

GESAMTAUSSAGE ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Zum Zeitpunkt der Erstellung des Konzern-Lageberichts beurteilt der Vorstand die Geschäftsentwicklung des Fresenius-Konzerns weiterhin als positiv. Nach wie vor sehen wir weltweit eine stetig wachsende Nachfrage nach unseren Produkten und Dienstleistungen.

PROGNOSEBERICHT

Einige der im Konzern-Lagebericht enthaltenen Angaben, einschließlich der Aussagen zu künftigen Umsätzen, Kosten und Investitionsausgaben sowie zu möglichen Veränderungen in der Branche oder zu Wettbewerbsbedingungen und zur Finanzlage, enthalten zukunftsbezogene Aussagen. Diese wurden auf der Grundlage von Erwartungen und Einschätzungen des Vorstands über künftige, den Konzern möglicherweise betreffende Ereignisse und auf Basis unserer Mittelfristplanung formuliert. Solche in die Zukunft gerichteten Aussagen unterliegen naturgemäß Risiken, Ungewissheiten, Annahmen und anderen Faktoren, die dazu führen können, dass die tatsächlichen Ergebnisse einschließlich der Finanzlage und der Profitabilität von Fresenius wesentlich von denjenigen abweichen – in positiver wie in negativer Hinsicht –, die in diesen Aussagen ausdrücklich oder implizit angenommen oder beschrieben werden. Informationen hierzu finden Sie auch in unserem Chancen- und Risikobericht auf den Seiten 76 ff.

GESAMTAUSSAGE UND MITTELFRISTIGER AUSBLICK

Die Aussichten des Fresenius-Konzerns für die kommenden Jahre schätzen wir weiterhin als positiv ein. Um Patientinnen und Patienten und Kunden verlässlich versorgen und beliefern zu können, arbeiten wir fortwährend daran, unsere Kosten zu optimieren, unsere Kapazitäten anzupassen, unseren Produktmix zu verbessern sowie unser Produkt- und Dienstleistungsgeschäft auszubauen. Wir erwarten, dass diese Aktivitäten in den kommenden Jahren zu Ergebnissteigerungen führen werden. Gute Wachstumschancen für Fresenius ergeben sich vor allem aus folgenden Faktoren:

- **Stetiges Wachstum der Märkte**, in denen wir tätig sind: Fresenius sieht weiterhin sehr gute Chancen, vom steigenden Bedarf an Gesundheitsversorgung zu profitieren. Dieser ergibt sich aus dem zunehmenden Altersdurchschnitt der Bevölkerung, die medizinisch umfassender versorgt werden muss, aus dem technischen Fortschritt sowie aus der noch unzureichenden Versorgung in den Entwicklungs- und Schwellenländern. So bieten sich uns in den Regionen Asien-Pazifik, Lateinamerika und Afrika überdurchschnittliche Wachstumschancen. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden sich dort mit der Zeit verbessern. Damit entstehen auch funktionierende Gesundheitssysteme mit entsprechenden Vergütungsstrukturen. Daher werden wir in den genannten Regionen unsere Aktivitäten verstärken und sukzessive weitere Produkte aus unserem Portfolio einführen.
- **Ausweitung der regionalen Präsenz**: Vor allem in den stark wachsenden Märkten der Regionen Asien-Pazifik, Lateinamerika und Afrika können wir unsere Marktposition stärken. Langfristig bieten sich u. a. in China ausgezeichnete Wachstumschancen. Dies gilt zum einen für

Fresenius Kabi bei Infusions- und Ernährungstherapien, I.V.-Arzneimitteln sowie in der Medizintechnik, zum anderen für Fresenius Medical Care auf dem Gebiet der Dialyse. Wir setzen weiter darauf, zusätzliche Produkte und Therapien aus unserem Portfolio in Ländern einzuführen, in denen wir noch kein umfassendes Sortiment anbieten. Fresenius Helios ist mit Quirónsalud, dem größten privaten Krankenhausbetreiber Spaniens auch außerhalb Deutschlands präsent. Fresenius Helios sieht darüber hinaus gute Chancen für weiteres internationales Wachstum, u. a. in Lateinamerika. Dort ist Quirónsalud bereits in Kolumbien und Peru vertreten.

