ein.

#### Nicht exekutiver Verwaltungsrat

	Anzahl Aktien per		Aktien blockiert bis		
	31.12.2016 <sup>1</sup>	31.12.2015	2017	2018	2019
Hans Ulrich Meister, Präsident	–	–	–	–	–
Calvin Grieder, Vizepräsident	2 163	1 988	678	653	175
Chantal Balet Emery, Mitglied	2 263	2 088	678	653	175
Kyrre Olaf Johansen, Mitglied	–	–	–	–	–
Henner Mahlstedt, Mitglied	1 165	490	–	490	175
Ines Pöschel, Mitglied	750	–	–	–	–
Laurent Vulliet, Mitglied	–	–	–	–	–
Aus dem Verwaltungsrat ausgeschiedene Mitglieder	14 270	30 267	4 904	3 580	626
<b>Total</b>	<b>20 611</b>	<b>34 833</b>	<b>6 260</b>	<b>5 376</b>	<b>1 151</b>

<sup>1</sup> Die Aktien für das Amtsjahr 2016/17 sind im Bestand per 31.12.2016 nicht enthalten. Die Übertragung der Aktien erfolgte am 3. Januar 2017.

Am 31. Dezember 2016 hielten die Mitglieder des Group Executive Board sowie diesen nahestehende Personen 367 257 oder 1,9 Prozent des Aktienkapitals (Vorjahr in damaliger Zusammensetzung: 359 494 Aktien oder 1,9%). Diese Zahl schliesst die privat erworbenen Aktien ein.

### Group Executive Board

	Anzahl Aktien per		Aktien blockiert bis		
	31.12.2016	31.12.2015	2017	2018	2019
Anton Affentranger, CEO	271 840	263 840	12 500	25 000	17 000
Beat Fellmann, CFO und Leiter Corporate Center	43 500	41 500	10 000	10 000	10 000
Christof Gämperle, Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Bau Deutschschweiz	9 813	8 763	2 543	2 500	2 500
René Kotacka, Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Infrastructure	6 076	5 314	655	2 671	2 750
André Métral, Mitglied und Geschäftsbereichsleiter Construction Suisse Romande	9 882	7 382	2 337	2 500	2 500
Aus dem Group Executive Board ausgeschiedene Mitglieder	26 146	32 695	9 249	6 967	4 600
<b>Total</b>	<b>367 257</b>	<b>359 494</b>	<b>37 284</b>	<b>49 638</b>	<b>39 350</b>

## Anhang zur Jahresrechnung

### 8 Direkte Beteiligungen und wesentliche indirekte Beteiligungen

Name	Sitz	Kapital- und Stimmanteil	Währung	Kapital
Gebr. Ulmer GmbH	Bruchsal (D)	100%	EUR	25 565
Gravière de La Claie-aux-Moines SA	Savigny	66.7%	CHF	1 500 000
Implenia (Ticino) SA	Bioggio	100%	CHF	150 000
Implenia Construction GmbH	Wiesbaden (D)	100%	EUR	10 100 000
Implenia Cyprus Ltd.	Nicosia (CY)	100%	EUR	3 001
Implenia Global Solutions AG	Dietlikon	100%	CHF	100 000
Implenia Holding GmbH	Rümmingen (D)	100%	EUR	18 067 751
Implenia Norge AS <sup>1</sup>	Oslo (NO)	100%	NOK	4 095 432
Implenia Österreich GmbH	Wien (A)	100%	EUR	35 000
Implenia Immobilien AG	Dietlikon	100%	CHF	30 600 000
Implenia Spezialtiefbau GmbH	Frankfurt (D)	100%	EUR	1 000 000
Implenia Schweiz AG	Dietlikon	100%	CHF	40 000 000
Reprojet AG	Zürich	100%	CHF	100 000
SAPA, Société Anonyme de Produits Asphaltiques	Satigny	75%	CHF	500 000
Sisag SA	Abidjan (CI)	100%	XOF	492 000 000
Swiss Overseas Engineering Company	Genf	100%	CHF	200 000
Tetrag Automation AG	Dietlikon	100%	CHF	100 000

1 Implenia Norge AS: Fusion per 31.12.2016 mit Implenia Miljø AS



## Antrag des Verwaltungsrats

### Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinns

	2016
	1000 CHF
Gewinnvortrag	278 214
Jahresgewinn	42 955
	321 169

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung folgende Gewinn- und Reserveverwendung:

Ausrichtung einer Dividende von	36 944
Vortrag auf neue Rechnung	284 225
	321 169

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 22. März 2017 eine ordentliche Dividende von CHF 2.00 pro Aktie, nachdem im Vorjahr pro Aktie eine Dividende von CHF 1.80 plus eine Jubiläumsdividende von CHF 0.10 ausbezahlt wurde. Per 31. Dezember 2016 hätte der Totalbetrag für die Dividende rund CHF 36,8 Mio. betragen. Der definitive Totalbetrag wird sich aus der Multiplikation der Dividende mit der Anzahl der am Dividendenstichtag (Record Date: 27. März 2017) dividendenberechtigten Aktien errechnen. Bis zum Dividendenstichtag kann sich die Anzahl der Aktien verändern.

