
BRIEF DES VORSTANDSVORSITZENDEN



FRESENIUS

Stephan Sturm
Vorsitzender des Vorstands

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Fresenius ist ein Gesundheitskonzern. Unsere Aufgabe ist es, die Gesundheit der Menschen bestmöglich zu schützen. Noch selten waren wir dabei so gefordert wie in dieser Corona-Pandemie. Aber wir haben unseren Beitrag geleistet. Wir sind unserer Verantwortung gerecht geworden. Auch im vergangenen Jahr.

Wir haben 2021 über 42.000 Corona-Patienten in unseren Krankenhäusern behandelt. Wir haben insgesamt weit über eine Million Menschen gegen das Virus geimpft. Wir haben erneut alles getan, um bei wichtigen Arzneimitteln und Medizinprodukten lieferfähig zu bleiben – auch bei teils deutlich gesteigerter Nachfrage. Und für die Nachbehandlung von Corona-Infizierten haben wir bei Fresenius Vamed eine spezielle Post-Covid-Rehabilitation entwickelt.

Trotzdem bleibt die Pandemie für uns und auch für unser Geschäft eine starke Belastung. Ein wichtiger – und sehr trauriger Aspekt – ist die Übersterblichkeit unter unseren Dialysepatienten durch Covid-19-Infektionen. Das ist zuvor erst eine menschliche Tragödie; aber es trifft auch unser Unternehmen: Behandlungen fallen aus, das wiederum bedeutet geringere Umsätze bei weiterhin höheren Kosten. Auch in unseren Krankenhäusern gab es im letzten Jahr erneut deutlich weniger Behandlungen als vor der Pandemie. Das gilt für Fresenius Helios genauso wie für die Reha-Einrichtungen von Fresenius Vamed. Gleichzeitig hatten wir höhere Ausgaben für zusätzliche Hygiene-Maßnahmen. Und weiterhin gilt: Weniger Behandlungen und Operationen bedeuten auch weniger Nachfrage nach vielen Produkten von Fresenius Kabi. Und schließlich litt auch

das Projektgeschäft von Fresenius Vamed weiter unter Reisebeschränkungen – und generell unter einer Zurückhaltung der Auftraggeber.

» Unsere Aufgabe ist es, die Gesundheit der Menschen bestmöglich zu schützen. Noch selten waren wir dabei so gefordert wie in dieser Corona-Pandemie. Aber wir haben unseren Beitrag geleistet. Wir sind unserer Verantwortung gerecht geworden. «

Aber wir haben 2021 auch viel erreicht und entscheidende Weichen gestellt. Eine davon: das Transformationsprogramm FME25 von Fresenius Medical Care. Die vereinfachte Unternehmensstruktur umfasst künftig nur noch zwei globale Segmente: Im Segment Care Enablement konsolidiert Fresenius Medical Care sein bisher dezentralisiertes Produktgeschäft unter einem globalen Medizintechnik-Dach. Das globale Dienstleistungsgeschäft wird im Segment Care Delivery zusammengefasst. Das Unternehmen wird dadurch agiler werden, vorhandenes Know-how besser nutzen, Innovationen beschleunigen und sein Kapital noch effizienter einsetzen.



Menschen bestmöglich zu versorgen und die Lebensqualität kranker Menschen zu verbessern – jeden Tag und mit größtem Einsatz! Das ist unser Antrieb. Unsere Beschäftigten haben mit großem Engagement die Versorgung unserer Patientinnen und Patienten während der Covid-19-Pandemie sichergestellt.

Bei Fresenius Kabi haben wir eine neue Strategie definiert: Vision 2026. Sie ist der Leitfaden, um das Unternehmen für das nächste Jahrzehnt zu transformieren. Fresenius Kabi wird sich zukünftig auf drei Wachstumspfade konzentrieren: die Verbreiterung des biopharmazeutischen Angebots, die weitere Einführung von klinischen Ernährungsprodukten und die Expansion im Bereich Medizintechnik. Die Basis bildet unser volumengetriebenes IV-Geschäft, also Infusionen und Flüssigmedikamente. Hier wollen wir unsere Widerstandsfähigkeit weiter ausbauen. Wir haben das auf eine griffige Formel gebracht: 3 + 1.