- **Ausbau des Dienstleistungsgeschäfts**: Für Fresenius Medical Care ergeben sich erhebliche Wachstumschancen im Bereich der Dialysebehandlung, sobald sich ein Land für private Dialyseanbieter öffnet oder die Zusammenarbeit öffentlicher und privater Anbieter zulässt, etwa in Public-Private-Partnerships. Ob und in welcher Form Privatunternehmen Dialysebehandlungen anbieten können, hängt vom Gesundheitssystem und von den rechtlichen Rahmenbedingungen des jeweiligen Landes ab. Fresenius Helios ist nahezu flächendeckend in Deutschland und Spanien vertreten. Dadurch ergeben sich Chancen, neue Angebotsmodelle im Rahmen integrierter Versorgungskonzepte zu entwickeln und anzubieten. Zudem baut Helios Deutschland ambulante Angebote in einer eigenen Sparte aus. Durch Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Helios Deutschland und Quirónsalud soll die Versorgung von Patientinnen und Patienten weiter verbessert werden. Wachstumschancen in Spanien ergeben sich insbesondere aus der Nutzung von Synergien, der Erweiterung und dem

Neubau von Krankenhäusern sowie weiterem Konsolidierungspotenzial im stark fragmentierten privaten Krankenhausmarkt in Spanien. Darüber hinaus bietet die enge Verzahnung von Quirónsalud's Einrichtungen für betriebliches Gesundheitsmanagement mit den eigenen Krankenhäusern zusätzliche Wachstumschancen. Ferner nutzt Fresenius Helios die Möglichkeiten, sich über Akquisitionen in Lateinamerika ergebende Potenziale im privaten Krankenhausmarkt auszuschöpfen. Fresenius Vamed treibt den Ausbau der High-End-Dienstleistungen, wie der Sterilgut-Dienstleistungen, voran.

▶ **Ausbau des Produktgeschäfts:** Wachstumschancen bieten sich bei Fresenius Medical Care durch den künftigen Ausbau des Kerngeschäfts mit Dialyseprodukten. Bei Fresenius Kabi planen wir u. a., das Produktgeschäft mit I.V.-Arzneimitteln auszubauen. Wir arbeiten daran, neue generische Produkte auf den Markt zu bringen, sobald die Patente von Originalpräparaten auslaufen. Darüber hinaus entwickelt Fresenius Kabi neue Formulierungen bereits patentfreier I.V.-Arzneimittel sowie gebrauchsfertige Produkte, die besonders anwenderfreundlich und sicher sind. Dazu gehören z. B. Fertiglösungen in unseren freeflex-Infusionsbeuteln sowie vorgefüllte Spritzen.

▶ **Entwicklung innovativer Produkte und Therapien:** Diese eröffnet uns Chancen, unsere Marktposition in den Regionen weiter auszubauen. Neben Innovationskraft, Qualität und Verlässlichkeit spielt die einfache Anwendung unserer Produkte und Therapien eine entscheidende Rolle. In der Dialyse werden u. a. Heimtherapien weiter an Bedeutung gewinnen. Daraus ergeben sich Wachstumschancen für Fresenius Medical Care. Fresenius Kabi

entwickelt u. a. neue Darreichungsformen für die eigenen Produkte. Im Bereich Biosimilars haben wir uns auf die Entwicklung von Produkten zur Behandlung von Krebs- und Autoimmunerkrankungen spezialisiert und verfügen über eine Pipeline von Molekülen in unterschiedlichen Entwicklungsstadien. Helios Deutschland und Spanien sowie Vamed entwickeln innovative Geschäftsfelder wie beispielsweise digitale Angebote in einer eigenen Sparte.

▶ **Selektive Akquisitionen:** Ein gutes organisches Wachstum ist die Basis unseres Geschäfts. Daneben wollen wir auch künftig über kleine bis mittlere Akquisitionen wachsen, mit denen wir unsere Produktpalette und die regionale Präsenz ausbauen.

Darüber hinaus nehmen wir Chancen wahr, die sich aus **Kostenmanagement** und **Effizienzsteigerungen** im operativen Geschäft ergeben. Wir optimieren beispielsweise Geschäftsprozesse, produzieren noch kosteneffizienter und verbessern kontinuierlich den Einkauf.

Die Prognose berücksichtigt alle zum Zeitpunkt der Bilanzerstellung bekannten Ereignisse, die unsere Geschäftsentwicklung im Jahr 2020 und darüber hinaus beeinflussen könnten. Wesentliche Risiken erläutern wir im Risikobericht. Wie in der Vergangenheit setzen wir alles daran, unsere Ziele zu erreichen und – wenn möglich – zu übertreffen.

KÜNFTIGE ABSATZMÄRKTE

Wir erwarten, dass sich die Konsolidierung der Wettbewerber in unseren Märkten fortsetzt, insbesondere in Europa, in der Region Asien-Pazifik und in Lateinamerika. Wir werden daher auch künftig neue Absatzmärkte erschließen können, indem wir sowohl unsere regionale Präsenz als auch unser Produktprogramm ausbauen.

