

# Rede zur Hauptversammlung

Fresenius SE & Co. KGaA | Frankfurt am Main, 12. Mai 2017



**Stephan Sturm**

Vorsitzender des Vorstands  
von Fresenius



## **„Unser Fokus liegt auf Wachstum aus eigener Kraft. Das war so. Und das wird so bleiben.“**

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre!

Herzlich willkommen zur Hauptversammlung von Fresenius!  
Unseres Unternehmens.

Zwölfmal saß ich schon hier auf dem Podium. Seit 2005 als Finanzvorstand. Heute darf ich erstmals als Vorsitzender des Vorstands zu Ihnen sprechen. Das freut mich. Sehr. Denn ich darf über ein wirklich großartiges Unternehmen berichten. Und ich darf ein wirklich großartiges Unternehmen führen. Das ist eine faszinierende Aufgabe. Das ist eine große Ehre. Und das ist eine große Verpflichtung.

Das Wohl des Patienten kommt für uns an erster Stelle. Unsere Produkte und Dienstleistungen stehen für Qualität. Sie stehen für Zuverlässigkeit. Wir geben uns nicht mit Bewährtem zufrieden. Nein! Wir suchen immer weiter. Nach noch besseren Lösungen. Zum Nutzen der Patienten. Das ist Fresenius. Das ist die Basis unseres Erfolgs. Diesen Weg werden wir konsequent fortsetzen. Auch unter meiner Führung.

Meine Damen und Herren! Blicken wir auf das vergangene Jahr. Es war ein sehr ereignisreiches für Fresenius. Und es war ein sehr erfolgreiches. So viel schon mal vorweg. Jeder unserer vier Bereiche hat sich hervorragend entwickelt. Ein Ereignis ragt heraus: die Übernahme von Quirónsalud durch Fresenius Helios. Der Kaufpreis beträgt rund 5,8 Milliarden Euro. Gemessen daran ist es die größte Übernahme in der Geschichte von Fresenius.

### **Quirónsalud: Markt- und Qualitätsführer in Spanien**

Wer ist Quirónsalud? Die führende private Klinikengruppe Spaniens. Sie verfügt über 44 Krankenhäuser. Dazu kommen 43 ambulante Behandlungszentren. Und rund 300 Einrichtungen für betriebliche Gesundheitsvorsorge. Die Gruppe ist in allen dicht besiedelten Gebieten Spaniens vertreten. Fresenius Helios und Quirónsalud: Damit schließen sich zwei in Qualität und Größe führende Unternehmen zusammen. Die Vorteile? Wachstumschancen. Synergien. Ein breiter Austausch von Wissen und Erfahrung. In beide Richtungen. So

werden wir die Versorgung unserer Patienten weiter verbessern. In Spanien. Und hier in Deutschland.

Die Übernahme ist mehr als nur ein großer Zukauf. Sie ist ein echter Meilenstein. Nun wird auch Fresenius Helios international. So wie es unsere anderen drei Bereiche schon seit langem sind. Das ergibt weitere Möglichkeiten zur Zusammenarbeit. Zunächst in Spanien. Perspektivisch, sofern sich unsere Erwartungen erfüllen, auch in anderen Ländern.

### **Fresenius Helios: Auch in Deutschland weiterhin stark engagiert**

Fresenius Helios hat nun also zwei Standbeine: Quirónsalud in Spanien. Und die HELIOS Kliniken in Deutschland. Auch hier, im Heimatmarkt, wächst Fresenius Helios weiterhin sehr erfolgreich. Aus eigener Kraft: Wir haben mehr Patienten behandelt als je zuvor. Und wir haben ein weiteres Krankenhaus übernommen: Niederberg in der Nähe von Düsseldorf. Jährlich 20.000 stationäre Patienten. 500 Betten. 1.000 Mitarbeiter. Es ergänzt hervorragend unsere ohnehin schon starke Präsenz in Nordrhein-Westfalen. Insgesamt gibt es nun 112 HELIOS Krankenhäuser in allen Regionen Deutschlands. Damit haben wir eine einzigartige Position erreicht.

