

Nichtfinanzieller Konzernbericht 2023

Inhalt

101	NACHHALTIGKEITS- MANAGEMENT	121	Mitarbeiter-Engagement	135	DATENSCHUTZ
101	Geschäftsmodell	121	Vergütung und Zusatzleistungen	136	Cybersicherheit
101	Strategie	122	Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion	137	LIEFERANTENMANAGEMENT
102	Globale Ziele	123	Dialog mit Arbeitnehmern und ihren Vertretern	137	Transformation unseres globalen Einkaufs
104	Wesentliche Ziele	124	Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz	137	Erwartungen an Lieferanten
105	Organisation im Bereich Nachhaltigkeit	126	UMWELTSCHUTZ	138	Identifizierung, Reduzierung und Verhinderung von Risiken
106	Risiko- und Chancen- management	126	Umweltmanagement	138	MENSCHENRECHTE
106	Einbeziehung von Stakeholdern	127	Energie und Klimaschutz	138	Aktivitäten im Bereich Menschenrechte
107	EU-Taxonomie	130	Wasser	139	Beschwerdemanagement
110	PATIENTINNEN UND PATIENTEN	130	Abfallmanagement	139	Dialog zu Menschenrechten
110	Qualität der Patienten- versorgung	131	Biodiversität und weitere Emissionen	140	ÜBER DIESEN BERICHT
112	Zugang zur Gesundheits- versorgung	132	COMPLIANCE	141	WEITERE KENNZAHLEN
114	Gesundheitsversorgung weiterentwickeln	132	Compliance-Kultur	144	VERMERK DES UNABHÄNGI- GEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS
116	Produktverantwortung	133	Überwachung von Compliance-Risiken		
119	MITARBEITENDE	133	Einhaltung von Standards überwachen		
120	Talente gewinnen, weiter- entwickeln und binden				

Nachhaltigkeitsmanagement

Geschäftsmodell

Fresenius Medical Care ist der weltweit führende Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für Menschen mit Nierenerkrankungen, gemessen an den veröffentlichten Umsatzerlösen und der Anzahl der behandelten Patient*innen. Wir bieten Dialyse und damit verbundene Leistungen sowie andere Gesundheitsdienstleistungen an. Weltweit betreuen wir über 332.000 Dialysepatient*innen in rund 4.000 eigenen Dialysezentren in rund 50 Ländern. Wir betreiben – gemessen an der Zahl der behandelten Menschen – das weltweit größte Dialyse-Kliniknetz, um der stetig steigenden Zahl von Patient*innen gerecht zu werden.

Darüber hinaus entwickeln, produzieren und vertreiben wir eine breite Palette von Gesundheitsprodukten, die wir an Kunden in rund 150 Ländern verkaufen und auch bei unseren eigenen Gesundheitsdienstleistungen einsetzen. Zudem betreiben wir rund 40 Produktionsstandorte in rund 20 Ländern (siehe [GRAFIK 3.1](#)).

Weitere Informationen über unser Geschäftsmodell und die Umwandlung in eine deutsche Aktiengesellschaft finden Sie im Abschnitt „Über diesen Bericht“ ab Seite 30 und im Abschnitt „Geschäftsmodell“ des Konzernlageberichts ab Seite 31.

Strategie

Bei Fresenius Medical Care steht die Versorgung von Patient*innen im Mittelpunkt. Dieser Ansatz prägt auch unser Nachhaltigkeitsmanagement: Unser Fokus liegt darauf, zur

Bewältigung der Herausforderungen in der weltweiten Gesundheitsversorgung beizutragen. Im Mittelpunkt stehen Aktivitäten, die am meisten zu unserem Unternehmenszweck beitragen. Unser Bekenntnis zur Nachhaltigkeit ist auch in unserer Unternehmensmission verankert: Wir bieten die bestmögliche Versorgung. Nachhaltig in verschiedenen Gesundheitssystemen. Für eine wachsende Anzahl von Patienten weltweit.

Im Laufe der vergangenen Jahre haben wir unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten kontinuierlich ausgeweitet. Nach dem erfolgreichen Abschluss unseres weltweiten Nachhaltigkeitsprogramms Ende 2022 haben wir neue globale Ziele definiert, um die Integration von Nachhaltigkeit in unser Geschäft weiter voranzutreiben und unsere Nachhaltigkeitsleistung zu verbessern. Dabei konzentrieren wir uns auf drei strategische Bereiche: die Qualität der Versorgung und den Zugang zur Gesundheitsversorgung zu verbessern, das beste Team für die Patientenversorgung zu bilden sowie unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern.