Fresenius Medical Care erschließt neue Absatzmärkte, insbesondere in Schwellenländern, durch die sukzessive regionale Ausdehnung des Produkt- und Dienstleistungsspektrums. Mit den anstehenden Investitionen in zukünftigen Wachstumsmärkten im Produkt- sowie im Servicegeschäft, beispielsweise in China, ist Fresenius Medical Care bestrebt, das Geschäftsportfolio auf weiteres nachhaltiges, profitables Wachstum vorzubereiten.

Fresenius Kabi plant, bestehende Produkte in den USA einzuführen und die Produktpalette vor allem in den schnell wachsenden Regionen Asien-Pazifik und Lateinamerika zu komplettieren. In den Bereichen I.V.-Arzneimittel sowie Medizintechnik für Infusions- und Ernährungstherapien will Fresenius Kabi seine Marktanteile mit neuen Produkten erweitern. Im Biosimilars-Bereich von Fresenius Kabi entwickeln wir Produkte mit den Schwerpunkten Onkologie und Autoimmunerkrankungen, die über die nächsten Jahre zur Marktreife geführt werden sollen.

Fresenius Helios kann dank der nahezu flächendeckenden Präsenz in Deutschland neue Versorgungsmodelle entwickeln. Zudem baut Helios Deutschland ambulante Angebote in einer eigenen Sparte aus. Wachstumschancen eröffnen sich für private Betreiber wie Helios Spanien durch die steigende Anzahl privat Versicherter in Spanien. Fresenius Helios sieht darüber hinaus gute Chancen für weiteres internationales Wachstum, u. a. in Lateinamerika.

Fresenius Vamed erwartet, dass sowohl das Projekt- als auch das Dienstleistungsgeschäft durch den Bedarf an Lebenszyklus- und PPP-Projekten weiter wachsen wird. Ferner will das Unternehmen seine Position über Folgeaufträge mit bestehenden Kunden ausbauen und neue Zielmärkte erschließen. Darüber hinaus wird Fresenius Vamed seine führende Position als Post-Akut-Anbieter in Zentraleuropa weiter stärken.

GESUNDHEITSSSEKTOR UND MÄRKTE

Der Gesundheitssektor gilt als weitgehend unabhängig von konjunkturellen Schwankungen. Die Nachfrage insbesondere nach lebensrettenden und lebenserhaltenden Produkten und Dienstleistungen wird weiter steigen, da sie medizinisch notwendig sind und die Gesellschaft zunehmend altert. Darüber hinaus dürften der medizinische Fortschritt und die große Zahl schwer oder nicht heilbarer Erkrankungen zu weiterem Wachstum beitragen.

In den Schwellenländern steigt der Bedarf an einer breiten medizinischen Basisversorgung ebenso wie die Nachfrage nach hochwertigen Therapien. Dazu kommt: Je höher das Pro-Kopf-Einkommen und damit die Ansprüche an einen modernen Lebensstil steigen, desto häufiger treten Zivilisationskrankheiten auf.

Andererseits ist zu erwarten, dass staatliche Finanzierungseingpässe einen höheren Preisdruck erzeugen und so das Umsatzwachstum der im Gesundheitsmarkt tätigen Unternehmen verringern könnten. In einigen Ländern führt die angespannte Haushaltslage zu erheblichen Finanzierungsproblemen im Bereich der Gesundheitsversorgung. Insbesondere in den Industrieländern dürfte der Spardruck zunehmen, da die Gesundheitsausgaben einen Großteil ihrer Staatshaushalte ausmachen.

Für Unternehmen im Gesundheitssektor wird es daher immer wichtiger, den Nutzen für die Patientinnen und Patienten zu erhöhen, die Behandlungsqualität zu verbessern und

präventive Therapien anzubieten. Darüber hinaus werden jene Produkte und Therapien an Bedeutung gewinnen, die nicht nur medizinisch, sondern auch ökonomisch sinnvoll sind.

DER DIALYSEMARKT

Für 2020 erwarten wir, dass der **globale Dialysemarkt** währungsbereinigt um circa 4 % wächst.

Die Zahl der Dialysepatientinnen und -patienten wird 2020 weltweit voraussichtlich um etwa 6 % zunehmen. Die zum Teil erheblichen regionalen Unterschiede dürften bestehen bleiben: Angesichts der bereits relativ hohen Prävalenz in den USA, Japan sowie Mittel- und Westeuropa rechnen wir dort mit einem Anstieg der Zahl von Patientinnen und Patienten von unter 1 % bis zu knapp über 3 %. In ökonomisch schwächeren Regionen liegen die Zuwachsraten deutlich höher.

Insgesamt tragen vor allem die alternde Gesellschaft und die steigende Zahl von Menschen mit Diabetes und Bluthochdruck dazu bei, dass der Dialysemarkt weiter wächst. Diese Erkrankungen gehen dem terminalen Nierenversagen häufig voraus. Zudem steigt die Lebenserwartung von Dialysepatientinnen und -patienten, da sich Behandlungsqualität und Lebensstandard auch in den Entwicklungsländern stetig verbessern.

