

# Rede zur ordentlichen Hauptversammlung

Fresenius SE & Co. KGaA | 23. Mai 2025



**Michael Sen**

Vorsitzender des Vorstands  
von Fresenius



## **„Wir blicken gemeinsam auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Und nehmen den Schwung ins neue Jahr mit.“**

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre! Sehr geehrte Damen und Herren!

Herzlich willkommen zur Hauptversammlung von Fresenius. Sie haben im Film gesehen, wie unsere Kolleginnen und Kollegen aus der ganzen Welt zwei Fragen beantwortet haben:

- Wie würde ich Fresenius beschreiben?
- Was hat mich heute zum Lächeln gebracht?

Meine Antwort auf die erste Frage: Wir retten und verbessern das Leben von Menschen. Auf die zweite Frage antworte ich: Wir blicken heute gemeinsam auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Und nehmen den Schwung ins neue Jahr mit.

Besonders wenn ich daran denke, wo wir 2022 mit unserem Programm #FutureFresenius gestartet sind. Heute, zweieinhalb Jahre später, sind wir in allen Punkten besser. Im Jahr 2024 haben wir das Wachstum sogar noch beschleunigt.

- Wir sind bei Umsatz und Ergebnis deutlich gewachsen. Die Zahlen sind exzellent. Der Umsatz vor Sondereinflüssen ist um 8 % auf 21,5 Milliarden Euro gestiegen. Das währungsbereinigte EBIT vor Sondereinflüssen um 10 % auf 2,5 Milliarden Euro. Und das aus eigener Kraft. Alle Geschäfte haben beigetragen.
- Wir haben die Produktivität erhöht, und das kommt unserer Wettbewerbsfähigkeit zugute.
- Unsere Verschuldung haben wir deutlich reduziert – um rund 2 Milliarden Euro allein im letzten Jahr. Zum ersten Mal seit sieben Jahren bewegen wir uns wieder in unserem selbst gesetzten Zielkorridor für den Verschuldungsgrad. Und wir wollen diesen Wert weiter verbessern. Das Verhältnis von Netto-Finanzverbindlichkeiten zu EBITDA soll zwischen 2,5 und 3,0 Mal liegen.
- Das ist auch eine Botschaft an Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre: Die Entschuldung bleibt ein zentrales Ziel. Ein niedrigeres Schuldenniveau und eine niedrigere Zinslast eröffnen uns Optionen.

➤ „Cash ist King“. Das ist für uns nicht nur eine Floskel. Das ist eine Vorgabe.

Hier haben wir große Fortschritte gemacht. 2024 lag unser operativer Cashflow bei 2,4 Milliarden Euro. Das bleibt auch künftig ein Schwerpunkt unserer Arbeit. Mehr Barmittel bedeuten eine stärkere Bilanz.

2024 haben wir mehr erreicht, als wir uns vorgenommen hatten. Wir haben unseren Ausblick zweimal angehoben. Und die Messlatte dennoch übersprungen. Das ist keine Selbstverständlichkeit. Besonders, wenn Sie auf andere Unternehmen und Branchen schauen.

Unser Aufsichtsratsvorsitzender Wolfgang Kirsch hat es schon gesagt. Wir verankern eine starke Unternehmenskultur im Haus. Unsere 5 Fresenius Prinzipien bringen es auf den Punkt. So stellen wir uns den Umgang mit unseren Partnern, unseren Kunden und unseren Patientinnen und Patienten vor. Diese Kultur ist nunmehr Alltag bei uns. Und das findet auch außerhalb von Fresenius Anerkennung.

- Unsere Kliniken in Deutschland und Spanien gehören zu den Häusern mit den besten Bewertungen.
- Wichtige Kunden haben uns als Top-Lieferant ausgezeichnet.
- Wir sind in vielen Ländern – von China bis zu den USA – ein exzellenter Arbeitgeber. Wir sind ein Gesundheitsunternehmen. In dieser Branche geht es um Menschenleben. Der Fachkräftemangel ist chronisch. Daher müssen wir als Arbeitgeber attraktiv sein. Nur so gewinnen und halten wir die Besten.
- Wir bieten Aus- und Weiterbildung auf höchstem Niveau. Mit fast 7.000 Auszubildenden und dual Studierenden sind wir einer der größten privaten Ausbildungsbetriebe in Deutschland. Fresenius ist eine Top-Adresse. Und das spricht sich herum.