Unser Ziel ist, Nachhaltigkeitsaspekte weiter in unser Geschäft und in relevante Prozesse zu integrieren. Dabei berücksichtigen wir unsere Unternehmensstrategie und Geschäftsplanung, unser operatives Geschäft, unser Risikomanagement und unsere internen Kontrollen ebenso wie Finanz- und Vergütungssysteme. Im Jahr 2023 haben wir ein Projekt gestartet, in dem wir Nachhaltigkeitskennzahlen zur Klimaberichterstattung und der Zufriedenheit der Patient*innen in unser konzernweites internes Kontrollsystem (IKS) integriert haben. Mit diesem Schritt stärken wir unsere internen Kontrollen der Nachhaltigkeitskennzahlen weiter. Wir haben Prozesse für die Erfassung nachhaltigkeitsbezogener Daten und die Erprobung entsprechender Kontrollen etabliert, die 2024 vollständig umgesetzt werden. Darüber hinaus planen wir die Einbeziehung zusätzlicher Leistungsindikatoren. Wir haben zudem Nachhaltigkeitsaspekte in unseren konzernweiten Budgetierungsprozess weiter integriert.

G 3.1 ÜBERSICHT

Fresenius Medical Care: Überblick

Mehr als

332.000 Patient*innen

Mehr als

119.000 Mitarbeitende

Rund

4.000 Dialysekliniken

Rund

40 Produktionsstandorte

Fast

52 MIO Behandlungen

Mehr als

70.000 Lieferanten

G 3.2 WERT SCHAFFEN MIT NACHHALTIGKEIT

Umwelt

- Wir haben unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Vergleich zu 2020 um 16 % reduziert.
- In mehr als 1.100 unserer US-Standorte wurden Energiemanagementsysteme installiert.
- Wir haben den Anwendungsbereich der globalen Wasserstressanalyse für unsere Standorte um 28 % ausgeweitet.

Soziales

- Wir haben mehr als 332.000 Patient*innen behandelt und rund 31.000 Patient*innen eine Heimtherapie angeboten.
- 78 % unserer Patient*innen würden unsere Dienstleistungen weiterempfehlen.
- Der Anteil von Frauen in den beiden Ebenen unterhalb des Vorstands stieg auf 34 %.

Governance

- Fast 94 % der Mitarbeitenden haben eine Compliance-Schulung absolviert.
- Mehr als 116.000 Mitarbeitende nahmen an Datenschutzschulungen teil.
- Mehr als 50 % der internen Audits umfassten Themen mit Bezug zu Menschenrechten.

Um unsere Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich zu bewerten und zu verbessern, messen wir die Entwicklung verschiedener Leistungsindikatoren und berichten regelmäßig über unseren Fortschritt. Im Berichtsjahr haben wir einen Ansatz entwickelt, mit dem wir die Nachhaltigkeitsleistung unserer Produkte und Dienstleistungen bewerten wollen. Ziel ist es, diese Nachhaltigkeitsbewertung als Grundlage strategischer Portfolioentscheidungen im Rahmen unserer Portfoliosteuerung zu nutzen.

Wir haben im gesamten Jahresverlauf regulatorische Änderungen im Hinblick auf Nachhaltigkeitsmanagement und Berichterstattung verfolgt. Im Zusammenhang mit der neuen EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) wurde ein Projektteam gebildet, das die Umsetzung der erweiterten Berichtspflichten vorbereiten soll. Ziel des Projekts ist es, Themenverantwortliche innerhalb des Unternehmens im Hinblick auf die neuen Anforderungen zu schulen und die entsprechende Kommunikation zu fördern. Zudem unterstützt das Projekt die Etablierung und Verbesserung von Prozessen

im Hinblick auf neue Kennzahlen, die in den nächsten Jahren berichtet werden (siehe [GRAFIK 3.2](#)).

Unsere Geschäftsaktivitäten betreffen verschiedene Aspekte der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs). Im Einklang mit unserer Unternehmensvision und unserem Geschäftsmodell tragen wir vor allem zu SDG 3 bei, in dem es um die Verbesserung von Gesundheit und Wohlergehen geht. Darüber hinaus wollen wir einen sinnvollen Beitrag leisten zu SDG 4 (Hochwertige Bildung), SDG 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum) und SDG 12 (Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion).

