

Rede zur virtuellen Hauptversammlung

Fresenius SE & Co. KGaA | 21. Mai 2021



Stephan Sturm

Vorsitzender des Vorstands
von Fresenius



„Wir setzen alles daran, die Menschen bestmöglich zu versorgen.“

Liebe Aktionärinnen! Liebe Aktionäre!

Herzlich Willkommen zur Hauptversammlung von Fresenius! Erneut nur virtuell. Nicht vor Ort in Frankfurt. Nicht mit Ihnen im selben Raum. Daran haben wir uns inzwischen gewöhnt. Naja: fast. Das ist unsere neue Corona-Routine. Und doch fühlt es sich immer noch fremd an. Zumindest für mich. Das Foto auf der Folie zeigt unsere HV vor zwei Jahren. Das ist nicht lange her. Trotzdem wirkt es fast wie aus einer anderen Welt.

Auch heute spüren wir also: Dies sind außergewöhnliche Zeiten. Das gilt für die Welt insgesamt. Das gilt aber auch für uns als Unternehmen. Wir blicken auf ein sehr spezielles Jahr zurück. Ein Jahr, wie wir es nie zuvor erlebt haben. Ein Jahr mit großen Herausforderungen. Medizinisch und wirtschaftlich. Herausforderungen, die zum großen Teil nach wie vor anhalten. Wie sind wir mit diesen Herausforderungen umgegangen? Wie werden wir

weiter mit ihnen umgehen? Welche Erfolge haben wir erreicht? Was werden wir tun, um auch künftig erfolgreich zu sein? Das möchte ich Ihnen im Folgenden erläutern.

Im Kampf gegen das Coronavirus

Das wichtigste für mich an dieser Stelle: Unser Beitrag im Kampf gegen Corona. Schon früh war klar: Wir werden gebraucht. Und zwar dringender denn je. Gesundheitssysteme müssen funktionieren. Auch in einer solchen Krise. Gerade in einer solchen Krise. Dazu tragen wir bei. Engagiert. Fokussiert. Weltweit. Wir setzen alles daran, die Menschen bestmöglich zu versorgen. Das ist unsere Verantwortung. Dafür stehen wir. Das ist Fresenius.

Corona fordert uns in allen Bereichen. In unseren Krankenhäusern! Allein im letzten Jahr haben wir dort über 42.000 Corona-Erkrankte behandelt. In der Dialyse! Wir

stellen sicher, dass Nierenkranke weiter ihre lebensnotwendige Dialyse erhalten. Bei unseren Produkten! Seien es Lösungen für die Akutdialyse. Oder Narkosemittel für künstlich Beatmete: Corona trieb die Nachfrage sprunghaft in die Höhe. Wir haben alles dafür getan, Herstellung und Vertrieb aufrecht zu erhalten. Wo es nötig und machbar war: Da haben wir die Produktion sogar erhöht. Schnell. Flexibel. Und – natürlich – ohne die Preise zu erhöhen.

Möglich war und ist das nur aus einem Grund: Dem beispiellosen Einsatz unserer Beschäftigten! Mittlerweile sind es über 310.000. Tag für Tag leisten sie Großartiges! Gerade jetzt, mitten in einer weltweiten Pandemie. Sie sind da. Für die Patientinnen und Patienten. Auch heute kann es keinen gemeinsamen Applaus geben. Das lässt das virtuelle Format nicht zu. Aber ich bin mir sicher, ich spreche jetzt auch in Ihrem Namen: Herzlichen Dank! Ihr rettet Leben! Ihr seid Fresenius!