Das sieht auch der Kapitalmarkt. Der Aktienkurs bewegt sich in die richtige Richtung – nach oben! Zwischen dem Start von #FutureFresenius im Oktober 2022 und dem Mai 2025 hat sich unser Kurs verdoppelt. Er landet weit vor dem Index STOXX Europe 600 Health Care.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre!

Ich möchte Ihnen für Ihr Vertrauen danken. Unsere Transformation braucht Zeit. Sie ist auf mehrere Jahre angelegt. Darum danke ich Ihnen auch für Ihre Geduld. Wir möchten Ihre Treue belohnen. Wir schlagen heute für das Jahr 2024 eine Dividende von 1,00 Euro pro Aktie vor.

Fresenius hat dieses Jahr eine neue Dividendenpolitik festgelegt. Diese soll Ihnen attraktive Renditen bringen. Gleichzeitig bietet sie Fresenius strategische

Flexibilität. Basis für die Berechnung ist eine Ausschüttungsquote zwischen 30 und 40 % vom Konzernergebnis aus fortgeführten Geschäften. Das heißt ohne Fresenius Medical Care und vor Sondereinflüssen.

2024 war für uns ein erfolgreiches Jahr. Das verdanken wir 176.000 Kolleginnen und Kollegen, die großartige Arbeit geleistet haben. Sie haben sich jeden Tag für unsere Patienten, Kunden und Partner eingesetzt. Ich finde, diese Leistung des Teams Fresenius hat einen kräftigen Applaus verdient! Vielen Dank.

Diese Energie haben wir ins neue Jahr mitgenommen. Wir sind schwungvoll gestartet. Das zeigen unsere ausgezeichneten Zahlen für das erste Quartal 2025. Unser Umsatz ist organisch um 7 % gewachsen. Das Ergebnis pro Aktie ist sogar um 12 % gestiegen, bereinigt um Währungseffekte und ohne Fresenius Medical Care. Unser Ausblick für das Gesamtjahr bleibt unverändert. Die aktuell sichtbaren weltweiten Risiken sind darin berücksichtigt.

Vielleicht fragen Sie: Wie halten Sie in dieser geopolitischen Lage Kurs? Wir setzen #FutureFresenius konsequent um. Wir konzentrieren uns auf das, was wir beeinflussen können: unsere Geschäfte. Wir versorgen Millionen von Patienten. Deshalb bin ich zuversichtlich, dass Fresenius auch in Zukunft erfolgreich sein wird.

- #FutureFresenius hat unsere Anpassungsfähigkeit verbessert. Wir können schnell auf Veränderungen reagieren. Oder, besser noch, wir sehen Entwicklungen voraus und stellen uns darauf ein.
- Unsere Arbeit ist lebenswichtig für Gesundheitssysteme weltweit. Ohne unsere Kliniken oder Produkte wäre die Versorgung von Patienten nicht möglich. Wir halten das System am Laufen.
- Wir haben mit „Lokal für Lokal“ eine Strategie, die uns nah an unsere Kunden bringt. „Lokal für Lokal“ heißt: in Europa für Europa. In Asien für Asien. In den USA für die USA. Also hohe lokale Wertschöpfung. Werke und Arbeitsplätze vor Ort. Die USA sind der weltgrößte Gesundheitsmarkt. Wir sind dort relevant und bauen unsere Position aus. 70 % unserer Generika stehen in den USA auf der Liste der unentbehrlichen Arzneimittel der Arznei- und Lebensmittelbehörde FDA. Wir tragen damit zur Versorgungssicherheit in einem Land bei, in dem chronische Arzneimittelknappheit herrscht.

In den vergangenen Jahren haben wir in den USA rund 1 Milliarde US-Dollar in die Produktion und Logistik investiert. Rund 70 % der Medikamente, die wir in den USA verkaufen, stellen wir auch dort her. Wir haben in den USA mehr als 4.000 Beschäftigte.

Wir sind vor Ort und haben deshalb einen strategischen Vorteil den meisten Wettbewerbern gegenüber. Denn viele von ihnen produzieren außerhalb der USA. Und wir werden in diesem wichtigen Markt weiter investieren.