Wir haben auch kräftig investiert! Insbesondere in modernere und noch besser ausgestattete Kliniken. Fast 350 Millionen Euro waren es im vergangenen Jahr. Auf der Folie sehen Sie ein Foto aus Hildesheim: Spatenstich für ein viertes Bettenhaus. Wir werden es 2018 fertigstellen. In Schleswig haben wir im Sommer das gesamte Krankenhaus in einen Neubau umgezogen. Nicht weit von hier, in Wiesbaden, bauen wir ebenfalls komplett neu. Dafür investieren wir über 200 Millionen Euro. Der Neubau wird mehr als 900 Betten und 22 Operationssäle haben. 2020 werden wir ihn eröffnen. Pünktlich. Und im Kostenrahmen. Wie man das von uns kennt. Und erst vor wenigen Wochen war ich in Duisburg. Dort haben wir ebenfalls einen kompletten Neubau eingeweiht. 50 Millionen Euro haben wir investiert. Was haben wir dafür erhalten? Ein Krankenhaus, das höchsten Ansprüchen genügt. Mit modernster Technik. Mit kurzen Wegen. Mit hohem Komfort für die Patienten. Und mit einem deutlich erweiterten Angebot.

Sie kennen uns: Wir sind ein solides, sparsames Unternehmen. Aber für solche Projekte greifen wir gern tief in die Tasche. Denn sie machen die Behandlung besser. Und sie machen das Arbeiten effizienter. Kurz: Sie machen uns besser. Davon profitieren letztlich alle: die Patienten. Unsere Mitarbeiter. Und das Unternehmen. Also auch Sie.

### **Fresenius Medical Care: Über 20 Jahre führend in der Dialyse**

Soviel für den Moment zu Fresenius Helios. Kommen wir zu Fresenius Medical Care. Auch hier konnten wir einen echten Meilenstein feiern: das 20-jährige Bestehen. Links auf der Folie sehen Sie ein Foto vom Börsengang in New York 1996. Auf dem Balkon ganz links steht übrigens Herr Dr. Krick. Mit der Dialyse befassen wir uns zwar schon deutlich länger. Nämlich seit Ende der 1960er-Jahre. Aber die Gründung von Fresenius Medical Care markiert eine Zäsur. Seit diesem Zeitpunkt sind wir in beiden Bereichen stark: bei den Produkten. Und bei der Behandlung. Seitdem geht es stetig steil bergauf.

In den letzten 20 Jahren haben wir die Zahl der behandelten Patienten verfünffacht. Wir haben die Menge der produzierten Dialysatoren verzehnfacht. Und wir haben den Umsatz verzehnfacht. Inzwischen sind allein für Fresenius Medical Care mehr als 100.000 Kolleginnen und Kollegen tätig. Das Unternehmen ist nicht nur Weltmarktführer. Es ist auch Technologieführer. Wir machen die Dialyse kontinuierlich besser.

Das bedeutet auch: Wir ruhen uns nicht auf den vielen Lorbeeren aus. So haben wir im vergangenen Jahr ein komplett neues Dialysegerät vorgestellt: das 6008 CAREsystem. Im Vorraum steht eines. Lassen Sie es sich gerne zeigen. Es vereinfacht die Handhabung im klinischen Alltag. Es reduziert den anfallenden Abfall. Es macht die Behandlung insgesamt noch sicherer. Und es macht sie noch effizienter. Auch bei solchen Innovationen gilt der Dreiklang: Sie nutzen den Patienten. Sie nutzen den Pflegekräften. Und sie stärken unsere Position im Markt.

Wir haben die Zahl unserer Dialysezentren weiter erhöht. Aus eigener Kraft. Indem wir neue Zentren eröffnet haben. Und durch Zukäufe. Unter anderem haben wir Sandor Nephro Services übernommen. Das ist die zweitgrößte Kette Indiens. Sie betreibt über 50 Dialysezentren. Sie wissen bestimmt: Die indische Wirtschaft wächst so schnell wie kaum eine andere. In der Dialyse waren wir dort bislang aber fast nur mit Produkten vertreten. Deshalb ist die Übernahme ein wichtiger Schritt. Wir wollen auch in Indien einer der großen Anbieter von Dialysebehandlungen werden.