Natürlich war 2020 nicht nur Corona. Wir haben auch abseits der Pandemie bedeutende Erfolge erzielt. Weichen gestellt. Sind erneut gewachsen. Und haben die Basis für weiteres Wachstum gelegt. Einige Beispiele:

Übernahme der Eugin-Gruppe

Die Übernahme der Eugin-Gruppe. Ende vergangenen Jahres haben wir die Verträge unterzeichnet. Inzwischen ist der Kauf erfolgreich abgeschlossen. Was macht Eugin? Menschen helfen, die auf normalem Weg kein Kind bekommen können. Eugin ist einer der führenden internationalen Anbieter auf diesem Gebiet. Das Netzwerk umfasst 31 Kliniken. Dazu kommen 34 weitere Standorte. Eugin ist in neun Ländern vertreten. Auf drei Kontinenten. Die wichtigsten Märkte: USA. Spanien. Brasilien. Italien. Schweden.

Eugin passt hervorragend zu Fresenius Helios. Es ist ein hochprofitables Unternehmen. Es ist in einer Reihe attraktiver Märkte bestens aufgestellt. Und wir teilen denselben Anspruch: Patientenwohl und medizinische Spitzenleistungen. Mit dieser Übernahme schaffen wir eine gute Basis für weiteres Wachstum. Aus eigener Kraft. Und durch zusätzliche Akquisitionen. Schon jetzt kommen bei uns pro Jahr rund 70.000 Kinder zur Welt. Knapp 200 am Tag. Mit Eugin werden wir noch stärker. Gemeinsam können wir künftig noch weitaus mehr Menschen helfen, ihren großen Wunsch zu erfüllen: Den Wunsch nach einem eigenen Kind. Ich finde: Das ist ein wunderbarer Antrieb.

Übernahme von weiteren Krankenhäusern

Wie sieht es in unserem Krankenhausbereich aus? Auch dort sind wir 2020 weitergewachsen. In Deutschland haben wir vier Kliniken des Malteser-Ordens übernommen: in Bonn, Duisburg und Krefeld. Zusammen haben sie rund 1.300 Betten. Eine unserer Strategien bei Helios ist: Zentren bilden. Spezialwissen für eine Region an einem Standort bündeln. Und damit die medizinische Qualität verbessern. Die vier Kliniken passen hervorragend in dieses Konzept.

Und auch in Kolumbien haben wir unser Netz erweitert: Mit der Clínica de la Mujer in Bogotá. Bislang waren wir nur in Medellín und Cali vertreten. Nun sind wir es auch in der Hauptstadt.

Ausbau der Heimdialyse

Ein weiteres wichtiges Wachstumsfeld: Die Heimdialyse. Hier ist FMC ein gutes Stück vorangekommen. Wir haben das Angebot von NxStage nun auch in Europa erfolgreich integriert. Für unsere Patientinnen und Patienten dort bedeutet das: Eine größere Auswahl an Behandlungsmethoden. So, wie es am besten zu ihrem Leben passt. Und wenn es passt, dann eben die Blutwäsche zu Hause. In den USA führen wir bereits 14 Prozent der Dialysen auf diese Weise durch. Heimdialyse eignet sich nicht für jeden. Sie kann aber zahlreiche Vorteile bieten. Flexibilität. Häufigere, schonendere Behandlungen. Auch Sicherheit, wie jetzt während der Pandemie. Deshalb hat Corona die ohnehin wachsende Nachfrage nochmals verstärkt.

Zulassung für zweites Biosimilar beantragt

Ebenfalls ein wichtiger Schritt im letzten Jahr: Fresenius Kabi hat die Zulassung für unser zweites Biosimilar beantragt. Sowohl in den USA als auch in Europa. Ein Biosimilar zu Pegfilgrastim. Das ist ein Medikament zur Behandlung von Krebs. Wir erwarten die Freigabe noch in diesem Jahr. Und wir haben noch weitere Biosimilars in der Entwicklung. Sie wissen: Biosimilars sind für uns ein noch recht neues Geschäftsfeld. Aber eines, in das wir große Hoffnungen setzen. Bislang sind wir mit der Entwicklung sehr zufrieden. Wichtig wird das Jahr 2023. Dann wollen wir Idacio in den USA einführen. Unser Biosimilar zu Adalimumab. Es hemmt Entzündungen, zum Beispiel bei Rheuma. Das wird unsere Umsätze mit Biosimilars nochmal deutlich steigern. Wir erwarten dann einen Betrag im hoch dreistelligen Millionen-Euro-Bereich.