Aktuell strebt Präsident Trump an, die Arzneimittelpreise im Land deutlich zu senken. Dazu muss man sich die Fakten ansehen: Als Hersteller von Generika sind wir nicht der Kostentreiber im Gesundheitssystem. Im Gegenteil. Gleichzeitig untersucht die US-Regierung, ob Einfuhrzölle auf Pharmaprodukte erhoben werden. Sind wir immun gegen Zölle? Nein. Haben wir die Resilienz, um Auswirkungen so gering wie möglich zu halten? Ja. Dabei hilft auch unser Klinikgeschäft in Europa, Helios und Quirónsalud. Das sind Geschäfte weitgehend ohne Währungs- und Zollrisiken. Dafür aber mit einer stabilen Marge.

Wir setzen nicht nur auf lokale Präsenz. Um weltweit flexibel und anpassungsfähig zu sein, setzen wir auch auf „Multi-Sourcing“. Also diversifizierte Lieferwege und ein weltweites Produktionsnetzwerk.

Wie wichtig das ist, haben wir vergangenen Herbst erlebt. Damals führten Produktionsausfälle bei Spül- und Infusionslösungen zu Engpässen in Deutschland. Hört sich erst einmal harmlos an, kann aber zu einem Systemkollaps führen. Denn ohne diese Lösungen können Sie den Krankenhausbetrieb einstellen. Keine Operation kann mehr stattfinden. Wir haben mitgeholfen, diese Versorgungslücke zu schließen. Weil wir Mengen dorthin geschickt haben, wo es Engpässe gab. Auch deshalb sitzen wir mit am Tisch, wenn Regierungen über Versorgungssicherheit sprechen.

Meine Damen und Herren!

Fresenius ist heute einfacher. Fokussierter. Stärker. Und damit auch anpassungsfähiger an eine neue Normalität. Wir konzentrieren uns auf 6 Geschäfte. Sie sind profitabel und relevant für die Gesundheitsversorgung von Millionen von Menschen. Sie sind transparent und messen sich mit den Besten.

Mit unseren Produkten und Dienstleistungen von Fresenius Kabi sind wir für Patienten in kritischen Momenten da. Ob in der Notaufnahme, im OP-Saal oder auf der Intensivstation. Wir haben starke Marktpositionen in den 4 Geschäftsbereichen von Fresenius Kabi.

Wir erweitern unser Generika-Geschäft. Im vergangenen Jahr haben wir unser Angebot in Europa ergänzt: Lacosamid ist ein Generikum bei Epilepsie. Thiotepea ein Krebstherapeutikum.

Wir erhöhen das Tempo. Wir bringen neue hochwertige Generika auf den Markt. Und bauen unsere Fertigung von Infusions- und Spüllösungen in Europa aus.

Klinische Ernährung. Ein wachsendes, attraktives Geschäft. Wir entwickeln unser Angebot weiter. Ein Beispiel ist Peditrace Novum in Europa. Das ist unsere parenterale Mikro-Nährstoffversorgung für Kinder. Auch in China haben wir wichtige neue Produkte eingeführt. Und das sind nur einige Beispiele.

MedTech, Medizintechnik. Wir haben ein breites Angebot für Infusions- und Ernährungssysteme und für Transfusionsmedizin und Zelltherapien im Markt. Der Hochlauf unseres smarten Infusionspumpen-Systems Ivenix in den USA entwickelt sich gut. Ivenix hat das Potenzial, den Markt zu verändern. Wie bei allen Neuerungen braucht es Zeit, die wir nutzen, um hinzuzulernen. 2024 haben wir Verträge über mehr als 20.000 Ivenix-Pumpensysteme abgeschlossen. Ivenix ist eine Pumpe mit Touchscreen. Sie ist smart, weil sie in die Informationssysteme von Krankenhäusern integriert werden kann. Wir verkaufen also nicht nur Pumpensysteme. Wir bauen damit auch ein attraktives Software-Geschäft auf.

Und viertens Biopharma. Einer der Bereiche mit dem höchsten Wachstum in der Gesundheitswirtschaft. Bei Krebs und Autoimmunerkrankungen sind Biosimilars zunehmend gefragt. Durch sie werden teure Behandlungen günstiger und zugänglicher. Bei Biosimilars hat Europa einen großen Vorsprung vor den USA. Diesen Vorsprung sollten wir verteidigen und ausbauen.

