



**FRESENIUS
MEDICAL CARE**

Hauptversammlung

Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA



Rede an die Aktionäre

von Rice Powell

12. Mai 2016

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Aktionärsvertreter,
meine Damen und Herren,

herzlich willkommen hier in Frankfurt zur Hauptversammlung von Fresenius Medical Care. Ich begrüße auch die Vertreter der Medien, unsere Gäste sowie alle, die über das Internet zugeschaltet sind.

2015 war für Ihr Unternehmen ein gutes Jahr. Und wir erwarten ein noch wesentlich besseres Jahr 2016.

Viele von Ihnen begleiten uns seit langer Zeit. Sie wissen, dass die Jahre 2013 und 2014 für uns außergewöhnlich waren. Wir befanden uns, insbesondere in den USA, in einem ungewissen Erstattungs Umfeld. Das führte zu einem Gewinnrückgang in diesen Jahren. Umso mehr freue ich mich, Ihnen heute von den positiven Ergebnissen Ihres Unternehmens zu berichten.

Agenda

Das sind heute meine Themen für Sie:

1. Der Rückblick auf 2015.
2. Der Blick auf unsere Wachstumsstrategie.
3. Der Ausblick auf 2016 und unsere langfristigen Ziele.

Wir haben unsere Ziele für das Jahr 2015 erreicht

Für 2015 hatten wir uns vorgenommen:

- Einen Umsatzanstieg von fünf bis sieben Prozent.
- Ein moderates EBIT-Wachstum.
- Ein Konzernergebniswachstum von null bis fünf Prozent.

Umsatz, EBIT und Konzernergebnis: Wir haben uns positiv entwickelt. Wir haben unsere Ziele erreicht.

Hier unsere Kennzahlen für das Jahr 2015:

- Umsatz: 16,74 Milliarden US-Dollar. Ein Plus von sechs Prozent gegenüber dem Vorjahr. Währungsbereinigt bedeutet das sogar einen Anstieg von elf Prozent. Das ist einmal mehr der höchste Umsatz in der Geschichte von Fresenius Medical Care.
- Beigetragen hat dazu insbesondere die hervorragende Geschäftsentwicklung in Nordamerika. Außerdem verzeichneten wir hohes organisches Wachstum im Bereich Versorgungsmanagement.
- Außerhalb Nordamerikas beeinflussten negative Währungseffekte den Umsatz.
- EBIT: 2,39 Milliarden US-Dollar. Ein Anstieg von fünf Prozent gegenüber dem Jahr 2014.
- Konzernergebnis, das auf die Anteilseigner der Fresenius Medical Care entfällt: 1,03 Milliarden US-Dollar.
- In den USA haben wir eine grundsätzliche außergerichtliche Einigung in einem Produkthaftungsverfahren erzielt. Dieser Vergleich hatte einen negativen Sondereinfluss von 37 Millionen US-Dollar auf unser Konzernergebnis.
- Bereinigt um diesen und weiter im Jahr 2015 angefallene Sondereinflüsse lag das Konzernergebnis bei 1,08 Milliarden US-Dollar – ein Plus von zwei Prozent im Vergleich zum Vorjahr.
- Unser weltweites Effizienzprogramm hat deutlich Fahrt aufgenommen. Nach 65 Millionen US-Dollar im Jahr 2014 haben wir im Geschäftsjahr 2015 Kosten von rund 200 Millionen US-Dollar vor Steuern eingespart.

Fresenius Medical Care heute

Wie haben wir diese Ergebnisse erreicht?

In mehr als 120 Ländern der Welt erhalten unsere Kunden Dialyseprodukte von Fresenius Medical Care. Wir produzieren an 37 Standorten. Allein im vergangenen Jahr hat Fresenius Medical Care 120 Millionen Dialysatoren verkauft. Damit haben wir einen weltweiten Marktanteil von fast 50 Prozent in diesem Bereich.