Weitere Informationen zu unserer Strategie finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Unternehmensstrategie und -ziele“ ab Seite 35.

Globale Ziele

Wir haben uns globale Ziele in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG) gesetzt, um den Beitrag und den Fortschritt unserer Nachhaltigkeitsleistung entlang der Wertschöpfungskette zu messen. Unsere globalen Ziele unterstützen unsere drei Schwerpunktbereiche: die Qualität der Versorgung und Zugangs zur Gesundheitsversorgung verbessern, das beste Team für die Versorgung von Patient*innen bilden und unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern (siehe [GRAFIK 3.3](#) auf Seite 103).

Um Nachhaltigkeit als einen wichtigen Leistungsindikator in der Umsetzung unserer Strategie zu verankern, ist die Vergütung des Vorstands auch mit Fortschritten im Bereich Nachhaltigkeit verbunden. Für das Jahr 2023 hat der Aufsichtsrat drei Nachhaltigkeitsziele für die kurzfristige variable Vergütung definiert: Patientenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit und die Entwicklung einer messbaren Nachhaltigkeitsbewertung des Produkt- und Dienstleistungsportfolios des Unternehmens.

Die Patientenzufriedenheit wurde anhand des Net Promoter Scores (NPS) ermittelt. Der NPS misst die Zufriedenheit der Patient*innen mit den Gesundheitsdienstleistungen des Unternehmens und wurde auf der Grundlage von Patientenumfragen festgestellt. Das Nachhaltigkeitskriterium „Mitarbeiterzufriedenheit“ wurde mit Hilfe des Employee Engagement Index (EEI) gemessen, der auf einer konzernweiten Umfrage basiert, die das Feedback unserer Mitarbeitenden auswertet. Das Leistungsziel für die Portfolio-Bewertung steht im Einklang mit unserem Ziel, bis 2026 die Nachhaltigkeitsleistung des relevanten Produkt- und Dienstleistungsportfolios zu messen.

Im Jahr 2024 wird der Aufsichtsrat ein überarbeitetes System für die Vergütung des Vorstands vorlegen. Nachhaltigkeit soll auch als Leistungsziel in der langfristigen variablen Vergütung berücksichtigt werden.

G 3.3 GLOBAL SUSTAINABILITY ZIELE

Strategische Schwerpunktbereiche	Globale Ziele	Fortschritt im Jahr 2023	
Qualität der Versorgung und den Zugang zur Gesundheitsversorgung verbessern	Patientenerfahrung (S. 111)	Einen Wert von mindestens 70 für den Net Promoter Score für Patient*innen erreichen (jährliches Ziel)	Net Promoter Score von 72
	Produktsicherheit und -qualität (S. 117)	Im Durchschnitt 1,0 wesentliche und kritische Feststellungen pro Audit nicht überschreiten (jährliches Ziel)	Auditkennzahl von 0,4
	Zugang zur Behandlungen (S. 112)	Bis 2027 25 % der Dialysebehandlungen in den USA bei den Patient*innen zu Hause durchführen*	16 % der Dialysebehandlungen in den USA zu Hause durchgeführt
Bestes Team zur Versorgung von Patient*innen	Mitarbeiter-Engagement (S. 121)	Bis 2027 eine Engagementrate der Mitarbeitenden von mindestens 63 % erreichen	Engagement-Rate von 55 % erzielt
	Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion (S. 122)	Bis 2027 Anteil der Frauen in Führungspositionen erhöhen: > 35 % auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands > 45 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands	Bis Ende 2023: > 24 % auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands > 36 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands
		Bis 2030 die ethnische Vielfalt bei den Führungskräften in den USA Jahr für Jahr erhöhen	Ende 2023 lag die ethnische Vielfalt bei Führungskräften in den USA bei 32 %
	Compliance (S. 132)	Mindestens 90 % der Mitarbeitenden zu Compliancethemen schulen (jährliches Ziel)	Fast 94 % der Mitarbeitenden wurden zu unserem Ethik- und Verhaltenskodex geschult
Ökologischen Fußabdruck verringern	Verringerung von Emissionen (S. 127)	50 % Reduzierung von Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2030 im Vergleich zum Jahr 2020 → Klimaneutralität für Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2040	Verringerung der Scope-1- und Scope-2-Emissionen um 16 % im Vergleich zu 2020
	Ressourceneffizienz (S. 130)	Bis 2026 Pläne für nachhaltiges Wassermanagement an Standorten in Gegenden mit extrem hohem Wasserstress entwickeln	Wir haben den Anwendungsbereich der globalen Wasserstressanalyse für unsere Standorte um 28 % ausgeweitet
	Nachhaltiges Portfolio (S. 115)	Bis 2026 Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung unseres relevanten Produkt- und Dienstleistungsportfolios durchführen	Methode für Bewertung des Portfolios entwickelt; fast 60 % des Umsatzes, 99 % unserer Standorte und 17 Produktarten überprüft