Mit dem Erwerb der Mehrheitsbeteiligung an dem Unternehmen mAbxience sind wir sehr gut aufgestellt. Denn mAbxience ist eine leistungsstarke Entwicklungs- und Produktionsplattform. Das ist wichtig, weil auch bei Biosimilars die Konkurrenz zunimmt und Kostenstruktur und Produktionskapazitäten den Unterschied machen. Wir sind mit 7 Biosimilars auf dem Markt. Diese Pipeline werden wir in diesem und in den kommenden Jahren weiter füllen.

Dabei sticht ein Produkt heraus: Tynne. Tynne ist das erste Tocilizumab-Biosimilar für die Behandlung mehrerer Entzündungs- und Immunerkrankheiten. Es ist in mehr als 20 Ländern erhältlich, darunter Deutschland und die USA. Die Marktanteile bauen wir aus.

Wir möchten den Umsatz unseres Biopharma-Geschäfts mittelfristig von rund 600 Millionen Euro über die 1 Milli-

arde-Euro-Schwelle bringen. Sehr zufrieden sind wir mit der Verbesserung der Marge.

Im vergangenen Jahr leistete Biopharma zum ersten Mal einen positiven Beitrag zum Ergebnis. Das Geschäft ist dicht am strukturellen EBIT-Margenband von Kabi von 16 bis 18 %. Das ist ein Riesenhub! Biopharma ist raus aus der Investitionsphase. Und in die Vermarktungsreife gekommen.

Nun zu Fresenius Helios. Fresenius Helios baut seine Rolle als Europas führende private Klinikette aus. Zwei Geschäftsbereiche bilden Fresenius Helios: Helios Deutschland und Quirónsalud in Spanien. Das sind mehr als 140 Kliniken. Rund 350 medizinische Versorgungszentren. Rund 26 Millionen Patienten jährlich.

Zu Helios Deutschland: Wir sind bei mehr als 90 % unserer medizinischen Ziele besser als der deutsche Durchschnitt. Das spricht für eine sehr gute Teamleistung. Helios ist Vorreiter bei Transparenz und Qualität. Und hat frühzeitig erkannt: Es macht Sinn, medizinische Cluster zu bilden. Nur so ist es möglich, Effizienz und Qualität zu erhöhen.

Ein Performance-Programm, das wir in diesem Jahr gestartet haben, soll Helios Deutschland stärken. Wie Sie wissen, sind seit diesem Jahr die Energiekostenhilfen in Deutschland weggefallen. Um sie zu kompensieren, haben wir Maßnahmen ergriffen. Einige davon: Der Ausbau der Cluster; die Notfallversorgung, die wir besser steuern müssen; das Bündeln des Einkaufs; und eine einheitlichere IT-Infrastruktur. Mit diesem Programm wollen wir in diesem Jahr eine EBIT-Verbesserung von 100 Millionen Euro erreichen. Den Großteil der Ergebnisbeiträge wird für das zweite Halbjahr und im nächsten Geschäftsjahr erwartet.

Quirónsalud baut seine Position als digitaler Vorreiter in Europa aus. Und bringt künstliche Intelligenz in den klinischen Betrieb. All das unterstützt die medizinische Qualität. Casiopea heißt unser digitales Krankenhaus-Ökosystem. Wir haben es selbst entwickelt. Darin ist ein Patientenportal eingebaut. Das ist die Schnittstelle zwischen Arzt, Pflegepersonal und Patient. Über das Portal melden sich Patienten online an. Sie vereinbaren Termine. Sie können Untersuchungsergebnisse einsehen. Und ihre Ärzte oder die Pflegekräfte konsultieren. Vor einem Jahr hatte ich Ihnen noch die Zahl von 6 Millionen Nutzern von Casiopea genannt. Inzwischen sind wir bei fast 8 Millionen.

Casiopea ist ein Portal für Patienten und Ärzte. Durch das Einbinden von Daten und KI sind Ärzte weniger mit Verwal-

tungsaufgaben belastet. Im Durchschnitt kostet das mehrere Stunden am Tag. Diese Zeit nutzen wir bei Quirónsalud besser. Im Sinne des Teams und der Patienten. Quirónsalud ist nicht nur bei Digitalisierung und Qualität vorne dabei. Unser spanisches Krankenhausgeschäft liefert zuverlässig hohe Margen.