Wir bieten Dialyседienstleistungen:

- In mehr als 3.400 eigenen Dialysezentren.
- Für rund 294.000 Dialysepatienten.
- Mit knapp 45 Millionen Dialysebehandlungen im Jahr 2015.
- In mehr als 45 Ländern.

Das bedeutet: Alle 0,7 Sekunden behandeln wir irgendwo auf der Welt einen Dialysepatienten.

Unser Unternehmensprofil

Mit Dialyседienstleistungen haben wir im vergangenen Jahr einen Umsatz von 11,5 Milliarden US-Dollar erreicht. Das entspricht 69 Prozent unseres Gesamtumsatzes. Unser Umsatz mit Dialyseprodukten betrug im vergangenen Jahr 3,3 Milliarden US-Dollar. Das sind 20 Prozent des Gesamtumsatzes.

Damit sind wir weiterhin Marktführer. Im Bereich der Dialyseprodukte und auch bei Dialyседienstleistungen.

Meine Damen und Herren,

neben Dialyseprodukten und Dialyседienstleistungen bieten wir weitere medizinische Leistungen an. Wir bündeln diese Leistungen im Bereich Versorgungsmanagement. Dieses Geschäftsfeld und seine Inhalte habe ich Ihnen im vergangenen Jahr an dieser Stelle vorgestellt. Außerdem habe ich Ihnen angekündigt, dass das Versorgungsmanagement weiter wächst und für uns strategisch an Bedeutung gewinnt.

Heute kann ich Ihnen bestätigen: Im Bereich Versorgungsmanagement haben wir im vergangenen Jahr einen Umsatz von 1,9 Milliarden US-Dollar erzielt. Ein Plus von 81 Prozent. Mittlerweile trägt dieser noch recht neue Bereich bereits elf Prozent zum Gesamtumsatz bei.

Warum machen wir Versorgungsmanagement?

Es gibt zwei Gründe:

1. Wir bauen neue Geschäftsfelder aus, die unser Dialysegeschäft ergänzen. Versorgungsmanagement ermöglicht uns somit zusätzliches Wachstum. Das gilt insbesondere in gesättigten Märkten, in denen wir bereits über einen hohen Marktanteil in der Dialyse verfügen.
2. Gesundheitssysteme verändern sich. Neue Wege sind notwendig, um noch bessere Behandlungsergebnisse zu erzielen. Qualitativ hochwertig und gleichzeitig effizient. Mit unserem Wissen in der Dialyse und den Geschäftsfeldern im Versorgungsmanagement haben wir die Möglichkeit, auf diese Veränderungen einzugehen. Mehr noch: Wir können diese aktiv mitgestalten!

Gesundheitssysteme verändern sich

Dazu möchte ich Ihnen gerne ein Beispiel geben: das Gesundheitssystem in den USA.

Bereits seit vielen Jahren erstattet die staatliche Gesundheitsfürsorge medizinische Leistungen wie die Dialyse. Bis vor kurzem wurde jedes einzelne Puzzleteil einer Dialysebehandlung, also Dialyseprodukte, die Dialysebehandlung oder Labortests separat erstattet. Auch die einzelnen für Dialysepatienten notwendigen Medikamente wurden gesondert vergütet.

Seit dem Jahr 2011 wurden diese Puzzleteile Schritt für Schritt gebündelt und mit einem pauschalen Erstattungssatz vergütet.

In Zukunft gehen die USA noch weiter: Unternehmen wie Fresenius Medical Care übernehmen zunehmend Verantwortung für die Versorgung ihrer Patienten und werden dafür vergütet.

Wie soll das gehen?

Wir nehmen derzeit an unterschiedlichen Pilotprojekten teil. Ziel ist es, die Kosten für die Versorgung unserer Patienten langfristig zu reduzieren. Und das bei gleichbleibender Versorgungsqualität. Gelingt uns das, erhalten wir einen Teil der eingesparten Kosten.