Ein weiterer Meilenstein: Der Auftragsbestand von Fresenius Vamed hat einen neuen Rekordwert erreicht, trotz Pandemie. Und bei Fresenius Helios konnten wir weitere attraktive Übernahmen tätigen. In Deutschland haben wir die DRK Kliniken Nordhessen in Kassel mit zwei Standorten erworben. Gemeinsam mit der nahe gelegenen Helios Klinik in Warburg werden wir ein regionales medizinisches Netzwerk bilden und über die nächsten Jahre ausbauen – ganz im Sinne unserer Cluster-Strategie. Außerdem haben wir ein Krebszentrum und eine Augenklinik in Kolumbien übernommen und Anfang dieses Jahres die Mehrheit an einer weiteren Kinderwunschklinik in den USA.



Für die Nachbehandlung von Covid-Patienten entwickelte Fresenius Vamed eine spezielle Post-Covid-Rehabilitation.

» Wir haben alle unsere dem Kapitalmarkt genannten Ziele für 2021 erreicht; und das, obwohl wir den Ausblick im Verlauf des Jahres sogar zweimal angehoben hatten. «

Unter den gegebenen Umständen war 2021 auch wirtschaftlich ein ordentliches Jahr für uns. Den Umsatz konnten wir währungsbereinigt um fünf Prozent steigern. Beim EBIT gab es leider einen Rückgang um währungsbereinigt sechs Prozent, hauptsächlich aufgrund der negativen Covid-19-Effekte bei Fresenius Medical Care. Dafür konnten wir beim Gewinn wieder zulegen, wie beim Umsatz um währungsbereinigt fünf Prozent. Nicht zuletzt dank eines starken vierten Quartals kann ich somit festhalten: Wir haben alle unsere dem Kapitalmarkt genannten Ziele für 2021 erreicht; und das, obwohl wir den Ausblick im Verlauf des Jahres sogar zweimal angehoben hatten. Sie sehen: Wir arbeiten weiter daran, das Vertrauen der Kapitalmärkte in uns als ein verlässliches, wachstumsstarkes Unternehmen wieder zu stärken.

Dazu gehört auch, dass wir Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, in diesem Jahr erneut an unserem Erfolg beteiligen wollen. Wir schlagen deshalb eine Erhöhung der Dividende um fünf Prozent auf 92 Cent pro Aktie vor. Es wäre unsere 29. Dividendenerhöhung in Folge! Erstmals möchten



Die zu Fresenius Helios gehörende Eugin-Gruppe erwarb die Mehrheit am Delaware Institute for Reproductive Medicine (DIRM), einem renommierten und seit 35 Jahren etablierten Zentrum für Reproduktionsmedizin im US-Bundesstaat Delaware.

wir eine Aktiendividende anbieten. Wir bieten Ihnen die Wahl, ob Sie ihre Dividende wie bisher in bar erhalten oder in Form neuer Aktien. Letzteres ist dann eine sehr einfache und bequeme Möglichkeit, die Dividende direkt wieder in Ihr Unternehmen zu reinvestieren.

Eine weitere Premiere: Wir haben uns zum ersten Mal ein Klimaziel für den Fresenius-Konzern gesetzt. Wir wollen unsere direkten und indirekten CO₂-Emissionen bis zum Jahr 2030 um die Hälfte reduzieren, ausgehend von rund 1,5 Millionen Tonnen emittiertem Treibhausgas im Jahr 2020. Spätestens im Jahr 2040 wollen wir klimaneutral sein. Wir orientieren uns dabei an den wissenschaftlich fundierten Vorgaben des Pariser Klimaabkommens, die Erderwärmung auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen.

Wie wollen wir dieses ehrgeizige Ziel erreichen? Der Schlüssel für die ersten Jahre ist die Umstellung unseres weltweiten Stromverbrauchs auf erneuerbare Energie. Daneben werden wir weiter daran arbeiten, unsere Kliniken und Produktionsstätten noch energieeffizienter zu machen. Wir werden jede Investitionsmaßnahme auch aus einem „grünen“ Blickwinkel betrachten. Und – wo immer das wirtschaftlich und ökologisch machbar ist – werden wir auch immer mehr Kapazitäten zur Erzeugung von erneuerbarer Energie an unseren Standorten installieren.

» Vor einem Jahr haben wir den Weg zu einem noch schlagkräftigeren Gesundheitskonzern eingeschlagen und die Weichen für beschleunigtes profitables Wachstum in den nächsten Jahren gestellt. «

Bleiben wir beim Blick in die Zukunft – diesmal unser finanzieller Ausblick für 2022 und unsere Mittelfristziele. Wir müssen davon ausgehen, dass die Covid-19-Pandemie unser Geschäft auch 2022 spürbar belasten wird. Wie stark, das hängt unter anderem von den Impffortschritten in unseren relevanten Märkten ab und dem möglichen Auftreten

weiterer gefährlicher Virusvarianten. Dennoch erwarten wir, den Umsatz währungsbereinigt im mittleren einstelligen Prozentbereich steigern zu können. Beim Konzernergebnis rechnen wir mit einem währungsbereinigten Plus im niedrigen einstelligen Prozentbereich.