Nachhaltigkeit vorangebracht

Und wir haben auch auf dem Feld der Nachhaltigkeit weitere Fortschritte gemacht. Die Pandemie mag derzeit im Fokus stehen. Sie ist das drängendste Problem. Aber Nachhaltigkeit ist das große Thema unserer Zeit. Es zählt nicht mehr nur der kurzfristige Effekt. Der schnelle Erfolg. Immer wichtiger wird: Wie wirken sich Entscheidungen und Maßnahmen auf Dauer aus? Auf die Menschen? Auf die Wirtschaft? Auf den Planeten?

So zu denken, so zu handeln: Das ist tief verwurzelt in Fresenius. Das war es in den vergangenen mehr als hundert Jahren. Und das wird es auch in Zukunft sein. Das betrifft Nachhaltigkeit auf allen Ebenen: Wir bieten hochwertige Medizin. Die gleichzeitig bezahlbar ist. Wie wichtig beides ist, zeigt sich gerade jetzt. Wir sind ein verlässlicher Partner für die Gesundheitssysteme. Weltweit. Wir sind auch ein guter Arbeitgeber für mehr als 300.000 Menschen. Wir haben eine langfristig orientierte Wachstumsstrategie. Und natürlich wollen wir mit den Ressourcen dieses Planeten möglichst sorgsam umgehen.

Aber wie ich auf der Hauptversammlung im letzten Jahr schon festgestellt habe: Vermutlich haben wir zu wenig über unsere Beiträge zur Nachhaltigkeit berichtet. Sie für selbstverständlich genommen. Unsere verschiedenen Aktivitäten vielleicht auch nicht so gut koordiniert. Das ändern wir gerade.

Wie angekündigt haben wir 2020 ein Nachhaltigkeits-Gremium auf Konzernebene eingerichtet. Es berichtet direkt an mich. Die Aufgabe: Nachhaltigkeit konzernweit weiterentwickeln. Unsere nicht-finanziellen Ziele weiter konkretisieren. Wir werden unsere Strategie kontinuierlich um Umwelt- und Sozialthemen ergänzen. Und wir wollen das System für die Vergütung des Vorstands anpassen. Künftig sollen dort auch nicht-finanzielle Aspekte einfließen. Sie können heute darüber abstimmen.

Sie sehen: Wir haben uns 2020 in vielen Bereichen erfolgreich weiterentwickelt. Wir haben die Grundlagen für weiteres profitables Wachstum geschaffen. Nachhaltiges Wachstum. Und wir haben in einer globalen Gesundheitskrise unseren Beitrag geleistet.

Erhebliche Belastungen durch Corona

Aber keine Frage: Corona war und ist eine schwere Belastung. Trotz unseres großen Einsatzes müssen wir festhal-

ten: Die Pandemie bringt uns wirtschaftliche Einbußen. Und zwar deutliche. Das mag viele zunächst überraschen. Ein Konzern wie unserer: Müsste der jetzt nicht sogar besonders gut verdienen? In einer weltweiten Gesundheitskrise? Nein, das ist nicht so. Die Pandemie hat viele Wirtschaftskreisläufe unterbrochen. Das schadet auch uns. Vor allem aber: Fresenius ist weit mehr als nur Intensivmedizin. Wir hatten und haben erhebliche Belastungen durch Corona. Das gilt für alle vier Unternehmensbereiche.

Ein Beispiel: So genannte elektive Operationen. Das heißt: Operationen, die nicht akut sind. Die man also verschieben kann. Zumindest in gewissem Rahmen. Sie machen das Gros der Operationen in Krankenhäusern aus. Ihre Zahl ist fast überall auf der Welt deutlich zurückgegangen. Das wirkt sich natürlich auf Fresenius Helios aus. Das bedeutet aber auch: Weniger Bedarf an vielen Produkten von Fresenius Kabi. Denn die werden genau dafür benötigt. Das reicht von Infusionslösungen bis Narkosemittel.