Welche Ansätze in Zukunft umgesetzt werden, das werden die kommenden Jahre zeigen. An dieser Stelle haben wir allerdings einen entscheidenden Vorteil: Wir kennen unsere Patienten!

Wir betreuen etwa 35 Prozent aller Dialysepatienten in den USA. Wir sehen sie dreimal wöchentlich für mehrere Stunden während ihrer Dialysebehandlung. Durch unser Angebot medizinischer Leistungen im Bereich Versorgungsmanagement wollen wir zukünftig auch Patienten außerhalb der Dialysebehandlung besser versorgen. Wir müssen sicherstellen, dass wir in der Lage sind, noch umfassender Verantwortung für den Patienten zu übernehmen, nicht nur während der Dialyse.

Aber bedenken Sie: Diese Verantwortung bringt neben vielen Chancen auch Risiken mit sich. Doch wir verstehen, was machbar ist und was nicht. Wir verstehen, wann die Behandlungsqualität leidet. Wir erkennen, welche Ansätze tragbar sind und welche nicht.

Mit dem Aufbau des Bereichs Versorgungsmanagement in den USA haben wir uns in eine hervorragende Ausgangsposition gebracht: Wir können die Entwicklung hin zur ganzheitlichen Behandlung unserer Patienten aktiv mitgestalten.

Wachstumsstrategie 2020

Damit sind wir bereits beim zweiten Punkt meiner Rede. Unsere Wachstumsstrategie 2020. Sie basiert auf vier Säulen. Die erste Säule habe ich Ihnen gerade vorgestellt: Neue, an die Dialyse angrenzende Geschäftsfelder erschließen.

Das Beispiel aus den USA zeigt, wie wichtig diese neuen Geschäftsfelder im Bereich Versorgungsmanagement auch für unser Kerngeschäft sind.

Kommen wir zur zweiten Säule: Wir wachsen in unserem Kerngeschäft.

Fresenius Medical Care ist und bleibt ein Dialysekonzern. Nierenversagen ist eine weltweite Krankheit. Etwa 80 Prozent aller betroffenen Patienten, das sind rund 2,8 Millionen Menschen, werden mit der Dialyse behandelt. Wir gehen davon aus, dass sich diese Zahl in den nächsten zehn Jahren verdoppeln wird. Das hat verschiedene Gründe: Die Menschen werden immer älter. Gleichzeitig erhöhen sich die Risikofaktoren für Nierenversagen wie Übergewicht, Bluthochdruck und Diabetes. Für diese wachsende Patientenzahl bieten wir überlebenswichtige und hoch wirksame Therapien.

Unser Netz aus Dialysekliniken haben wir in den vergangenen Jahren kontinuierlich erweitert. Diesen Ausbau wollen wir auch in Zukunft vorantreiben.

Die dritte Säule: Innovative Produkte und Therapien.

Mit innovativen Technologien und Therapiekonzepten in der Dialyse haben wir die Branche in den letzten Jahrzehnten mitgestaltet. An erster Stelle stehen Qualität und Sicherheit unserer Produkte. Darüber hinaus wollen wir Dialysekliniken mit unseren Produkten dabei unterstützen, ihre Arbeitsabläufe zu optimieren und effizienter zu werden.

Wir entwickeln neue Lösungen für die Dialyse. An 19 Standorten in Nordamerika, Asien und Europa arbeiten wir an Forschungs- und Entwicklungsprojekten. Nächste Woche bringen wir eine neue Dialysemaschine auf den Markt. Sie ist das Ergebnis langjähriger Entwicklungsarbeit von Fresenius Medical Care. Sie wird die Dialyse noch sicherer und effizienter machen.