Weitere Informationen hierzu finden Sie auf den Seiten 46 f. des Konzern-Lageberichts.

DER MARKT FÜR GENERISCHE I.V.-ARZNEIMITTEL, BIOTECHNOLOGISCHE ARZNEIMITTEL, ERNÄHRUNGS- UND INFUSIONSTHERAPIEN SOWIE MEDIZINTECHNISCHE PRODUKTE UND TRANSFUSIONSTECHNOLOGIE¹

Wir erwarten, dass der weltweite Markt für generische I.V.-Arzneimittel, biotechnologische Arzneimittel, Ernährungs- und Infusionstherapien sowie medizintechnische Produkte und Transfusionstechnologie im Jahr 2020 um rund 5 % wachsen wird.

Der Markt für **generische I.V.-Arzneimittel** soll im Jahr 2020 weltweit um rund 3 % wachsen. Gesundheitsökonomisch betrachtet dürfte die Nachfrage nach generischen I.V.-Arzneimitteln weiter steigen, da sie deutlich preisgünstiger sind als Originalpräparate. Das Wachstum wird weiterhin angetrieben von Originalpräparaten, deren Patentschutz abläuft, sowie von patentfreien Originalpräparaten, die durch Alleinstellungsmerkmale preisstabil angeboten werden. Gegenläufig wirken sich Preissenkungen bei Originalpräparaten nach Patentablauf wie auch bei bereits eingeführten Generika aus.

Es wird prognostiziert, dass der für Fresenius Kabi relevante **Markt für biotechnologische Arzneimittel** im Jahr 2020 voraussichtlich um rund 8 % wachsen wird.

Wir erwarten, dass der **Markt für klinische Ernährung** 2020 um rund 4 % wachsen wird. Die Wachstumsaussichten werden davon unterstützt, dass das Bewusstsein für die Notwendigkeit einer frühzeitigen klinischen Ernährung steigt und dieses sich auch in den neuesten Leitlinien widerspiegelt. Darüber hinaus steigt die Praxis von obligatorischen Screenings auf Mangelernährung. Wir sehen zusätzliches Potenzial

¹ Marktdaten beziehen sich auf die für Fresenius Kabi relevanten Märkte. Sie unterliegen zudem jährlichen Schwankungen, u. a. aufgrund von Veränderungen der Währungsrelationen und von Patentabläufen der Originalpräparate im Markt der I.V.-Arzneimittel. Steigerungsraten beziehen sich auf den Marktgesamtwert (Preis × Volumen).

in dem weiterhin bestehenden hohen Anteil an mangelernährten Menschen, die noch keinen Zugang zu Ernährungstherapien haben. Erhebliches Potenzial eröffnen uns nach wie vor die Regionen Asien-Pazifik, Lateinamerika und Afrika mit Wachstumsraten bis zu 10 % in einzelnen Ländern.

Der Markt für Infusionstherapien in Europa wird unserer Einschätzung nach ungefähr 1 % über dem Vorjahresniveau liegen. Trotz eines leicht wachsenden Marktes für Blutvolumenersatzstoffe wirkt sich hier fortgesetzter Preisdruck bei Ausschreibungen für Standardlösungen aus. Außerhalb Europas erwarten wir ebenfalls, dass sich der Markt der Infusionstherapien ungefähr 1 % über dem Vorjahresniveau bewegt, wobei die Region Lateinamerika ein Wachstum von bis zu 8 % aufweisen sollte.

Im Jahr 2020 sollte der **Markt für medizintechnische Produkte** um bis zu 3 % und der **Markt für Transfusionstechnologie** um bis zu 4 % wachsen.

DER KRANKENHAUSMARKT

Die Zahl der Krankenhausbehandlungen ist in Deutschland 2017 leicht rückläufig gewesen. Für 2018 und 2019 liegen noch keine verlässlichen Zahlen vor. Wir gehen jedoch davon aus, dass es zukünftig aufgrund einer zunehmenden Leistungserbringung im ambulanten Bereich tendenziell zu einem weiteren Rückgang der stationären Krankenhausbehandlungen kommen wird.

Für den Anstieg in der **Vergütung von Krankenhausleistungen** ist in Deutschland der sogenannte Veränderungswert maßgebend. Er wurde für 2020 auf 3,66 % festgesetzt. Zudem sieht das Krankenhausfinanzierungssystem verschiedene Zu- und Abschläge für Akutkrankenhäuser vor. Für Mehrleistungen, die vorab mit den Krankenkassen vereinbart wurden, kommt der sogenannte Fixkostendegressionsabschlag von bis zu 35 % zur Anwendung. Dessen genaue Höhe handeln die Krankenhäuser mit den Krankenkassen aus.