Auch Fresenius Vamed ist stark von der Pandemie betroffen. Weniger elektive Eingriffe bedeuten: Weniger Nachfrage in der Rehabilitation. Unsere Thermen mussten für lange Zeit schließen. Und auch das Projektgeschäft leidet erheblich unter den anhaltenden Reisebeschränkungen. Zudem wurden viele Krankenhaus-Projekte gerade in Schwellenländern unterbrochen. Verschoben. Oder sogar storniert.

Schließlich die Dialyse: Nierenkranke sind durch das Virus besonders gefährdet. Das hat sich auf sehr traurige Weise bestätigt. Seit vergangenem Herbst sind deutlich mehr Dialysepatienten gestorben als sonst. Das ist in erster Linie eine große menschliche Tragödie. Mich macht das sehr betroffen. Es belastet uns aber auch wirtschaftlich: Denn diese Behandlungen waren eingeplant. Nun entfallen sie. Das wiederum bedeutet: Geringere Umsätze bei weiterhin höheren Kosten.

Stabile Umsatz- und Gewinnentwicklung

Nimmt man all dies zusammen, dann finde ich: Wir haben uns 2020 auch wirtschaftlich gut geschlagen. Wir konnten den Umsatz erneut steigern. Trotz der Pandemie. Trotz der beschriebenen Einschränkungen. Insgesamt waren es 36,3 Milliarden Euro. Währungsbereinigt ist das ein Plus von fünf Prozent. Unser Gewinn allerdings: Der ging erstmals seit vielen Jahren zurück. Er lag immer noch bei 1,8 Milliarden Euro. Trotzdem:

Währungsbereinigt ist das ein Minus von drei Prozent. Somit ist klar: Unter den gegebenen Umständen war es ein erfolgreiches Geschäftsjahr. Es war aber kein Jahr dynamischen Wachstums. Nicht so, wie Sie es von uns gewohnt sind. Nicht so, wie es unser Anspruch ist. Und nicht so, wie wir es vor Corona erwartet hatten.

Trotzdem haben wir gezeigt: Unser Geschäftsmodell ist stabil. Es ist widerstandsfähig. Gerade auch, weil unser Angebot an Produkten und Leistungen so breit ist. Wenn wir die geschätzten Covid-19-Effekte rausrechnen: Dann hätten wir die ursprüngliche Prognose voll erfüllt. Dann hätten wir also auch beim Gewinn kräftig zugelegt.

28. Dividendenerhöhung in Folge vorge schlagen

Deshalb habe ich auch gute Nachrichten für die Dividende. Gute Nachrichten für Sie. Warum? Weil wir die Dividende auch in diesem Jahr weiter erhöhen möchten. Trotz der anhaltenden Belastungen. Trotz des kleinen Rückgangs beim Gewinn. Denn wir schauen dabei auf unsere nachhaltigen Wachstumstreiber. Und die sind weiterhin intakt. Corona hat unser Wachstum zwar gebremst. Das ist richtig. Aber das zugrunde liegende Geschäft? Das entwickelt sich gesund. Es wächst kontinuierlich. Das ist eine solide operative Entwicklung. Daran wollen wir Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, angemessen beteiligen. Unser Vorschlag: Eine Dividende von 88 Cent. Das sind vier Cent mehr. Ein Plus von fünf Prozent. Es wäre die 28. Erhöhung in Folge.

Dürfen Sie diesem Vorschlag guten Gewissens zustimmen? Schließlich haben wir letztes Jahr staatliche Zahlungen erhalten. Ganz klar: ja. Hätten wir da Zweifel, sähe unser Vorschlag anders aus.