Damit sind wir bei der vierten Säule: Flexibilität und Effizienz steigern

Wer wachsen will, muss flexibel sein. Ich selbst bin seit 1997 bei Fresenius Medical Care. Es gab kein Jahr, in dem wir nicht vor einer Herausforderung gestanden hätten. Flexibilität hilft uns, aus Herausforderungen Chancen zu machen. Sie hilft uns, erfolgreich am Markt zu agieren und zu wachsen. Diese Flexibilität wollen wir weiter steigern.

Wir wollen noch effizienter werden. Bereits 2013 haben wir unser weltweites Effizienzprogramm eingeleitet. In allen Geschäftsbereichen wollen wir bisher nicht genutzte Potenziale optimal ausschöpfen. Ziel ist es, unsere Kosten zu senken, die Qualität weiter zu verbessern und unser Ergebnis nachhaltig zu steigern.

Bis Ende 2016 sollen diese Effizienzgewinne auf jährlich 300 Millionen US-Dollar steigen. Umso mehr freue ich mich, Ihnen sagen zu können, dass wir auf einem sehr guten Weg sind, dieses Ziel zu erreichen.

Diese Maßnahmen sind wichtig und notwendig. Sie machen uns fit für weiteres Wachstum. Die Finanzzahlen, die ich Ihnen vorhin vorgestellt habe, machen deutlich: Wir konnten mithilfe dieser Maßnahmen bereits erste wichtige Erfolge erzielen.

19. Dividendenerhöhung in Folge

Sie, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sollen an dieser positiven Entwicklung teilhaben. Wir schlagen Ihnen heute für das Jahr 2015 eine Dividende von 80 Eurocent vor. Das wäre die 19. Dividendenerhöhung in Folge. Folglich ist das auch die höchste Dividende, die das Unternehmen jemals gezahlt hat. Seit 1997 hat sich damit die Dividende um durchschnittlich neun Prozent pro Jahr erhöht.

Die Ausschüttungssumme beträgt 244 Millionen Euro. Das bedeutet: Rund 26 Prozent des Konzernergebnisses gehen an Sie.

Ausgezeichnete Aktienkursentwicklung

Neben der Dividende profitieren Sie als Aktionäre auch von den Kurszuwächsen der Fresenius Medical Care-Aktie:

- Im Jahr 2015 stieg der Wert Ihrer Aktie um 26 Prozent.
- Der DAX stieg im gleichen Zeitraum nur um rund zehn Prozent.
- Die Fresenius Medical Care-Aktie gehörte damit zu den zehn besten Werten im DAX.
- Im Zehn-Jahres-Rückblick hat sich der Wert der Fresenius Medical Care-Aktie sogar mehr als verdreifacht.
- Die meisten Analysten empfehlen die Fresenius Medical Care-Aktie zum Kauf.

Wenn Sie vor zehn Jahren 10.000 Euro in Aktien von Fresenius Medical Care investiert und die Dividenden reinvestiert hätten, hätten Sie am 31. Dezember 2015 über ein Depot im Wert von rund 30.000 Euro verfügt. Das entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Rendite von etwa zwölf Prozent. In dieser Zeit hätte eine vergleichbare Investition in den DAX im Schnitt nur eine durchschnittliche jährliche Wertsteigerung von sieben Prozent gebracht.

Die positive Entwicklung Ihrer Aktie spiegelt auch die dynamische Entwicklung des Unternehmens wider.

Ihr Unternehmen ist erfolgreich. Dieser Erfolg ist das Ergebnis harter Arbeit und ist möglich, weil wir ein ausgezeichnetes Team sind. Das Erstattungs-umfeld hat sich in den vergangenen Jahren sehr verändert und unseren Spielraum reduziert. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben mit ihrem Engagement und ihrem großartigen Einsatz maßgeblich dazu beigetragen, dass Fresenius Medical Care in diesem herausfordernden Umfeld weiterhin erfolgreich ist. Dafür möchte ich mich im Namen des gesamten Vorstands ganz herzlich bedanken.

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der Schlüssel zum Erfolg.