Infolge des Pflegepersonalstärkungsgesetzes (PpSG) werden ab 2020 die Pflegekosten aus den Fallpauschalen (DRG) herausgerechnet; stattdessen werden die Kosten für die patientennahe Krankenpflege über separate Pflegebudgets nach dem Selbstkostenprinzip von den Krankenkassen voll erstattet. Entlastende Maßnahmen für die Pflege sollen ab 2020 in einem bestimmten Umfang finanziell gefördert werden. Darüber hinaus gelten ab 2020 verbindliche Pflegepersonal-Untergrenzen für weitere pflegesensitive Krankenhausbereiche, und zwar Herzchirurgie, Neurologie, Neurologie/Schlaganfallereinheit und neurologische Frührehabilitation.

Um bei der Vergütung zukünftig die medizinische Ergebnisqualität berücksichtigen zu können, definiert der Gemeinsame Bundesausschuss Qualitätsindikatoren. Die Festlegung der Höhe der Vergütung sowie die nähere Ausgestaltung werden derzeit in einem Gesamtkonzept erarbeitet. Wir erwarten hieraus keine negativen Auswirkungen, da die Helios-Gruppe sich konsequent auf Qualität ausrichtet, medizinische Ergebnisse transparent macht und daher gut auf eine qualitätsorientierte Vergütung vorbereitet ist.

Die Zukunftserwartungen fallen bei den deutschen Krankenhäusern unterschiedlich aus: Nach dem Krankenhaus Barometer 2019 des Deutschen Krankenhausinstituts (DKI) erwartet nur ein Sechstel (17 %) der Häuser für das Jahr 2020 eine Verbesserung, 44 % der Kliniken rechnen damit, dass sich ihre wirtschaftliche Situation verschlechtert.

Zudem wächst der Bedarf an Investitionen, während die Fördermittel sinken. Das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung (RWI) erwartet, dass sich künftig mehr Kliniken zu Verbänden zusammenschließen und ihre Leistungen stärker bündeln werden, um dem wirtschaftlichen Druck zu begegnen. Ein Verbund bietet einzelnen Krankenhäusern u. a. die Möglichkeit, Kostenvorteile zu erzielen, etwa im Einkauf.

Der private Krankenhausmarkt in **Spanien** wird nach unseren Erwartungen im Jahr 2020 um 2 bis 3 % wachsen. Die weiterhin steigende Anzahl privat Versicherter sollte den privaten Betreibern auch zukünftig Wachstumschancen eröffnen.

Wichtige Kennzahlen, beispielsweise landesweite Gesundheitsausgaben und Bettendichte, lassen weiteres Marktentwicklungspotenzial des spanischen Gesundheitssystems im Vergleich zu anderen EU-Ländern erkennen. Daraus ergeben sich auch Möglichkeiten für Klinikneugründungen. Daneben bietet der stark fragmentierte private spanische Krankenhausmarkt weiteres Konsolidierungspotenzial.

DER MARKT FÜR PROJEKTE UND DIENSTLEISTUNGEN FÜR KRANKENHÄUSER UND ANDERE GESUNDHEITSEINRICHTUNGEN

Für 2020 erwarten wir, dass der weltweite Bedarf an Projekten und Dienstleistungen für Krankenhäuser und andere Gesundheitseinrichtungen im niedrigen einstelligen Prozentbereich steigen wird.

In den **etablierten Gesundheitsmärkten** Zentraleuropas rechnen wir mit einem soliden Wachstum und einer weiterhin steigenden Nachfrage. Gründe dafür sind die demografische Entwicklung und ein zunehmender Investitions- und Modernisierungsbedarf bei öffentlichen Gesundheitseinrichtungen. Gefragt sind vor allem Dienstleistungen, d. h. die Wartung und Instandhaltung der Medizin- und Krankenhaustechnik, das Facility-Management, die technische oder die Gesamtbetriebsführung sowie die Optimierung infrastruktureller Prozesse – insbesondere im Rahmen von Public-Private-Partnership-Modellen. Zusätzliche Wachstumschancen ergeben sich daraus, dass öffentliche Einrichtungen nichtmedizinische Leistungen verstärkt an private Dienstleister auslagern. Darüber hinaus wird eine Ausweitung des Angebots an Post-Akut-Leistungen in Europa erwartet.

In den **aufstrebenden Märkten** rechnen wir mit einer insgesamt dynamischen Entwicklung. So wächst z. B. in Afrika, Lateinamerika und Südostasien zunächst die Nachfrage nach einer effizienten und bedarfsgerechten medizinischen Grundversorgung. In anderen Märkten, etwa in China und im Nahen Osten, gilt es, die Infrastruktur weiterzuentwickeln sowie neue Versorgungs-, Forschungs- und Ausbildungsstrukturen zu schaffen.