* Ziel verlängert

G 3.4 WESENTLICHE THEMEN

**Klimawandel**

- Energie
- Klimaschutz
- Anpassung an den Klimawandel

**Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft**

- Ressourcenzuflüsse
- Ressourcenabflüsse
- Abfall

**Wasser****Attraktivität als Arbeitgeber und Chancengleichheit**

- Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle
- Attraktivität des Arbeitgebers
- Engagement der Mitarbeitenden
- Arbeitsbedingungen

**Ethische Geschäftspraktiken**

- Bekämpfung von Bestechung und Korruption
- Bekämpfung von wettbewerbswidrigem Verhalten
- Schutz von Hinweisgebenden/ Nicht-Vergeltung
- Politisches Engagement und Lobbying-Aktivitäten

**Menschenrechte und gesundheitliche Chancengleichheit**

- Menschenrechte
- Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
- Gesundheitliche Chancengleichheit

**Qualität der Versorgung**

- Patientenerfahrung
- Qualität der Versorgung

**Innovation, Forschung und Entwicklung**

- Innovation, Forschung und Entwicklung
- Bioethik

**Informationssicherheit und Datenschutz**

- Informationssicherheit
- Datenschutz

**Produktverantwortung**

Weitere Informationen zur Nachhaltigkeit in der Vorstandsvergütung und zu den 2023 Zielen in der kurzfristigen variablen Vergütung finden Sie im Vergütungsbericht ab Seite 169. Detaillierte Informationen zu den damit verbundenen Zielen und ihrem Fortschritt finden Sie in den Abschnitten „Patientinnen und Patienten“ ab Seite 110 und 111 sowie „Mitarbeitende“ ab Seite 119.

Wesentliche Themen

Damit wir nachhaltigkeitsbezogene Risiken und Chancen steuern können, identifizieren wir, welche Nachhaltigkeitsthemen für unser Geschäft und unsere Stakeholder am wichtigsten sind. Im Jahr 2023 haben wir eine umfassende Bewertung der Wesentlichkeit durchgeführt (siehe [GRAFIK 3.4](#)).

Diese Wesentlichkeitsanalyse hat in weiten Teilen die Themen bestätigt, die wir bei der vorangegangenen umfassenden Bewertung 2019 sowie in den jährlichen Überprüfungen der Themen als wesentlich bestimmt hatten. Zusätzlich wurden Ressourcennutzung und Kreislaufwirtschaft als neue wesentliche Themen aufgenommen. Das Ergebnis bestätigt unser stabiles Geschäftsmodell und den unveränderten Unternehmenszweck. Die Änderungen der wesentlichen Themen stehen vor allem im Zusammenhang mit strategischen Schwerpunkten und unserem Fortschritt beim unternehmensweiten Nachhaltigkeitsmanagement. Zudem spielen auch sich verändernde gesellschaftliche und regulatorische Erwartungen an Unternehmen eine Rolle.

Unsere Wesentlichkeitsanalyse wurde durchgeführt, um die Anforderungen des Handelsgesetzbuchs (HGB) zu erfüllen. Außerdem wurde sie in Vorbereitung auf die Umsetzung der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) durchgeführt. Bei unserer Wesentlichkeitsanalyse haben wir die rechtlich vorgesehenen Grundprinzipien der doppelten Wesentlichkeit angewendet. Wir haben sowohl unsere Auswirkungen auf Menschen und Umwelt (Impact Wesentlichkeit)