Daneben haben wir den Bereich Versorgungsmanagement weiter ausgebaut. Hier geht es um Leistungen rund um die Dialyse. Der Anteil am Gesamtumsatz von Fresenius Medical Care liegt bereits bei 13 Prozent. Wir schaffen so die Basis für zusätzliches Wachstum. Und wir haben die Xenios AG in Heilbronn übernommen. Damit haben wir unser

Angebot auf den Bereich der Herz- und Lungen-Therapie erweitert. All das haben wir mit einem Ziel getan: Wir wollen unsere Patienten noch umfassender und besser behandeln und betreuen.

### **Fresenius Kabi: Starkes Wachstum in allen Bereichen**

2016 war auch ein hervorragendes Jahr für Fresenius Kabi. In Europa wie in Übersee: Jede Region ist gewachsen. Besonders hervorheben möchte ich China und Lateinamerika. Hier hatten wir erneut ein besonders starkes Wachstum. Wir haben große Mengen Medikamente in einwandfreier Qualität hergestellt. Und wir haben die Entwicklung wichtiger Produkte vorangetrieben. Nehmen Sie allein den Bereich IV-Generika. Das sind flüssige Arzneimittel, die man intravenös verabreicht. Also: direkt in die Blutbahn. Hier haben wir weltweit rund 80 neue Produkte eingeführt. Damit machen wir gute medizinische Versorgung erschwinglicher. Und damit für noch mehr Patienten zugänglich.

In den USA haben wir eine weitere Fertigungsstätte erworben. Dort stellen wir Fertigspritzen her. Also solche, die bereits ab Werk mit einem unserer Medikamente befüllt sind. Wir bieten damit ein Plus an Sicherheit. Für die Patienten, weil die Gefahr einer falschen Dosierung reduziert wird. Und für Ärzte und Pflegekräfte, weil das Risiko einer Verletzung sinkt. Daher glauben wir, dass die Nachfrage nach solchen Produkten deutlich zunehmen wird.

Und auch wenn die Qualität und Effizienz unserer Fertigungen schon heute hoch ist: Wir investieren weiter. Weltweit. So werden wir unser Werk in Melrose Park bei Chicago erheblich erweitern und modernisieren. Bis zur Fertigstellung 2026 investieren wir dort rund 250 Millionen Dollar. Aber auch Deutschland bleibt ein wichtiger Standort. Im Werk Mihla in Thüringen haben wir ebenfalls mit dem Ausbau begonnen. Dort stellen wir medizinische Einmalartikel her. Zum Beispiel Sonden für die klinische Ernährung. Auch mit solchen Investitionen werden wir unserer Verantwortung gerecht: Wir versorgen Patienten zuverlässig mit dringend benötigten Medikamenten und Medizinprodukten. Wir tun das in hoher Qualität. Und zu günstigen Preisen.

### **Fresenius Vamed: Weiterer Ausbau der regionalen Präsenz**

Auch Fresenius Vamed hat sich im vergangenen Jahr sehr gut entwickelt. Beim Auftragseingang haben wir erstmals die Marke von einer Milliarde Euro überschritten. Wir

haben beide Geschäftsfelder weiter ausgebaut. Also sowohl das Projekt- als auch das Servicegeschäft. Auf der Folie sehen Sie: Beide Bereiche haben inzwischen nahezu den gleichen Anteil am Umsatz. Vor 10 Jahren machte das Servicegeschäft nur ein Drittel aus. Aber dort haben die Verträge lange Laufzeiten. Sie sind weniger riskant. Und sie erfordern weniger Kapital. Deshalb ist eine ausgeglichene Verteilung gut für uns.

Blicken wir auf die regionale Entwicklung. Europa bleibt weiter der wichtigste Markt für Fresenius Vamed. Das liegt natürlich insbesondere an Österreich, dem Heimatmarkt. Es liegt aber auch an sehr großen Aufträgen in Deutschland. Denken Sie an den Neubau der Charité. Oder das Uniklinikum Schleswig-Holstein. Dort sanieren wir bestehende Einrichtungen. Wir errichten neue Gebäude. Und wir sorgen gleichzeitig für einen reibungslosen Betrieb. Auch damit tragen wir dazu bei, dass die Patienten die bestmögliche Behandlung erhalten.