## **Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung**



### **Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Implenla AG, Dietlikon**

---

#### **Prüfungsurteil**

---

Wir haben die Jahresrechnung der Implenla AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2016 und der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden (Seiten 304 bis 315) – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung zum 31. Dezember 2016 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

#### **Grundlage für das Prüfungsurteil**

---

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

---

## Unser Prüfungsansatz

---

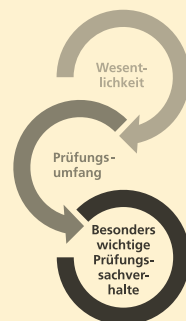
### Überblick

Gesamtwesentlichkeit: CHF 4,5 Millionen, dies entspricht 0,5% der Vermögenswerte

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

- Werthaltigkeit der Beteiligungen



---

### Umfang der Prüfung

---

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Bericht der Revisionsstelle  
zur Jahresrechnung

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit	CHF 4,5 Millionen
Herleitung	0,5% der Vermögenswerte
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir die Summe der Vermögenswerte, da dies aus unserer Sicht eine angemessene Grösse für Überlegungen zur Wesentlichkeit bei Holdinggesellschaften darstellt.

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 0,45 Millionen mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

## Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

### Werthaltigkeit der Beteiligungen

#### Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt

Die Prüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungen war ein Schwerpunkt unserer Prüfung:

Die Beteiligungen stellen in der Bilanz mit rund CHF 327,8 Mio. oder 33% einen wesentlichen Teil der Bilanzsumme dar.

Die Unternehmensbewertungen werden von Implenia nach der Substanzwert- bzw. der Discounted-Cashflow-Methode (DCF) erstellt, wobei erhebliche Ermessensspielräume in der Ermittlung von Parametern wie z.B. Kapitalisierungszinssätze zur Anwendung gelangen. Dabei wird die Einzelbewertung angewendet.

Bei der Identifizierung von möglichem Wertberichtigungsbedarf auf den Beteiligungen befolgte die Geschäftsleitung der Holding den vom Verwaltungsrat für die Überprüfung der Werthaltigkeit vorgegebenen Prozess.

Wir verweisen auf die Note 8 im Anhang zur Jahresrechnung.

#### Unser Prüfungsvorgehen

Um die Werthaltigkeit der Beteiligungen zu überprüfen, haben wir folgende Prüfungshandlungen vollzogen:

- Wir verglichen die Beteiligungsbuchwerte des Berichtsjahres mit dem jeweiligen anteiligen Eigenkapital. Bei keiner oder geringer Überdeckung werden Unternehmensbewertungen nach der DCF-Methode beziehungsweise den Impairment-Tests gegenübergestellt, welche z.B. für die Prüfung des Goodwill auf Konzernstufe durchgeführt wurden.
- Die von der Geschäftsleitung der Holding verwendeten Annahmen zur Umsatzentwicklung, zu den Kosten sowie zu langfristigen Wachstumsraten und Margen haben wir hinsichtlich deren Plausibilität überprüft.
- Den Diskontierungszinssatz haben wir mit den Kapitalkosten des Konzerns, unter Berücksichtigung länderspezifischer Besonderheiten, verglichen.

Unsere Prüfungsergebnisse stützen die getroffenen Annahmen in der Beurteilung der Werthaltigkeit der Beteiligungen.

## **Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung**

### **Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung**

---

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

### **Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung**

---

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt.

Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTSuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

---

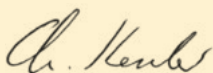
**Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen**

---

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG



Christian Kessler  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor



Diego J. Alvarez  
Revisionsexperte

Zürich, 22. Februar 2017

## STANDORTE

Implenia mit Hauptsitz in Dietlikon bei Zürich verfügt in ihren Kernmärkten Schweiz (siehe unten), Deutschland, Österreich, Norwegen und Schweden (siehe Seite 323) über ein weitverzweigtes Netz an Standorten.

Darüber hinaus ist Implenia in Holland, Frankreich, Italien, Polen, Rumänien, Thailand, Hongkong, Mali und der Elfenbeinküste vertreten. Details zu den Standorten sind den hier abgedruckten Landkarten oder unserer Website [www.implenia.com](http://www.implenia.com) zu entnehmen.







## Kontakte

### Kontakt für Investoren

Serge Rotzer  
Head of Treasury & Investor Relations  
Telefon +41 58 474 07 34  
Fax +41 58 474 95 29  
serge.rotzer@implenia.com

### Kontakt für Medien

Reto Aregger  
Head of Communications Group  
Telefon +41 58 474 74 77  
Fax +41 58 474 95 03  
reto.aregger@implenia.com

## Termine

Presse- und Analystenkonferenz  
zum Halbjahresergebnis 2017  
**24. August 2017**

Presse- und Analystenkonferenz  
zum Jahresergebnis 2017  
**01. März 2018**

## Impressum

### Herausgeberin

Implenia AG, Dietlikon

### Konzept und Gestaltung

schneitermeier AG, Zürich;  
Neidhart+Schön AG, Zürich

### Fotos

Implenia AG, Dietlikon; Gerry Amstutz und Franz Rindlisbacher, Zürich; Enrico Cano, Lugano; Alessandro Della Bella, Zürich; Fa. next.shot.photography, Horst Dockal, Wien; Dubois SA, La Chaux-de-Fonds; imagocura, Jürgen Stresius, Coburg für die Deutsche Bahn; MCH Messe Schweiz (Basel) AG, Basel; Norwegian Public Roads Administration, Oslo; Richez et Associés für Société du Grand Paris; Lukas Schnellmann, Emmen; Bernd Schumacher, Freiburg im Breisgau

### Text

Implenia AG, Dietlikon; Dynamics Group AG, Zürich

### Druck

Linkgroup AG, Zürich