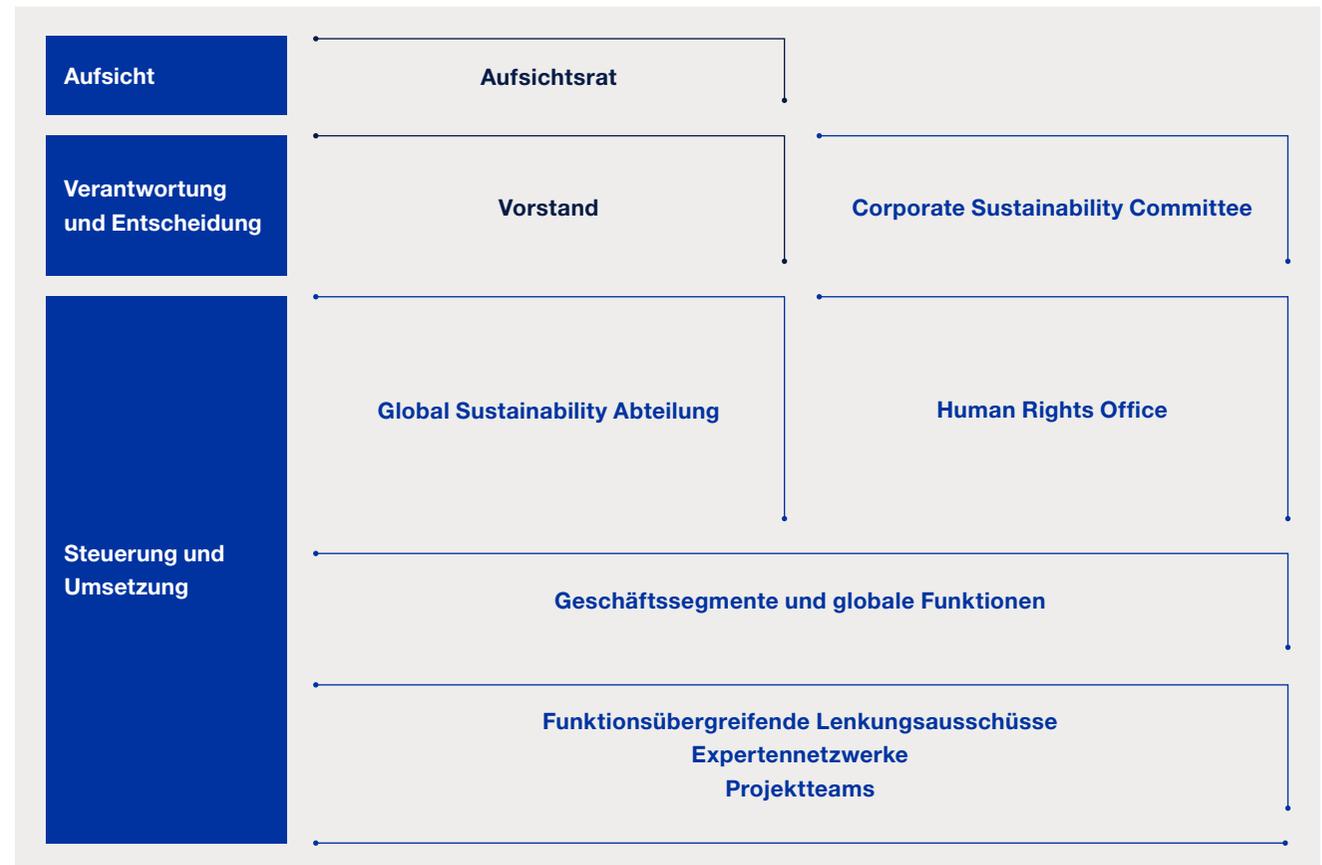
berücksichtigt als auch nachhaltigkeitsbezogene Risiken und Chancen, die sich auf unser Unternehmen auswirken können (finanzielle Wesentlichkeit). Dabei haben wir kurz-, mittel- und langfristige Auswirkungen in Bezug auf unsere gesamte Wertschöpfungskette bewertet. Wir haben zudem negative und positive, aktuelle und potenzielle Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeiten auf Menschen und Umwelt ermittelt.

Grundlage war eine initiale Liste mit mehr als 180 Themen und Unterthemen, die uns bekannte Themen und die Rückmeldungen aus internen Fachabteilungen umfasste. Wir haben zudem Themen aus externen Quellen geprüft und berücksichtigt. Diese umfassten die CSRD-Anforderungen, ESG-Ratings, Trend- und Medienanalysen, andere Berichtsstandards Global Reporting Initiative (GRI), das Sustainability Accounting Standards Board (SASB), die Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) und die Vorgaben der EU Taxonomie-Regulierung sowie Anfragen von Interessengruppen.