In erster Linie sind die staatlichen Zahlungen ein Ausgleich. Denn wir haben unsere Krankenhäuser für Covid-Patienten freigehalten. Auf Anordnung der Behörden. Deshalb haben wir auf viele andere Behandlungen verzichtet. Und damit auf Umsatz und Ergebnis. Natürlich haben wir die Ausgleichszahlungen versteuert. Und zieht man sie ab: Dann bleibt immer noch ein ordentlicher Gewinn. Der die Ausschüttung mehrfach übersteigt. Denn nach wie vor gilt: Der Großteil unseres Gewinns fließt in immer bessere Medizin. In unser nachhaltiges, gesundes Wachstum. Kurz gesagt: In unsere Zukunft.

Ausblick 2021: Wachstum trotz anhaltender Belastungen

Liebe Aktionärinnen! Liebe Aktionäre!

Blicken wir nun in diese Zukunft. Die Zukunft von Fresenius. Was sind unsere Erwartungen? Beginnen wir mit dem kurzfristigen Ausblick. Unserer Prognose für das laufende Geschäftsjahr. Auch hier müssen wir feststellen: Corona hat die Welt weiter fest im Griff. Bei uns in Deutschland ebbt die dritte Welle langsam ab. Ähnlich sieht es in vielen anderen Ländern aus. Die Situation in Indien ist dagegen weiterhin dramatisch. Ebenso in Südamerika. Gleichzeitig gibt es Grund zur Hoffnung: Die Impfstoffe scheinen gut zu wirken. Jeden Tag werden mehr Menschen auf diese Weise geschützt. Was bedeutet das nun für unser Unternehmen? Stand heute gehe ich davon aus: Wir müssen noch eine ganze Weile mit deutlichen Belastungen durch Corona rechnen. Vermutlich noch bis mindestens Mitte des Jahres. Erst im zweiten Halbjahr sieht es besser aus. Dann erwarten wir Schritt für Schritt spürbare Entlastungen. Entscheidend dabei: Das Impf-Tempo in unseren wichtigsten Märkten.

Konkret in Zahlen erwarten wir daher: Beim Umsatz einen Anstieg im niedrigen bis mittleren einstelligen Prozentbereich. Den Gewinn mindestens in etwa auf dem Niveau des Vorjahres. Beide Angaben sind währungsbereinigt. Sie sehen: Auch auf kurze Sicht wollen wir weiterwachsen. Und wir wollen weiter sehr profitabel bleiben. Trotz der anhaltenden Belastungen. Derzeit deutet alles darauf hin, dass wir diese Ziele auch erreichen. Wir sind gut ins neue Geschäftsjahr gestartet. Den Umsatz haben wir im ersten Quartal um drei Prozent gesteigert. Beim Gewinn gab es ein Minus von zwei Prozent. Auch diese Angaben sind währungsbereinigt. Aber bedenken Sie bitte: Wir vergleichen hier mit dem ersten Quartal 2020. Das war viel weniger von Corona betroffen. Trotzdem haben wir den Umsatz weiter erhöht. Und unser Gewinn lag nur leicht niedriger. Das stimmt uns zuversichtlich für das Gesamtjahr.

Mittelfrist-Ziele bis 2023 bestätigt

Und wie sieht es über 2021 hinaus aus? Was ist mit unserem mittelfristigen Ausblick? Immerhin haben wir uns da ambitionierte Ziele gesetzt. Sie erinnern sich: Bis 2023 soll der Umsatz im Schnitt um vier bis sieben Prozent pro Jahr steigen. Beim Gewinn sollen es fünf bis neun Prozent sein. An diesen Zielen halten wir fest. Obwohl wir

sie Anfang 2019 definiert haben. Lange vor Corona. Mit einer solchen Pandemie hat zu diesem Zeitpunkt niemand gerechnet. Die Voraussetzungen haben sich also drastisch gewandelt. Aber ich habe ja bereits erwähnt: Unsere grundlegenden Wachstumstreiber sind weitgehend intakt. Daher sind wir überzeugt, diese Mittelfrist-Ziele auch weiterhin erreichen zu können. Letztes Jahr sind wir wegen der Pandemie langsamer gewachsen als 2019 erwartet. Das wird auch dieses Jahr so sein. Deshalb gilt: In den kommenden beiden Jahren muss sich unser Wachstum spürbar beschleunigen.