KONZERNUMSATZ UND KONZERNERGEBNIS

Basierend auf den Finanzkennzahlen 2019, bestätigt Fresenius die Ziele für den Zeitraum 2020 bis 2023. Das durchschnittliche jährliche (CAGR) organische Umsatzwachstum soll in einer Bandbreite von 4 bis 7 % liegen. Das Konzernergebnis^{1,2} soll im Zeitraum 2020 bis 2023 organisch mit einem CAGR in einer Bandbreite von 5 bis 9 % wachsen. Fresenius erwartet, dass kleine und mittlere Akquisitionen den CAGR für den Konzernumsatz und das Konzernergebnis zusätzlich um jeweils etwa 1 Prozentpunkt erhöhen werden.

Für das Geschäftsjahr 2020 planen wir einen währungsberinigten Anstieg des Konzernumsatzes³ von 4 bis 7 %. Das Konzernergebnis^{1,4} soll währungsberinigt um 1 bis 5 % steigen. Beiträge aus angekündigten, jedoch noch nicht abgeschlossenen Akquisitionen sind im Ausblick enthalten.

Der Ausblick für das Geschäftsjahr 2020 enthält keine Auswirkungen des Coronavirus (Covid-19)-Ausbruchs, da es noch zu früh ist, diese zu beziffern. Aus heutiger Perspektive erwartet Fresenius keine signifikant negativen finanziellen Auswirkungen⁵.

MITTELFRISTZIELE DES KONZERNES

	CAGR 2020–2023 ¹
Organisches Umsatzwachstum	4–7 %
Organisches Konzernergebniswachstum ²	5–9 %

¹ Vor Sondereinflüssen

² Ergebnis, das auf die Anteilseigner der Fresenius SE & Co. KGaA entfällt

¹ Ergebnis, das auf die Anteilseigner der Fresenius SE & Co. KGaA entfällt

² Vor Sondereinflüssen

³ Basis 2019: 35.409 Mio €, inklusive IFRS 16, inklusive NxStage Geschäftstätigkeiten

⁴ Basis 2019: 1.879 Mio € vor Sondereinflüssen, inklusive IFRS 16, inklusive NxStage Geschäftstätigkeiten

⁵ Unter Berücksichtigung von Minderheitsbeteiligungsstrukturen des Konzerns

ZIELE DES KONZERNES 2020

	Ziele 2020 ¹	Geschäftsjahr 2019 ²
Umsatz, Wachstum (währungsberinigt)	4–7 %	35.409 Mio €
Konzernergebnis ³ , Wachstum (währungsberinigt)	1–5 %	1.879 Mio €
Dividende	Ertragsorientierte Ausschüttungspolitik fortsetzen	Vorschlag: +5 % je Aktie

¹ Vor Sondereinflüssen

² Vor Sondereinflüssen, inklusive IFRS 16, inklusive NxStage Geschäftstätigkeiten (siehe Tabelle auf Seite 75)

³ Ergebnis, das auf die Anteilseigner der Fresenius SE & Co. KGaA entfällt

ZIELE DER UNTERNEHMENSBEREICHE 2020

	Ziele 2020 ¹	Geschäftsjahr 2019 ²
Fresenius Medical Care		
Umsatz, Wachstum (währungsberinigt)	mittlerer bis hoher einstelliger %-Bereich	17.477 Mio €
Jahresergebnis ³ , Wachstum (währungsberinigt)	mittlerer bis hoher einstelliger %-Bereich	1.236 Mio €
Fresenius Kabi		
Umsatz, Wachstum (organisch)	3–6 %	6.919 Mio €
EBIT, Wachstum (währungsberinigt)	-4–0 %	1.205 Mio €
Fresenius Helios		
Umsatz, Wachstum (organisch)	3–6 %	9.234 Mio €
EBIT, Wachstum (währungsberinigt)	3–7 %	1.025 Mio €
Fresenius Vamed		
Umsatz, Wachstum (organisch)	4–7 %	2.206 Mio €
EBIT, Wachstum (währungsberinigt)	5–9 %	134 Mio €

¹ Vor Sondereinflüssen

² Vor Sondereinflüssen, inklusive IFRS 16, inklusive NxStage Geschäftstätigkeiten (siehe Tabelle auf Seite 75)

³ Ergebnis, das auf die Anteilseigner der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA entfällt

UMSATZ UND ERGEBNIS DER UNTERNEHMENSBEREICHE

Für das Geschäftsjahr 2020 erwarten wir in den Unternehmensbereichen nachfolgende Umsatz- und Ergebnisentwicklung:

Fresenius Medical Care erwartet für das Geschäftsjahr 2020 ein Umsatzwachstum im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich¹ (währungsbereinigt). Das auf die Anteilseigner der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA entfallende Jahresergebnis soll währungsbereinigt ebenfalls im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich^{1,2,3} wachsen.