Meine Damen und Herren!

Digitalisierung, Robotik und KI werden selbstverständliche Begleiter im klinischen Alltag. Am besten schauen wir uns ein Beispiel an. Sie kennen es sicher von Arztbesuchen. Sie sitzen dem Arzt gegenüber. Er tippt in seinen Rechner. Vielleicht schaut er Sie einmal kurz an. Vor allem schaut er in seinen Bildschirm. Es geht besser: Wir setzen in Pilotprojekten eine spezialisierte Software zur Spracherkennung ein. Sie heißt „Scribe“, „Schreiber“. Wie funktioniert sie?

Arzt und Patient sitzen sich gegenüber – ohne den Bildschirm als Barriere. Auf dem Tisch liegt ein Tablet. Die Software zeichnet ihr Gespräch auf. Das geht weiter als die Technologie einer simplen Sprachaufnahme. Denn künstliche Intelligenz kommt jetzt ins Spiel.

„Scribe“ ist ein KI-Diktiergerät. Es schreibt ein Gespräch zwischen Arzt und Patient mit. Und interpretiert es. Das System beherrscht die medizinische Sprache. Es erkennt Schlüsselinformationen, um die Krankengeschichte zu vervollständigen. Am Ende des Gesprächs erstellt es automatisch einen klinischen Bericht. „Scribe“ ist Teil des klinischen Informationssystems. Es kann die Basis für weitere Aktionen sein.

Das Charmante an dem System: Arzt und Patient können sich aufeinander einlassen. Sie hören einander zu. Gemeinsam gehen sie den Bericht durch und geben ihn frei. KI sorgt damit für höhere Effizienz. Und Qualität. Für Vertrauen. Und für mehr Menschlichkeit in der Medizin. In unseren Krankenhäusern hat „Scribe“ bereits eine halbe Million Gespräche in klinische Berichte umgewandelt. Die Erfahrungen unserer Ärzte und Patienten mit dieser Technologie sind sehr gut.

Meine Damen und Herren!

Innovationen machen unsere Geschäfte stärker. Sie tragen zu Profitabilität und Wachstum bei. Diese Darstellung zeigt die Beiträge der einzelnen Geschäfte zum Gesamtergebnis von 2022 bis 2024. Was sich daraus ablesen lässt:

- Fresenius insgesamt wird profitabler.
- Wir haben ein starkes Krankenhausgeschäft. Es steuert rund die Hälfte zum Ergebnis bei. Dieses Geschäft liefert stabile Margen.

- Hinzu kommt Pharma. Unser Generika-Geschäft ist robust und relevant. Es hat attraktive Margen. Und sorgt für hohe Barmittelzuflüsse.
- Und dann unsere drei Wachstumsvektoren Biopharma, klinische Ernährung und Medizintechnik. Der Anteil dieser am EBIT ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen.

Damit geht unsere Strategie auf: Die Geschäfte mit starkem Wachstum tragen immer mehr auch zur Gesamt-Profitabilität bei. Sie werden für uns immer wichtiger.

Meine Damen und Herren!

#FutureFresenius soll Fresenius zu einem in jeder Hinsicht führenden Unternehmen machen. Unser Programm besteht aus 4 Phasen.

- In der Reset Phase haben wir Fresenius neu aufgestellt.
- In der Revitalize Phase haben wir Fresenius einfacher, fokussierter und stärker gemacht. Die ersten 2 Phasen waren wir erfolgreich.
- Mit Beginn des neuen Geschäftsjahrs haben wir nun Phase 3 gestartet: Rejuvenate.
- Und bereiten damit Phase 4 vor, Reimagine, in der es darum geht, Fresenius in der Spitzenklasse fest zu etablieren.

Rejuvenate heißt Verjüngung, Modernisierung, Energiezufuhr. Unser Plan: Wir werden unsere Kerngeschäfte stärken. Obendrauf kommt, dass wir unsere drei Plattformen BioPharma, MedTech und Care Provision skalieren. Wir setzen damit sehr viel stärker noch auf Innovation und Wachstum. Und davon haben auch Sie etwas. Denn dadurch kommen wir auf ein höheres Leistungsniveau.