Mittelfristige Wachstumsstrategie

Um dies zu gewährleisten, haben wir eine Reihe strategischer Initiativen angestoßen. Es geht um ein ganzes Bündel an Maßnahmen. Wir wollen damit unsere Effizienz und Profitabilität steigern. Alle Unternehmensbereiche sind einbezogen. Das Programm wird sich über mehrere Jahre erstrecken. Das Zwischenziel ist für 2023 markiert. Aber die Maßnahmen werden deutlich darüber hinauswirken.

Für konkrete Details ist es heute noch etwas zu früh. Das Ziel ist definiert. Aber noch nicht der genaue Weg. Im Wesentlichen wird es darum gehen, unsere bestehenden Strukturen und Geschäftsmodelle anzuschauen. Ist das alles sinnvoll, was wir machen? Und wie wir es machen? Was machen wir womöglich doppelt? Oder sogar dreifach? Wo lassen sich Synergien heben?

Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz und Profitabilität

Ein paar Beispiele: Unsere Beschaffungsprozesse etwa. Die lassen sich noch optimieren. Auch Servicefunktionen können wir noch stärker bündeln. Bei unseren Krankenhäusern bilden wir, wie erwähnt, verstärkt regionale Netzwerke. Kliniken werden sich stärker spezialisieren.

Wir werden in manchen Bereichen auch unsere Kapazitäten anpassen. Anpassen an eine veränderte Nachfrage. In unseren deutschen Krankenhäusern zum Beispiel. Dort werden einige Stellen im Ärztlichen Dienst wegfallen. Der Grund: Die Bedürfnisse der Menschen ändern sich. Es gibt einen nachhaltigen Trend zu mehr ambulanten Behandlungen. Dem tragen wir Rechnung. Wohlgermerkt: Ohne die geringsten Abstriche in der Versorgung

Das tun wir mit Augenmaß. Das tun wir gezielt. Standort für Standort. In manchen Häusern werden es acht oder

neun Stellen weniger sein. In anderen Häusern zwei oder drei. In wieder anderen gar keine. Oder sogar die eine oder andere mehr. Konkret heißt das: Wir planen im ärztlichen Dienst mit rund drei Prozent weniger Personal.

Gleichzeitig bauen wir unser ambulantes und digitales Angebot aus. Zur nahtlosen Versorgung über Sektorengrenzen hinweg. Das ist gut für die Patientinnen und Patienten. Das ist gut für unser Gesundheitssystem. Und es sichert natürlich auch unseren Erfolg als Unternehmen. Und damit nachhaltig Zehntausende Arbeitsplätze bei Helios.

Das sind nur einige der Ansätze, die wir verfolgen. Wie gesagt: Wir sind hier noch am Anfang. Am Prüfen und Planen. Aber ich hoffe: Das gibt Ihnen einen Eindruck, wo die Reise hingeht.

Natürlich wollen wir damit unter anderem unsere Kosten senken. Ab 2023 erwarten wir nachhaltige Einsparungen. Es geht um jährlich mindestens 100 Millionen Euro nach Steuern und Minderheitsanteilen. Ich will auch nicht ausschließen, dass wir uns von einzelnen Bereichen unseres Portfolios trennen. Oder Standorten. Das ist aber weder sicher. Noch ist es der Schwerpunkt. Es geht nicht um eine Verschlinkung um der Verschlinkung willen. Es geht um mehr Effizienz. Um eine größere Schlagkraft. In erster Linie wollen wir Ressourcen freisetzen. Ressourcen, um damit andere, wichtigere Dinge machen zu können. Dinge, die uns helfen, unser Geschäft auszubauen. Weiter zu wachsen.