Es wurden Wesentlichkeitsschwellen festgelegt, um die Auswirkungen und die finanzielle Wesentlichkeit von Themen zu bewerten. In Übereinstimmung mit den Methodiken unseres Risikomanagementsystems haben wir potenzielle positive finanzielle Auswirkungen und potenzielle Risiken, die sich auf unser Geschäft auswirken können, sowie die Aspekte gemäß §289c HGB berücksichtigt. Eine detaillierte Beschreibung der Risiken und Chancen finden Sie in unserem Risiko- und Chancenbericht (Seite 73).

In einer Reihe von Workshops mit Beteiligung der Führungsebene der Geschäftssegmente und der globalen Funktionen wurden 25 Themen in zehn Gruppen zusammengefasst und als wesentliche Themen validiert. Die Ergebnisse wurden im Vorstand besprochen und validiert.

G 3.5 NEUE ORGANISATION IM BEREICH NACHHALTIGKEIT



Organisation im Bereich Nachhaltigkeit

Nach dem erfolgreichen Abschluss unseres globalen Nachhaltigkeitsprogramms und im Kontext des FME25-Transformationsprogramms haben wir unsere Organisation im Bereich Nachhaltigkeit angepasst (siehe [GRAFIK 3.5](#)). Die neue Organi-

sationsstruktur berücksichtigt sich verändernde Anforderungen im Hinblick auf die weltweite Integration von Nachhaltigkeit in unsere Strategie und Geschäftstätigkeit. Die Verantwortlichkeit und die Entscheidungsbefugnis liegen beim Vorstand, der vom Corporate Sustainability Committee (CSC) unterstützt wird. Das CSC setzt sich aus leitenden Mitarbeiter*innen aus den Geschäftssegmenten und globalen Funktionen zusammen. Der Vorstand entscheidet über strategische Initiativen,

während das CSC in erster Linie operative Aspekte und Projekte verantwortet, die eine umfassendere Begleitung durch die Führungsebene erfordern. Das ehemalige Sustainability Decision Board wird im Zuge der organisatorischen Änderungen nicht länger weitergeführt.

Der Aufsichtsrat und auch sein Prüfungsausschuss beraten über Nachhaltigkeitsaspekte. Sie überprüfen die Fortschritte unseres Nachhaltigkeitsmanagements, die anschließend im separaten nichtfinanziellen Konzernbericht veröffentlicht werden.

Die Abteilung Global Sustainability treibt die strategischen Nachhaltigkeitsaktivitäten voran und steuert Initiativen in enger Zusammenarbeit mit globalen Teams der Geschäftssegmente und Funktionen. Die Leiterin des Bereichs informiert regelmäßig den Vorstand und den Aufsichtsrat über strategische Themen und den Stand der Zielerreichung. Funktionsübergreifende Projektleitungsausschüsse, Projektteams und Expertennetzwerke unterstützen die operative Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen. Das Corporate Risk Committee analysiert und diskutiert Nachhaltigkeitsrisiken als Teil unseres zentralen Risikomanagements. Die Ergebnisse werden halbjährlich konsolidiert und dem Vorstand übermittelt.

Risiko- und Chancenmanagement

Wir überwachen und bewerten Nachhaltigkeitsrisiken als Teil unserer Geschäftsprozesse und unseres unternehmensweiten Risikomanagements. Grundlage der Risikobewertung ist ein Katalog potenzieller nichtfinanzieller Risiken, der etwa zweimal im Jahr überprüft wird. Wir legen in Übereinstimmung mit dem Handelsgesetzbuch alle bekannten schwerwiegenden Risiken offen. Dafür betrachten wir Risiken entlang unserer Wertschöpfungskette – unser operatives Geschäft sowie vor- und nachgelagerte Wertschöpfungsstufen – sowie in unseren Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen. Dies

gilt, sofern diese Risiken mit hoher Wahrscheinlichkeit eintreten und starke negative Auswirkungen auf wesentliche nachhaltigkeitsbezogene Themen haben würden. Im Berichtsjahr haben wir keine wesentlichen nichtfinanziellen Risiken dieser Art identifiziert.