Fresenius Kabi erwartet für 2020 ein organisches Umsatzwachstum von 3 bis 6 %¹. Der Unternehmensbereich prognostiziert ferner eine währungsbereinigte EBIT-Entwicklung von -4 bis 0 %^{1,2}.

Fresenius Helios erwartet für das Geschäftsjahr 2020 ein organisches Umsatzwachstum von 3 bis 6 % und ein währungsbereinigtes EBIT-Wachstum von 3 bis 7 %.

Fresenius Vamed erwartet für 2020 ein organisches Umsatzwachstum von 4 bis 7 % und ein währungsbereinigtes EBIT-Wachstum von 5 bis 9 %.

FRESENIUS GRUPPE/FRESENIUS MEDICAL CARE/FRESENIUS KABI – BASIS 2019 FÜR AUSBLICK 2020

in Mio €	Fresenius Gruppe	Fresenius Medical Care	Fresenius Kabi
Umsatz (berichtet = Basis für Ausblick)	35.409	17.477	6.919
Transaktionsbezogene Aufwendungen Akorn			3
Umbewertungen von bedingten Biosimilars-Kaufpreisverbindlichkeiten			-32
EBIT (vor Sondereinflüssen = Basis für Kabi-Ausblick)			1.205
Konzernergebnis (berichtet)	1.883	1.200	
Transaktionsbezogene Aufwendungen Akorn	3		
Umbewertungen von bedingten Biosimilars-Kaufpreisverbindlichkeiten	-19		
Gewinn im Zusammenhang mit Veräußerungen im Versorgungsmanagement	-15	-49	
Transaktionsbezogene Aufwendungen NxStage	6	18	
Aufwendungen im Zusammenhang mit Kostenoptimierungsprogramm bei FMC	21	67	
Konzernergebnis (vor Sondereinflüssen = Basis für FSE und FMC-Ausblick)	1.879	1.236	

FINANZIERUNG

Für das Geschäftsjahr 2020 erwarten wir einen weiterhin starken operativen Cashflow bei einer Cashflow-Marge zwischen 12 und 14 %.

Darüber hinaus verfügen wir über einen angemessenen Finanzierungsspielraum mit umfangreichen freien Kreditlinien aus syndizierten oder bilateral mit Banken vereinbarten Krediten.

Die Finanzierungsaktivitäten im Jahr 2020 sind zum Großteil auf die Refinanzierung bestehender Finanzverbindlichkeiten ausgerichtet. Anstehende Fälligkeiten bei Fresenius

Medical Care umfassen im Wesentlichen die eigenkapitalneutrale Wandelanleihe im Januar 2020, die bereits durch die Emission von Anleihen im November 2019 refinanziert wurde, Anleihen im Oktober 2020 sowie Rückzahlungen unter der syndizierten Kreditvereinbarung. Bei Fresenius SE & Co KGaA betrifft dies im Wesentlichen die im Juli 2020 fällig werdende Anleihe aus dem Jahr 2013.

Ohne weitere Akquisitionen, erwarten wir einen leichten Abbau der Verschuldung, so dass die Kennziffer Netto-Finanzverbindlichkeiten/EBITDA⁴ zum Jahresende 2020 voraussichtlich am oberen Ende des selbst gesetzten Zielkorridors von 3,0–3,5x liegen wird.

¹ Details zu der Aufsatzbasis des Jahres 2019 können der nebenstehenden Tabelle entnommen werden.

² 2020 vor Sondereinflüssen

³ Ergebnis, das auf die Anteilseigner der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA entfällt

⁴ Netto-Finanzverbindlichkeiten und EBITDA jeweils auf Basis der zu aktuellen Währungsrelationen erwarteten durchschnittlichen Jahreswechsellkurse gerechnet; inklusive Beiträgen aus angekündigten, jedoch noch nicht abgeschlossenen Akquisitionen; inklusive IFRS 16-Effekt; ohne potenzielle weitere Akquisitionen

INVESTITIONEN

Wir planen, im Geschäftsjahr 2020 rund 6 bis 7 % des Umsatzes in Sachanlagen zu investieren. Rund 45 % der vorgesehenen Investitionen entfallen auf Fresenius Medical Care, rund 30 % auf Fresenius Kabi und rund 20 % auf Fresenius Helios. Bei Fresenius Medical Care sollen die Investitionen im Wesentlichen in die Erweiterung der Produktionskapazitäten, in die Kostenoptimierung der Produktion sowie in die Einrichtung neuer Dialysekliniken fließen.