Rejuvenate ist auf mehrere Jahre angelegt. Wir sind dynamisch gestartet. Der Verkauf von Anteilen an Fresenius Medical Care im März war der erste große Meilenstein. Dieser strategische Schritt zeigt, dass wir langfristig Wert schaffen. Mit den Einnahmen aus dem Aktienverkauf verbessern wir unsere Bilanz. Und unsere Innovationskraft.

Das Kerngeschäft stärken, heißt: Wir machen das, was wir bisher machen, nur noch besser. Wir legen „eine Schippe drauf“. Dann wachsen wir profitabel auf einem guten Niveau. Wir denken aber, dass Fresenius bereit ist für mehr. Und auch bereit sein muss für mehr. Gesundheitssysteme weltweit sind unter Druck. Wir sehen 3 große Herausforderungen:

- Die Menschen werden immer älter. Chronische Erkrankungen spielen eine größere Rolle. Darauf müssen wir uns einstellen.
- Der Mangel an medizinischen Fachkräften wird zunehmen. Bis 2030 werden weltweit 10 Millionen Fachkräfte fehlen.

Strategische Mitarbeiterentwicklung wird zum entscheidenden Thema.

- Bereits jetzt fließen mehr als 10 % des globalen Bruttoinlandsprodukts in die Gesundheit. Gesundheitssysteme sind teuer. Aber oft ineffizient. Wir müssen effizienter werden.

Um diese drei Aufgaben zu meistern, brauchen wir:

- Die neueste Generation bezahlbarer Medikamente für kritische und chronische Erkrankungen.
- Klinische Ernährung, die auf medizinische Bedürfnisse zugeschnitten ist.
- Präzise, vernetzte Medizintechnik.
- Ein digitales Ökosystem mit starken Partnern.
- Und Unternehmen, die attraktive Arbeitgeber sind.

Sie sehen, ich beschreibe gerade, was Fresenius beitragen kann.

Dafür brauchen wir mehr als ein stärkeres Kerngeschäft. Hier kommen die Plattformen ins Spiel. In unserer weiteren Entwicklung bei Rejuvenate setzen wir auf den Ausbau unserer 3 Plattformen.

Erstens, (Bio)Pharma. Wir werden die neueste Generation von Molekülen und Produkten schnell auf den Markt bringen. Dazu befüllen wir unsere Entwicklungs- und Produktpipelines. Das betrifft bei uns Biopharma. Pharma. Und klinische Ernährung. Für sie gilt: Innovationen machen den Unterschied.

Zweitens, MedTech. Hier geht es um Erweiterung. Wir erweitern unser Medizintechnik-Geschäft gezielt. Und vernetzen es stärker in die Bereiche Notaufnahme. OP-Saal. So helfen wir Patienten, wenn es darauf ankommt.

Drittens, Care Provision, das Krankenhausgeschäft. Hier ist Digitalisierung entscheidend. Besonders im Zusammenspiel mit KI. Wir wollen diese Möglichkeiten noch stärker bei Helios nutzen.

Meine Damen und Herren!

Wir stärken unsere Kerngeschäfte. Wir skalieren unsere Plattformen. Dafür investieren wir in den kommenden Jahren. In moderne Werke. Und den Ausbau unserer Fertigung. In den Erwerb von Lizenzen. In neue Moleküle und Produkte bei Generika. Biosimilars. Und klinischer Ernährung. In die Digitalisierung unserer Krankenhäuser. In ein digitales Ökosystem. Wir investieren, und das ist mir sehr wichtig, in unsere Kollegen und Kollegen.

Wir investieren in Fresenius. Unsere Geschäfte laufen gut. Und wir sind in wachsenden Märkten aktiv. Wenn wir wei-

ter investieren, schaffen wir noch mehr Wert. Wir achten auf solide Finanzen. Und eine gesunde Bilanz. Das ist die Basis für unseren Erfolg. All das bringt uns auf ein höheres Leistungsniveau!

Meine Damen und Herren!

Rejuvenate ist unser Trainingslager für die Champions League. Denn da wollen wir hin: Wir möchten den Titel „Das führende Gesundheitsunternehmen“ gewinnen. Und dann auch verteidigen.