Wir überprüfen unsere nachhaltige Risikobewertung fortlaufend auch in Bezug auf die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt sowie die Risiken, die sich daraus für uns ergeben. Dabei erhöhen wir den Detailgrad der Bewertung, um Zusammenhänge noch besser zu verstehen. Wir nutzen externe und interne Daten zur Bewertung unserer Auswirkungen auf Klimawandel, Wasserstress und Ressourcenverbrauch, und bewerten wie diese Faktoren sich auf uns auswirken. Im Jahr 2023 haben wir außerdem einen Prozess etabliert, um die Bewertung von Chancen im Bereich der Nachhaltigkeit in unser zentrales Risikomanagementsystem zu integrieren. Risiken und Chancen wurden auch im Rahmen unserer Wesentlichkeitsanalyse betrachtet.

Unser Risikomanagement bewertet die Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten auf potenziell betroffene Interessengruppen (Stakeholder) und die Umwelt. Dieser Faktor wurde in unser Risikomanagementsystem aufgenommen und die Risiken werden jährlich überprüft. Nach einer Bewertung von globalen Menschenrechtsrisiken im Jahr 2022 haben wir im Berichtsjahr rund 20 Prüfungen auf Länder- und Standortebene durchgeführt. Diese Bewertungen lieferten uns Erkenntnisse über zuvor identifizierte Schwerpunktbereiche und Stakeholder.

Um die physischen und transitorischen Risiken des Klimawandels für unser Geschäftsmodell zu bewerten, haben wir damit begonnen, physische Klimaszenarien zu untersuchen. Im Jahr 2024 wollen wir die Bewertung der transitorischen Risiken fortsetzen. Dabei liegt der Fokus auf den Risiken im Zusammenhang mit unserer Umstellung auf erneuerbare Energien und einen klimaneutralen Betrieb. Darüber hinaus prüfen wir unsere potenziellen Auswirkungen auf die Artenvielfalt und im

Zusammenhang mit Umweltverschmutzung, sowie Risiken und Chancen, die hiermit verbunden sind. Zudem haben wir die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) in unseren zentralen Risikomanagement-Ansatz integriert. Die klimabezogenen Risiken und Chancen überprüfen wir regelmäßig.

Weitere Informationen über unser zentrales Risikomanagementsystem finden Sie im Abschnitt „Risikomanagement“ des Konzernlageberichts ab Seite 73. Weitere Informationen zu unserer Bewertung von Risiken im Hinblick auf Menschenrechte, Arbeits- und Sozialstandards finden Sie im Abschnitt „Menschenrechte“ ab Seite 138 und im Abschnitt „Lieferantenmanagement“ ab Seite 137.

Einbeziehung von Stakeholdern

Als weltweit tätiges Unternehmen haben unsere Geschäftsaktivitäten Auswirkungen auf viele Stakeholder. Hierzu zählen unsere Patient*innen, Mitarbeiter*innen, Aktionär*innen sowie Anwohner*innen in Städten und Gemeinden, in denen wir tätig sind. Vertreter aus Wissenschaft, Politik, Medien und internationalen Organisationen sind für uns ebenfalls wichtige Interessengruppen. Der Austausch mit relevanten Stakeholdern ist entscheidend, um deren Erwartungen an unser Unternehmen zu verstehen. Er trägt auch dazu bei, Vertrauen und verlässliche Partnerschaften aufzubauen, sich Wissen anzueignen, Erkenntnisse zu teilen und den wissenschaftlichen Fortschritt zu fördern.

Im Berichtsjahr haben wir unsere Mitarbeit in mehreren Expertengruppen, zum Beispiel bei den Kidney Care Partners und den Dialysis Patient Citizens in den USA, fortgesetzt. Darüber hinaus haben wir uns mit politischen Akteuren und Regierungsbehörden in den USA wie dem Government Accountability Office und den afro- und hispanoamerikanischen Kongressfraktionen ausgetauscht. Im Jahr 2023 wurden in fast 500 Gesprächen mit Investoren Nachhaltigkeitsthemen wie Umwelt, unsere Nachhal-

tigkeitsstrategie und Fragen der Unternehmensführung thematisiert, insbesondere im Zusammenhang mit der Änderung der Rechtsform. In über 150 der Gespräche ging es ausschließlich um mitarbeiterbezogene Themen.