Wir bestätigen auch unsere Mittelfristziele, die wir uns 2019 – also noch vor Beginn der Pandemie – gesetzt hatten: für den Zeitraum 2020 bis 2023 ein organisches durchschnittliches jährliches Wachstum unseres Umsatzes zwischen vier und sieben Prozent und des Konzernergebnisses zwischen fünf und neun Prozent. Gleichzeitig präzisieren wir unsere Erwartungen: Beim Umsatz rechnen wir damit, am unteren Ende bis im mittleren Bereich der Spanne zu landen; beim Gewinn werden wir voraussichtlich das untere Ende erreichen. Um das zu schaffen, werden wir das Ergebniswachstum im Jahr 2023 deutlich beschleunigen müssen. Wir sind zuversichtlich, dass wir das schaffen. Unsere mittelfristige Wachstumsstrategie, die wir letztes Jahr definiert haben, wird uns dabei helfen.

Vor einem Jahr haben wir den Weg zu einem noch schlagkräftigeren Gesundheitskonzern eingeschlagen und die Weichen für beschleunigtes profitables Wachstum in den nächsten Jahren gestellt. Unter anderem haben wir ein ambitioniertes Kostensenkungs- und Effizienzprogramm gestartet. Wir kommen gut voran – sogar schneller als ursprünglich gedacht. Deshalb konnten wir unser nachhaltiges Kosteneinsparungsziel deutlich erhöhen, und zwar auf mehr als 150 Millionen Euro nach Steuern und Minderheitenanteilen im Jahr 2023. Und danach streben wir noch höhere nachhaltige Ergebnisbeiträge an.



Ehrgeiziges Ziel: Bis zum Jahr 2025 möchte Fresenius Medical Care 25 % aller Behandlungen in den USA zu Hause durchführen.

Wir haben außerdem unsere Konzernstruktur auf den Prüfstand gestellt – ergebnisoffen und ohne Tabus. Wir haben sehr sorgfältig analysiert: Wo sehen wir die besten Wachstumschancen? Wie wollen wir sie nutzen und wie finanzieren?

Zunächst einmal: Unsere breite Konzernstruktur hat sich bewährt, auch und gerade in schwierigen Zeiten wie den jetzigen. Sie hat das Wachstum der vergangenen Jahrzehnte erst möglich gemacht. Sie bietet uns bis heute viele Vorteile: Stabilität durch Größe und Diversifikation.

Skaleneffekte. Synergien aus der Zusammenarbeit zwischen unseren Unternehmensbereichen. Steuerliche Vorteile. Und ganz wichtig: attraktive Finanzierungsmöglichkeiten, insbesondere mit Fremdkapital. Niedrige Fremdkapitalkosten sind nicht zuletzt auch für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ein großer Vorteil!

Ein weiteres wesentliches Ergebnis unserer Analyse: Wir sehen in allen vier Unternehmensbereichen unverändert hervorragende Wachstumschancen. Alle vier Unternehmensbereiche haben starke Marktpositionen. Entweder gehören wir zu den führenden Anbietern im jeweiligen Feld, oder wir sind – wie beispielsweise in der Dialyse – sogar deutlich die Nummer Eins. Und wir haben in allen vier Unternehmensbereichen sehr vielversprechende strategische Wachstumsfelder identifiziert.

Dieses Potenzial wollen wir nutzen. Wir wollen dieses Wachstum fördern, es aktiv vorantreiben. Organisches Wachstum war, ist und bleibt für uns zwar die Basis. Aber zusätzlich wollen wir auch in Zukunft strategische Wachstumsschritte gehen. Sprich: erhebliche Investitionen tätigen, etwa bei der digitalen Transformation, oder große Übernahmen durchführen. So wie wir es auch in der Vergangenheit immer wieder erfolgreich getan haben.

Deshalb gilt es, uns neue Kapitalquellen zu erschließen und das verfügbare Kapital klug zu verteilen. Wir haben hierzu unsere derzeitige Aufstellung – also unser vier Unternehmensbereiche – sehr genau analysiert und eine Strategie für eine optimale Kapitalverteilung innerhalb der Gruppe entwickelt. So wollen wir ein dynamischeres Wachstum und die Vorteile einer breiten, diversifizierten Struktur bestmöglich miteinander verbinden.