Auch unsere Tätigkeit in Schwellenländern weiten wir laufend aus. Im vergangenen Jahr gab es viele neue Aufträge. Aus Laos. Aus Ghana. Aus dem Senegal. Aus Tansania. Oder aus Bolivien. Das sind nur einige Beispiele. Hier leistet Fresenius Vamed wichtige Pionierarbeit. Immer mehr Menschen erhalten durch uns Zugang zu hochwertiger Medizin. Und damit erschließen wir uns die Märkte der Zukunft.

### **13. Rekordjahr in Folge**

Meine Damen und Herren! Sie sehen: 2016 war ein außerordentlich erfolgreiches Jahr für Fresenius. Das spiegelt sich natürlich auch in unseren Zahlen. Wir blicken auf ein weiteres Rekordjahr zurück! Dem mittlerweile 13. in Folge! Die Zahlen im Einzelnen:

- ▶ Der Umsatz lag bei 29,1 Milliarden Euro. Ein Plus von 5 Prozent.
- ▶ Das operative Ergebnis erreichte 4,3 Milliarden Euro. Ein Zuwachs von 9 Prozent.
- ▶ Und der Gewinn betrug fast 1,6 Milliarden Euro. 12 Prozent mehr als im Vorjahr.

Ich denke, Sie stimmen mir zu: Das sind hervorragende Ergebnisse. Sie zeigen zudem: Auch wenn die Zeiten politisch und wirtschaftlich unruhig sind. Fresenius wächst stabil. Und dynamisch.

## 24. Dividendenerhöhung in Folge

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre! Wenn der Gewinn von Fresenius wächst, wächst auch die Dividende. Deshalb möchten wir sie auf 62 Cent erhöhen. Das ist ein Plus von 13 Prozent. Wir hoffen auf Ihre Zustimmung. Es wäre die 24. Erhöhung – in Folge! Und sicher nicht die letzte!

## Fresenius-Aktie schlägt erneut den DAX

Nicht nur unsere Dividende wächst beständig. Auch unser Aktienkurs steigt. Im vergangenen Jahr hat er sich um 13 Prozent erhöht. Vergleichen Sie das mit dem DAX: Dieser stieg nur um 7 Prozent. Einmal mehr hat sich gezeigt: Fresenius ist eine sehr lohnende Investition. Das sehen auch die führenden Rating-Agenturen so. Seit verganginem Jahr bewerten alle drei Fresenius als „Investment Grade“. Auch das belegt: Die Finanzmärkte haben Vertrauen in die Stärke und Stabilität unseres Unternehmens.

## Immer mehr Menschen für Fresenius tätig

Dynamisches Wachstum zeigt sich noch in einer weiteren Zahl: der unserer Mitarbeiter. Im letzten Jahr sind 10.000 weitere hinzugekommen. Das ist ein Plus von 5 Prozent. Mehr als die Hälfte davon sind neue Stellen. Wir schaffen Jobs! Zum Jahresende zählten wir über 230.000 Beschäftigte. Aber auch diese Zahl ist schon wieder überholt. Denn – wie gesagt: Ende Januar haben wir die Übernahme von Quirónsalud abgeschlossen. Damit sind 35.000 weitere Kolleginnen und Kollegen zu uns gestoßen. Inzwischen sind also mehr als 260.000 Frauen und Männer für Fresenius tätig. In mehr als 100 Ländern. Sie machen den großen Erfolg unseres Unternehmens erst möglich. Dafür möchte ich mich sehr herzlich bedanken. Im Namen des gesamten Vorstands, und ich denke auch in Ihrem Namen: Herzlichen Dank!

## Hervorragender Start ins neue Jahr

Meine Damen und Herren! Auch für die Zukunft stehen die Zeichen klar auf Wachstum. Wir sind hervorragend ins neue Geschäftsjahr gestartet. Die Zahlen für das erste Quartal sehen Sie auf der Folie. Umsatz, operatives Ergebnis, Gewinn: Überall deutlich zweistellige Wachstumsraten. So soll es weitergehen.