Neue Wachstumsfelder

Etwa in unseren neuen Wachstumsfeldern. Drei davon habe ich bereits erwähnt: Biosimilars. Heimdialyse. Reproduktionsmedizin. Aber auch unsere digitalen Angebote werden wir deutlich ausweiten. Nicht zuletzt Corona hat hier für einen immensen Schub gesorgt. Nehmen Sie nur die Telemedizin. Hier hat die Pandemie vielen die Augen geöffnet. Generell gilt: Vieles, was heute stationär gemacht wird, wird künftig ambulant geschehen. Und vieles, was heute ambulant gemacht wird, kann künftig zu Hause passieren. Auch Vernetzung spielt eine immer größere Rolle. Und künstliche Intelligenz. Wir sehen unseren Ansatz klar bestätigt. Wir arbeiten mit Hochdruck daran, unsere Angebote auszubauen.

Was ist mit unserer Konzernstruktur als solcher? Steht die auch auf dem Prüfstand? Hier gilt: Wir hinterfragen

unsere Struktur quasi laufend. Das ist ein ganz normaler Prozess. Dabei gibt es keine Tabus. Keine Denkverbote. Sollten wir zu der Überzeugung kommen: Strukturelle Veränderungen sind nötig. Bringen uns schneller zum Ziel. Dann werden wir unsere Optionen sehr gründlich bewerten. Zumindest bis auf weiteres halte ich aber unsere aktuelle Struktur für die richtige. Sie hat uns über die Jahre sehr gut gedient. Und sie bietet auch weiterhin erhebliche Vorteile. Mit ihr sind wir gut aufgestellt für die Aufgaben, die vor uns liegen.

Unser Anspruch: Immer bessere Medizin für immer mehr Menschen

Liebe Aktionärinnen! Liebe Aktionäre!

Ich komme zum Ende meiner Rede. Ich hoffe, Sie haben einen guten Überblick erhalten. Wo stehen wir? Wohin gehen wir? Zusammengefasst: Wir haben ein herausforderndes Jahr hinter uns. Und die Herausforderungen halten an. Wir haben unseren Beitrag geleistet. Wir haben die Versorgung der Patienten auch in der Pandemie sichergestellt. Auch abseits von Corona haben wir Meilensteine erreicht. Die Pandemie hat unser Geschäft belastet. Aber wir haben das Jahr trotzdem gut gemeistert. Wir haben unsere Ziele erreicht. Wir schlagen die 28. Dividenden-

erhöhung in Folge vor. Wir haben Initiativen gestartet, um noch effizienter und profitabler zu werden. Wir haben einen Fahrplan für beschleunigtes Wachstum bis 2023 aufgestellt. Und wir bestätigen unsere ambitionierten Mittelfrist-Ziele.

Ich bin sehr zuversichtlich, dass unsere Strategie aufgeht. Unsere Zukunft sieht weiterhin gut aus. Wir werden gebraucht. Wir werden immer mehr Menschen mit immer besserer Medizin versorgen. Wir werden in den kommenden Jahren wieder dynamischer wachsen. Und wir werden Fresenius damit noch wertvoller machen.

Und ich bin auch zuversichtlich, dass wir die Pandemie bald meistern. Fresenius wird hier weiter seinen Beitrag leisten. Noch ist die Situation ernst. Wir müssen auf der Hut bleiben. Das Virus hat gezeigt, wie anpassungsfähig es ist. Mutationen sind eine große Gefahr. Aber das Licht am Ende des Tunnels ist hell. Wir haben die Chance, das Virus in den Griff zu bekommen. Das Leiden und das Sterben zu beenden. Und allmählich zur Normalität zurückzukehren. Stück für Stück. Das wird eine große Erleichterung sein. Dann werden auch wieder persönliche Treffen möglich sein. So wie auf dem Foto von 2019. Darauf freue ich mich.

Jetzt freue ich mich aber erstmal auf Ihre Fragen.