Fresenius Kabi wird im Wesentlichen in den Ausbau und den Erhalt der Produktionsstandorte sowie in die Einführung neuer Fertigungstechnologien investieren. Fresenius Helios investiert primär in den Neubau und die Modernisierung sowie die Ausstattung bestehender und neu erworbener Kliniken.

Regionale Schwerpunkte des Konzerns sind Europa mit rund 60 % und Nordamerika mit rund 30 % des Investitionsvolumens. Die übrigen Mittel werden wir in Asien, Lateinamerika und Afrika investieren. Rund 30 % der Gesamtsumme sind für Investitionen in Deutschland vorgesehen.

Wir gehen davon aus, dass die Rendite auf das betriebsnotwendige Vermögen (ROOA) und auf das investierte Kapital (ROIC) jeweils auf dem Niveau des Jahres 2019 liegen wird.

DIVIDENDE

In den letzten 26 Jahren hat Fresenius die Dividenden stets erhöht. Unsere Dividendenpolitik zielt darauf ab, die Dividenden in Einklang mit dem Ergebnis je Aktie (vor Sondereinflüssen) zu steigern. Die Ausschüttungsquote soll in der Bandbreite von etwa 20 bis 25 % gehalten werden. Fresenius strebt auch für das Geschäftsjahr 2020 eine ertragsorientierte Dividendenausschüttung an.

CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

Der Fresenius-Konzern ist infolge der Komplexität und Dynamik seiner Geschäfte einer Reihe von Risiken ausgesetzt. Diese sind zwangsläufige Folgen unternehmerischen Handelns, **denn Chancen kann nur nutzen, wer bereit ist, Risiken einzugehen.**

Als Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für schwer und chronisch kranke Menschen sind wir weitgehend unabhängig von Wirtschaftszyklen. Die Diversifikation in vier Unternehmensbereiche, die in unterschiedlichen Segmenten des Gesundheitswesens aktiv sind, und die globale Ausrichtung des Konzerns vermindern unser Risikoprofil weiter. Langjährige Erfahrung sowie regelmäßig führende Positionen in unseren Märkten bilden zudem eine solide Basis, um Risiken realistisch einschätzen zu können.

Das Gesundheitswesen bietet vielfältige und nachhaltige Wachstumschancen, die wir auch künftig gezielt nutzen werden.

CHANCENMANAGEMENT

Wir sehen das **Chancenmanagement** als fortwährende unternehmerische Aufgabe. Um langfristig erfolgreich zu sein, sichern und verbessern wir Bestehendes und schaffen Neues. Organisation und Management des Fresenius-Konzerns sind dezentral und regional strukturiert. Dadurch können wir Trends, Anforderungen und Chancen der oftmals fragmentierten Märkte erkennen und analysieren sowie unser Handeln danach ausrichten. Um neue Potenziale zu erschließen, diskutieren wir kontinuierlich mit Forschergruppen und wissenschaftlichen Institutionen. Zudem beobachten wir intensiv

unsere Märkte und den Wettbewerb. Unsere Unternehmensbereiche tauschen zielgerichtet Erfahrungen aus, um so zusätzliche Chancen und Synergien zu identifizieren und zu nutzen. Chancen stellen wir im **Prognosebericht** ab Seite 70 dar.

RISIKOMANAGEMENT

FRESENIUS-RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Auch das Management von Risiken ist eine fortwährende Aufgabe. Die Fähigkeit, Risiken zu erfassen, zu kontrollieren und zu steuern, ist ein wichtiges Element solider Unternehmensführung. Das **Fresenius-Risikomanagementsystem** ist eng mit der Unternehmensstrategie verknüpft. Chancen werden im Risikomanagementsystem nicht erfasst.

Wir beobachten ständig den Markt und halten enge Kontakte zu Kunden, Lieferanten und Behörden, um Veränderungen unseres Umfelds frühzeitig erkennen und darauf reagieren zu können.

Die Risikosituation wird regelmäßig in standardisierter Form erfasst und mit bestehenden Vorgaben verglichen. So können wir rechtzeitig Gegenmaßnahmen ergreifen, sollten sich negative Entwicklungen abzeichnen.

Die Verantwortlichkeiten für **Prozessablauf und Prozesskontrolle** sind wie folgt festgelegt:

- ▶ Die Unternehmensbereiche und deren operative Geschäftseinheiten sind verantwortlich für die Identifikation, Beurteilung und Steuerung von Risiken.
- ▶ Die verantwortlichen Führungskräfte sind verpflichtet, dem Vorstand unverzüglich über relevante Veränderungen des Risikoprofils zu berichten.