## Ausblick 2017: Zweistellige Zuwächse bei Umsatz und Gewinn

Für 2017 erwarten wir das 14. Rekordjahr in Folge! Unser Umsatz soll um 15 bis 17 Prozent steigen. Der Gewinn

sogar noch stärker! Hier erwarten wir ein Plus von 19 bis 21 Prozent. Und das von einer ohnehin starken 2016er-Basis!

Sie wissen: Unser Fokus liegt auf Wachstum aus eigener Kraft. Das war so. Und das wird so bleiben. Aber wir bringen Fresenius auch mit großen, strategischen Übernahmen voran. Im vergangenen Jahr war das Quirónsalud. Vor wenigen Wochen haben wir nun bereits den nächsten großen Schritt verkündet. Diesmal bei Fresenius Kabi. Und diesmal sogar zwei Zukäufe auf einmal.

## Strategische Übernahmen für weiteres Wachstum

Zum einen werden wir Akorn übernehmen. Akorn ist ein US-amerikanischer Anbieter generischer Arzneimittel. Das Unternehmen hat Standorte in den USA, der Schweiz und Indien. Es beschäftigt rund 2.000 Mitarbeiter. Der Kaufpreis beträgt fast 5 Milliarden Dollar. Mit Akorn erweitern wir unsere Palette an Generika. Zunächst in den USA. Dort werden wir künftig auch in Apotheken vertreten sein. Neue Formen der Darreichung kommen hinzu: Tropfen etwa. Cremes. Und Sprays. Akorn lässt uns auch in neue Therapiefelder wachsen: Augenheilkunde beispielsweise. Oder Hautkrankheiten. Und: Akorns Arzneimittel sind bisher nur in den USA erhältlich. Fresenius Kabi dagegen ist weltweit tätig. Das wird also ein weiterer Schritt sein: Wir werden Akorns Produkte nach und nach auch in anderen Ländern einführen.

Die zweite große Übernahme: der Bereich Biosimilars von Merck. Hier geht es um so genannte Biologika. Das sind biotechnologisch hergestellte Arzneimittel. Biotechnologisch bedeutet: Diese Arzneimittel entstehen nicht durch chemische Synthese. Das wäre der übliche Weg. Stattdessen nutzt man lebende Zellen. Diese Zellen produzieren die benötigten Wirkstoffe. Auch bei Biologika laufen nach einer bestimmten Zeit die Patente aus. Dann ist der Weg frei für nachgeahmte Produkte: Biosimilars. Die ähneln damit klassischer Generika. Und wie für Generika gilt auch für Biosimilars: Sie sind genauso wirksam. Sie sind aber deutlich günstiger als die originalen Präparate. Das macht sie für größere Patientengruppen zugänglich.

Der Zeitpunkt für den Einstieg ist optimal! Biologika werden immer wichtiger. Mit ihnen lassen sich viele schwere Krankheiten sehr effektiv behandeln. Dazu gehören zahlreiche Krebsarten. Aber auch Rheuma, Diabetes und andere häufige Erkrankungen. Der Markt ist etabliert. Die Spielregeln sind geklärt. Und wie gesagt: Es gibt viele Parallelen zu unserem Generikageschäft.

Beide Übernahmen bringen Fresenius Kabi deutlich voran. Sie verbreitern unser Angebot an hochwertigen und günstigen Arzneimitteln. Und sie erschließen uns neue, attraktive Wachstumsfelder. Die Übernahmen stärken auch Fresenius insgesamt. Mit Quirónsalud haben wir den Therapiebereich ausgebaut. Nun erweitern wir das Produktgeschäft. Beide Bereiche sind für unseren Erfolg entscheidend. In beiden Bereichen wollen wir weiter wachsen.

## **Anspruchsvolle Ziele bis 2020**

Dass uns das gelingt: Davon sind wir überzeugt. Deshalb haben wir uns neue Ziele für das Geschäftsjahr 2020 gesetzt. Der Umsatz soll dann zwischen 43 und 47 Milliarden Euro liegen. Der Gewinn zwischen 2,4 und 2,7 Milliarden Euro. Das bedeutet: Wir wollen Umsatz und Gewinn um rund 50 Prozent steigern! In nur vier Jahren!