Dafür brauchen wir Bedingungen, die der Gesundheitswirtschaft gerecht werden. Auch in unserem Heimatmarkt. Mit der neuen Regierung beginnt ein neues Kapitel für Deutschland. Sie muss Richtung und Schwung bringen. Auch Optimismus täte uns allen gut. Wir müssen den wirtschaftlichen Turnaround in Deutschland schaffen!

Die Gesundheitswirtschaft kann dazu einen wichtigen Beitrag leisten. Sie galt zu lange als Kostenfaktor im Sozialsystem. Und stand nicht für Wohlstand. Innovation.

Arbeitsplätze. Dabei sprechen die Zahlen eine klare Sprache:

- Die Gesundheitswirtschaft erbringt 11,5 % des Bruttoinlandprodukts in Deutschland.
- In den vergangenen zehn Jahren wuchs sie mit durchschnittlich 3,9 % pro Jahr.
- Fast jeder fünfte Beschäftigte in Deutschland ist in der Gesundheitswirtschaft tätig. Das sind mehr als acht Millionen Menschen.

Die neue Regierung bewertet vieles richtig. Sie sieht die Gesundheitswirtschaft als Leitindustrie. Die eine durchdachte Industriestrategie braucht. Ein wichtiger Punkt darin: Wir müssen die Herstellung von kritischen Arzneimitteln und Medizinprodukten in Deutschland und Europa aufbauen. Und das gezielt fördern. Hier geht es auch um die nationale Sicherheit und Souveränität.

Dann, zum Thema medizinische Versorgung. Die Krankenhausreform kommt. Und dafür sollen auch Gelder aus dem „Sondervermögen Infrastruktur“ fließen. Richtig so. Denn Krankenhäuser sind „kritische Infrastruktur“.

Das Gesundheitssystem wird digitalisiert.

Die angekündigte Digitalisierungsoffensive kann für Effizienz sorgen. Zusammen mit einer Reform des Datenschutzes. Wir müssen die Sektorgrenzen zwischen ambulanter und klini-

scher Versorgung auflösen. Zu oft gehen heute Informationen unterwegs verloren. Weil die Akteure Daten nicht austauschen. Das ist ineffizient. Und schadet dem Patienten. Wir brauchen ein digitales Ökosystem der Gesundheit.

Und: Die Regierung möchte den bürokratischen Aufwand verringern. Der angekündigte Abbau von Bürokratie im Gesundheitswesen sieht ein Bürokratieentlastungsgesetz und den Wegfall unnötiger Berichtspflichten vor. Das würde helfen. Bereits eine Stunde weniger Dokumentation am Tag würde im Klinikalltag einiges bringen.

Meine Damen und Herren!

Die Gesundheitswirtschaft ist ein Wohlstands-Ermöglicher. Und sie stärkt die nationale Sicherheit. Deutschland kann wieder zur Apotheke der Welt werden. Aber: Wir müssen dafür ins Machen kommen!

Meine Damen und Herren!

Vor mehr als 100 Jahren entstand Fresenius aus der Hirsch-Apotheke in Frankfurt. Else Kröner war die Ziehtochter des Firmengründers Dr. Eduard Fresenius. Mit Entschlossenheit und mit klugen strategischen Entscheidungen machte sie mit ihren Mitstreitern aus einer kleinen Firma ein weltweit tätiges Gesundheitsunternehmen. Die Zeiten waren in der Nachkriegszeit sicher nicht einfacher als heute. Dieses Jahr wäre Else Kröner 100 Jahre alt geworden. Von ihr stammt der Satz: „Immer vorwärts – mit großen Plänen.“ Sie setzte große Pläne um. Blickte vorwärts. Und übergab der nachfolgenden Generation ein besseres Unternehmen.

Wir wollen mit #FutureFresenius ein erfolgreiches Kapitel zur Firmengeschichte hinzufügen. Und wir haben große Pläne.

Im Namen des Vorstands bedanke ich mich bei allen Mitgliedern des Aufsichtsrats und dem Vorsitzenden Herrn Kirsch für die vertrauensvolle Zusammenarbeit. Das gilt auch für die Vertreterinnen und Vertreter der Else Kröner-Fresenius-Stiftung. Vielen Dank für das Vertrauen, das Sie uns entgegenbringen.

Ich bedanke mich bei Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Interesse an Fresenius!

Und ich freue mich auf unseren Austausch.

Vielen Dank!