» Wir sehen in allen vier Unternehmensbereichen unverändert hervorragende Wachstumschancen. Alle vier Unternehmensbereiche haben starke Marktpositionen. «

Oberste Priorität bei der Kapitalverteilung im Fresenius-Konzern wird Fresenius Kabi haben. Warum? Erstens sehen wir bei Fresenius Kabi insgesamt die besten Wachstumsaussichten und das beste Renditeprofil im Vergleich aller vier Unternehmensbereiche. Die Vision 2026 wird hier einen maßgeblichen Beitrag leisten. Zweitens sind wir, anders als etwa bei Fresenius Medical Care und Fresenius Vamed, alleiniger Eigentümer. Drittens haben wir in den vergangenen drei Jahrzehnten vor allem das Dienstleistungsgeschäft stark ausgebaut. Nun möchten wir insbesondere

das Produktgeschäft wieder verstärken. Und viertens ist das Pharmageschäft von Fresenius Kabi die Keimzelle unseres Unternehmens: Arzneimittel, Infusionen, da kommen wir her.

Fresenius Medical Care als börsennotiertes Unternehmen finanziert sein Wachstum bereits weitgehend eigenständig. Durch das Transformationsprogramm FME25 wird Fresenius Medical Care sein langfristiges profitables Wachstum stärken und zusätzlichen Wert schaffen, auch für unseren Anteil



Biosimilars von Fresenius Kabi spielen eine Schlüsselrolle bei der Umsetzung unserer Strategie für beschleunigtes nachhaltiges Wachstum.

am Unternehmen. Fresenius Helios und Fresenius Vamed werden kleinere Akquisitionen weiterhin aus Mitteln des Fresenius-Konzerns finanzieren können. Für größere Wachstumsschritte der beiden Unternehmensbereiche sind wir nun offen, geeignete andere Eigenkapitalgeber an Bord zu holen – das aber eben nicht auf Ebene der Fresenius SE & Co. KGaA, sondern auf Ebene eben dieser Unternehmensbereiche.

» Wir befinden uns in bewegten Zeiten. Wir haben einige Herausforderungen zu bewältigen, keine Frage. Aber wir haben einen klaren Kurs. «

Diese Weichenstellungen werden ein beschleunigtes Wachstum der einzelnen Unternehmensbereiche ermöglichen und damit auch der gesamten Gruppe. Wir wollen Fresenius mit Tempo voranbringen und dafür mit Augenmaß umbauen. Fresenius bleibt ein diversifizierter Gesundheitskonzern, mit geschärftem Profil, der sich in verschiedenen attraktiven Bereichen der Medizin und der Gesundheitsversorgung engagiert.

Sie sehen: Wir befinden uns in bewegten Zeiten. Wir haben einige Herausforderungen zu bewältigen, keine Frage. Aber wir haben einen klaren Kurs. Wir haben strategische Leitplanken gesetzt, um weiter – und noch schneller – profitabel zu wachsen. Unser Ziel ist und bleibt, Mehrwert zu schaffen und Nutzen zu stiften für alle Beteiligten. Mit dem, was wir seit mehr als 110 Jahren am besten können: hochwertige Medizin zu bezahlbaren Preisen, und das bedarfsgerecht für immer mehr Menschen in der Welt, die medizinische Versorgung brauchen. Kurz gesagt: immer bessere Medizin für immer mehr Menschen. Auf diesem Weg werden wir mutig und konsequent voranschreiten. Begleiten Sie uns!

Mit freundlichen Grüßen,
Ihr

Stephan Sturm
Vorsitzender des Vorstands

P.S.: Während ich diese Zeilen schreibe, tobt seit wenigen Wochen ein grausamer Krieg in der Ukraine – ein von der russischen Führung provozierter Angriffskrieg, den wir aufs Schärfste verurteilen. Über den weiteren Verlauf und die Auswirkungen auf die Welt und unser Unternehmen lässt sich derzeit nur spekulieren. Unsere größte Sorge und



Unser Unternehmenszweck ist es „Immer bessere Medizin für immer mehr Menschen“ anzubieten.

unser besonderes Engagement gelten aktuell dem Schutz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Ukraine und der Versorgung unserer Patientinnen und Patienten, die weiterhin dringend auf unsere medizinische Hilfe angewiesen sind. Gleichzeitig gehört zu unserer Verantwortung als Gesundheitsunternehmen aber auch, unsere Patientinnen und Patienten in Russland nicht allein zu lassen, sondern weiter medizinisch zu versorgen. Wir hoffen auf Einsicht der russischen Führung und wünschen uns von ganzem Herzen ein Ende der Gewalt und Frieden in der Region.