Meine Damen und Herren,

damit komme ich zum dritten Thema: Der Ausblick auf 2016 und unsere langfristigen Ziele bis 2020.

2016: Ausblick auf ein weiteres Rekordjahr

Wir stecken uns anspruchsvolle Ziele. Das spornt uns an.

Das gilt auch für unsere Ziele im Jahr 2016. Unseren Umsatz wollen wir währungsbereinigt um sieben bis zehn Prozent steigern.

Das Konzernergebnis möchten wir um 15 bis 20 Prozent erhöhen. Diese Ergebnisprognose basiert auf einem bereinigten Konzernergebnis von 1,06 Milliarden US-Dollar im Jahr 2015.

Zu diesem beschleunigten Ergebniswachstum tragen maßgeblich die folgenden drei Punkte bei:

1. Weitere Einsparungen im Rahmen unseres weltweiten Effizienzprogramms.
2. Die im Jahr 2014 getätigten Akquisitionen im Bereich Versorgungsmanagement.
3. Eine weiterhin starke Entwicklung unseres Kerngeschäfts.

Die Ergebnisse des ersten Quartals des Jahres entsprachen unseren Erwartungen. Wir bestätigen somit den im Februar dieses Jahres veröffentlichten Ausblick für das Jahr 2016.

Der Blick auf die langfristigen Ziele bis 2020

Wir haben allen Grund, voller Zuversicht nach vorne zu blicken. Wir haben uns im vergangenen Jahr so positioniert, dass wir die einzigartige Erfolgsgeschichte von Fresenius Medical Care auch in den kommenden Jahren fortschreiben können.

Das zeigen auch unsere langfristigen Ziele. Diese kennen Sie bereits. Heute möchte ich sie noch einmal bekräftigen: Im Jahr 2020 wollen wir einen Umsatz von 28 Milliarden US-Dollar erreichen. Das entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von rund zehn Prozent. Für den gleichen Zeitraum erwarten wir einen ebenfalls durchschnittlichen Anstieg des Konzernergebnisses im hohen einstelligen Prozentbereich.

Wir werden weiterhin im Geschäft mit Dialyседienstleistungen und Dialyseprodukten wachsen und die Entwicklung des Dialysemarktes entscheidend mitgestalten. Mit dem Bereich Versorgungsmanagement erweitern wir unser Angebot ergänzender medizinischer Dienstleistungen. Wir rechnen damit, dass der Umsatzanteil aus diesem Bereich von heute elf Prozent auf rund 18 Prozent im Jahr 2020 steigen wird.

Tagesordnung der Hauptversammlung

Lassen Sie mich noch kurz auf drei Tagesordnungspunkte unserer heutigen Hauptversammlung gesondert eingehen. Herr Dr. Gerd Krick wird die Tagesordnung im Übrigen gleich noch näher erläutern:

Tagesordnungspunkt 9 betrifft die Ermächtigung zum Rückkauf und zur Verwendung eigener Aktien. Diese bereits vor fünf Jahren von Ihnen erteilte Ermächtigung ist abgelaufen. Sie soll in Übereinstimmung mit der etablierten Praxis großer börsennotierter Unternehmen für weitere fünf Jahre erneuert werden.

Unter Tagesordnungspunkt 10 bitten wir Sie, der vorgeschlagenen Anpassung des sogenannten Pooling Agreement zuzustimmen. Dieses verpflichtete uns bislang, zusätzlich zu den europäischen Rechnungslegungsstandards IFRS auch nach den amerikanischen Rechnungslegungsstandards zu bilanzieren und zu berichten. Die Anpassung soll uns ermöglichen, den mit dieser doppelten Rechnungslegung verbundenen Mehraufwand künftig zu reduzieren und ausschließlich nach Maßgabe von IFRS bilanzieren und berichten zu können.