Das sind sehr ehrgeizige Ziele. Keine Frage! Das ist ein Marathon im Sprinttempo. Wir sind bereits jetzt ein sehr großes Unternehmen. Über 260.000 Mitarbeiter. Fast 30 Milliarden Euro Umsatz. Warum wollen wir noch größer werden? Und so schnell? Ich sagte es bereits eingangs: Mit Bewährtem geben wir uns nicht zufrieden. Das gilt im Kleinen. Also beim einzelnen Produkt oder einer Dienstleistung. Das gilt aber auch im Großen. Also beim Unternehmen selbst. Wachstum und Größe sind für uns kein Selbstzweck. Sie dienen vielmehr unserem wichtigsten Ziel: dem Wohl des Patienten. Größe macht uns einfach besser. Ich möchte an ein paar Beispielen erläutern, wieso.

## **Fresenius Helios: Von den Besten lernen**

Nehmen Sie Fresenius Helios. Allein in Deutschland betreiben wir über 100 Krankenhäuser. Dort fallen jede Menge Daten an. Diese sammeln und vergleichen wir – natürlich anonymisiert. Je mehr Daten man vergleichen kann, desto aufschlussreicher ist das Ergebnis. Die Daten von 10 Krankenhäusern sagen mehr als die von einem. Von 50 mehr als von 10. Wir aber können auf die Daten von 112 Krankenhäusern allein in Deutschland zugreifen. Auf dieser Basis haben wir ein einzigartiges System entwickelt. Wir messen, steuern und verbessern damit die Qualität der Behandlung. Das System ist sowohl in seiner Struktur als auch in der Transparenz führend. Liegt eine Klinik unter dem Durchschnitt, schauen wir uns das genau an. Gemeinsam suchen wir nach Verbesserungen. Von sehr guten Kliniken können andere Standorte lernen. Und das Ganze machen wir sogar öffentlich. Im Internet finden Sie für jede einzelne Akutklinik eine Vielzahl von Qualitätsdaten: Sie finden dort den Anteil an Todesfällen.

Den Einsatz moderner Operationsmethoden. Und Sie finden dort auch die Keimbelastung. Wir setzen uns also selbst öffentlich unter Druck. Wir tun das, um noch besser zu werden. Im Interesse unserer Patienten.

Meine Damen und Herren! Größe bedeutet auch: mehr Wissen. So verfügt Fresenius Helios über das gemeinsame Wissen von mehr als 100.000 Mitarbeitern. HELIOS in Deutschland hat schon vor geraumer Zeit Fachgruppen gegründet. Dort tauschen sich Mediziner und Pflegekräfte der einzelnen Standorte zu ihrem jeweiligen Fachgebiet aus. Sie können auf das Wissen und die Erfahrung von Kollegen aller HELIOS Kliniken zurückgreifen. Und künftig sogar noch mehr! Denn jede Übernahme macht uns schlauer. Wir integrieren Quirónsalud ruhig und mit der gebotenen Sorgfalt. Aber schon jetzt ist klar: Von unseren neuen spanischen Kollegen werden wir eine Menge lernen. Umgekehrt aber auch. Quirónsalud hat besonders große Erfahrung in der Behandlung ambulanter Patienten. Auch beim Thema Digitalisierung ist man dort schon sehr weit. HELIOS dagegen hat unter anderem die erwähnten Stärken bei der Messung von Qualität.

Fresenius Helios hat hierfür ein Motto: Von den Besten lernen. So sind wir bei der Integration der Rhön-Kliniken vorgegangen. Und so machen wir es auch bei Quirónsalud. Wir werden unser Wissen teilen. Und wir werden daraus noch bessere Lösungen entwickeln. Für unsere Patienten in beiden Ländern wird sich das enorm positiv auswirken.

## **Fresenius Medical Care: der größte Dialyseanbieter der Welt**

Ein weiteres Beispiel, warum Größe von Vorteil ist: Fresenius Medical Care. Der größte Dialyseanbieter der Welt. Hier fließen die Erfahrungen aus mehr als 3.600 Dialysezentren zusammen. In fast 50 Ländern. Dieses Wissen nutzen wir, um die Abläufe in den Zentren zu verbessern. Wir nutzen es, um die Behandlung selbst weiter zu verbessern. Wir nutzen es aber auch, um unsere Dialyseprodukte stetig zu verbessern. Das ist ein riesiger Vorteil. Für uns. Für die Patienten. Und schließlich auch für Sie, unsere Aktionäre.