Tagesordnungspunkt 11 schließlich betrifft eine aus Tagesordnungspunkt 10 resultierende Folgeanpassung. Unser im Jahr 2011 beschlossenes Aktienoptionsprogramm für Führungskräfte und Mitglieder der Geschäftsführung sieht ein Erfolgsziel vor, dessen Erreichen derzeit auf der Grundlage eines nach den amerikanischen Rechnungslegungsstandards US-GAAP aufgestellten Konzernabschlusses berechnet wird. Die Anpassung ermöglicht es uns, dieses Erfolgsziel künftig auch auf der Grundlage der europäischen Rechnungslegungsvorschriften IFRS zu errechnen.

Fazit: 20 Jahre Zukunft lebenswert gestalten

Zum Abschluss meiner Rede möchte ich Sie noch auf ein sehr erfreuliches Ereignis aufmerksam machen. Viele von Ihnen haben es schon in der Ausstellung im Foyer gesehen: Im Herbst dieses Jahres wird Ihr Unternehmen 20 Jahre alt.

Für Sie mag das im ersten Moment noch recht jung klingen. Bedenken Sie jedoch: In 20 Jahren haben wir:

- Die Anzahl unserer Patienten mehr als verfünffacht.
- Die Anzahl jährlich produzierter Dialysatoren verzehnfacht.
- Unseren Umsatz fast verzweifacht.
- Das Konzernergebnis mehr als verelfacht.

Auf diese Erfolge sind wir stolz. Sie sind unser Fundament. Darauf bauen wir auf. Noch wichtiger ist für uns jedoch: Sie sind das Sprungbrett in die Zukunft Ihres Unternehmens. Die Zukunft von Fresenius Medical Care. Wir blicken stets nach vorn.

Zukunftsfähig sein, das ist jedoch kein Selbstläufer. Es gibt viel zu tun. Das braucht unternehmerischen Mut. Das erfordert Weitblick. Und vor allem erfordert es die Fähigkeit, die eigenen Chancen zu erkennen.

Wir handeln. Und so verändern wir uns kontinuierlich selbst.

Eine Konstante gibt es jedoch: unsere Patienten. Seit unserer Gründung vor 20 Jahren steht der Patient für uns an erster Stelle. Und ich versichere Ihnen, das wird auch so bleiben.

Zukunft lebenswert gestalten. Für Patienten. Weltweit. Jeden Tag. Das ist unser oberstes Ziel – für mich und für alle 104.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Vorher möchte ich mich noch bei Ihnen bedanken, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Für Ihre Unterstützung in den letzten 20 Jahren. Sie zeigen, dass Sie an die Zukunft von Fresenius Medical Care glauben. Sie schenken mir und dem gesamten Unternehmen Ihr Vertrauen. Das ist mir wichtig. Wir werden handeln und unsere Chancen nutzen. Mit ganzer Kraft und voller Leidenschaft. Für eine erfolgreiche Zukunft von Fresenius Medical Care.

Dazu würde ich Ihnen gerne einen kurzen Film zeigen. Denn Bilder sagen mehr als tausende Worte.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Rechtlicher Hinweis: Diese Rede enthält zukunftsbezogene Aussagen, die gewissen Risiken und Unsicherheiten unterliegen. Die tatsächlichen Ergebnisse können erheblich von den zurzeit erwarteten Ergebnissen abweichen, und zwar aufgrund verschiedener Risikofaktoren und Ungewissheiten wie Veränderungen der Geschäfts-, Wirtschafts- und Wettbewerbssituation, Gesetzesänderungen, Ergebnisse klinischer Studien, Wechselkurschwankungen, Ungewissheiten bezüglich Rechtsstreitigkeiten oder Untersuchungsverfahren und der Verfügbarkeit finanzieller Mittel. Fresenius Medical Care übernimmt keinerlei Verantwortung dafür, die in dieser Rede enthaltenen zukunftsbezogenen Aussagen zu aktualisieren.