Auch beim Versorgungsmanagement zahlt sich die Größe von Fresenius Medical Care aus. Das ist ein noch recht junges Geschäftsfeld. Es geht darum, verschiedene medizinische Leistungen rund um die Dialyse zu verzahnen. Für Menschen mit Nierenversagen ist nicht nur die Dialyse entscheidend. Ein Dialysepatient erhält sehr viele Medikamente. Der Zugang zu den Blutgefäßen muss gepflegt werden. Die Ernährung ist

wichtig. Dialysepatienten haben in der Regel weitere Erkrankungen. Wir möchten diese Patienten möglichst umfassend betreuen. Denn dann können wir die einzelnen Behandlungen optimal aufeinander abstimmen. Das nutzt den Patienten. Und es spart Kosten im System. Fresenius Medical Care ist wie kein anderes Unternehmen für dieses Vorhaben geeignet. Denn wir haben die nötige Größe. Wir haben das erforderliche Wissen. Wir haben die Daten. Wir haben die Erfahrung, sie richtig zu lesen. Und wir haben die wirtschaftliche Stärke, sie zu nutzen. So können wir unsere Patienten noch besser behandeln und betreuen.

### **Fresenius Kabi: Investitionen in Qualität**

Größe hilft uns auch bei Fresenius Kabi. Die Herausforderung: Dringend benötigte Medikamente in höchster Qualität zu liefern. Dauerhaft und verlässlich. Auch namhafte Hersteller haben immer wieder mit Problemen bei der Qualität zu kämpfen. Das kann dann zu Lieferengpässen führen. Das Thema war gerade wieder in den Nachrichten. Solche Engpässe wollen wir vermeiden. Deshalb investieren wir viele Millionen in unsere Produktion. Ich habe Ihnen davon berichtet. So etwas kann nur ein großes und wirtschaftlich gesundes Unternehmen stemmen. Wir entwickeln erprobte Technologien zur Herstellung eigenständig weiter. Dann führen wir sie weltweit in unseren Werken ein. Wir haben in der Produktion ein internationales Netzwerk. Es umfasst rund 70 Standorte auf allen Kontinenten. Auch hier lernt jeder vom anderen. Und jeder hilft, wenn wir kurzfristig auf steigende Nachfrage reagieren müssen. Damit stellen wir die Versorgung von Patienten mit oft lebensrettenden Arzneimitteln sicher.

### **Fresenius Vamed: Projekte auf der ganzen Welt**

Fresenius Vamed hat mittlerweile mehr als 800 Projekte umgesetzt. In rund 80 Ländern. Das Unternehmen ist auf seinem Gebiet der klare Marktführer. Auch hier verfügen wir über einen einzigartigen Erfahrungsschatz. Dank unserer Größe. Das hilft uns, weltweit maßgenaue Lösungen anzubieten. Das kann eine Poliklinik tief in Afrika sein. Das kann auch eine Universitätsklinik in Europa sein.

### **Fresenius: Immer bessere Medizin für immer mehr Menschen**

Meine Damen und Herren! Sie sehen: Wachstum ist gut und wichtig. Denn es stärkt unser Unternehmen. Größe ist gut und wichtig. Denn sie macht uns besser. Deshalb wollen und werden wir weiter wachsen. Weil wir dadurch noch bessere Produkte und Therapien anbieten können. Weil wir so zu einer hochwertigen medizinischen Versorgung beitragen. Die gleichzeitig bezahlbar bleibt. Auch künftig lautet unser Anspruch: Immer bessere Medizin. Für immer mehr Menschen.

Dass ich Fresenius auf diesem Weg anführen darf: Das macht mich froh und stolz. Auch Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, können stolz auf Ihr Engagement sein. Ich hoffe jedenfalls, Sie sind es. Stolz auf Ihre Investition und Ihr Vertrauen. Denn damit helfen Sie uns, weiter erfolgreich zu wachsen.

Herzlichen Dank!