Unser Geschäft wird von einer Vielzahl von Regulierungs- und Gesetzgebungsverfahren beeinflusst. Vor diesem Hintergrund beteiligen wir uns regelmäßig am politischen Dialog und arbeiten im Rahmen unserer Aktivitäten der politischen Interessenvertretung mit Dritten zusammen. Die Grundsätze, die für diese Aktivitäten gelten, sind in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert. Sie bilden die Grundlage für unseren Dialog mit Vertretern aus der Politik in Einklang mit den geltenden Gesetzen und Bestimmungen. Diese Prinzipien gelten auch für unsere Zusammenarbeit mit Verbänden. Wir haben ein Positionspapier zu politischem Engagement und politischer Fürsprache veröffentlicht. In den USA haben Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, sich ehrenamtlich in unserem Political Action Committee zu engagieren. Sie können sich darüber freiwillig an der Interessenvertretung in Bereichen beteiligen, die einen Bezug zu unserem Geschäft und unseren Patient*innen haben.

Um die sich weltweit verändernden Kundenerwartungen zu verstehen, wurden Vertriebsteams in den wichtigsten Märkten zu den lokalen Nachhaltigkeitsanforderungen befragt. Für interne Stakeholder fand im Berichtsjahr ein virtueller Nachhaltigkeitsgipfel statt. Im Rahmen der Veranstaltung hatten Mitarbeitende, die an Nachhaltigkeitsprojekten beteiligt sind, die Gelegenheit mehr über die Fortschritte zentraler Initiativen und Strategien zu erfahren.

Wir haben unsere Corporate Citizenship Strategie im vergangenen Jahr an unsere Unternehmensstrategie und neue Organisationsstruktur angepasst. Ein neues globales Corporate Citizenship Committee ist für die Genehmigung von Maßnahmen und weltweiten Spenden zuständig. Durch die von uns unterstützten Initiativen wollen wir insbesondere den Zugang zur Gesundheitsversorgung erweitern und die Chancengleich-

heit in diesem Bereich fördern, uns in der medizinischen Ausbildung engagieren und den Umweltschutz unterstützen.

Weitere Informationen über unsere Zusammenarbeit mit Forschungs- und Innovationspartnern finden Sie im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ des Konzernlageberichts ab Seite 44. Weitere Informationen zum Dialog mit Mitarbeitervertretern finden Sie im Abschnitt „Mitarbeitende“ ab Seite 119. Informationen über die Zusammenarbeit für eine bessere Gesundheitsversorgung finden Sie im Abschnitt „Patientinnen & Patienten“ ab Seite 110.

EU-Taxonomie

Wir berichten über unsere Geschäftstätigkeiten im Einklang mit der EU-Taxonomieverordnung für nachhaltige Aktivitäten (EU-Taxonomie). Für das Jahr 2022 hatten wir über die Anteile unserer Aktivitäten berichtet, die als taxonomiefähig und taxonomiekonform gelten, da sie potenziell einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz und der Anpassung an den Klimawandel leisten, wie im Klimarechtsakt der Regulierung definiert. Im Juni 2023 hat die EU-Kommission den neuen Umweltrechtsakt veröffentlicht. Dieser enthält weitere Umweltziele wie beispielsweise die Vermeidung und Verminderung von Umweltverschmutzung.

Die veröffentlichten Verordnungen, Anhänge und ergänzenden Publikationen enthalten Formulierungen, Definitionen und Anforderungen, die verschiedene Interpretationen zulassen. Unsere Schlussfolgerungen können daher aufgrund der Standardisierung von Auslegungen sowie neuer Veröffentlichungen durch die EU-Kommission im Laufe der Zeit angepasst werden.

Methode

Im Jahr 2023 haben wir unseren Geschäftsbetrieb hinsichtlich der Geschäftsaktivitäten analysiert, die in den neu veröffentlichten Ergänzungen der EU-Taxonomie aufgelistet sind. Ziel war es festzustellen, ob eine oder mehrere der Tätigkeiten von uns als taxonomiefähig zu berichten sind. Dies trifft zu, wenn die Wirtschaftstätigkeit die Definition erfüllt, wie sie in einem der Anhänge der EU-Taxonomie beschrieben ist. Die Ergebnisse der Analyse wurden von Expert*innen aus unseren Geschäftsbereichen überprüft.

Die Analyse führt zu Änderungen in unserer Taxonomie-Berichterstattung. Medizinische Dienstleistungen wie unsere Dialysebehandlungen sowie zugehörige Medizinprodukte, die zusammen den Großteil unseres Geschäfts ausmachen, werden von der EU-Taxonomie aktuell nicht berücksichtigt. Auch wenn die Tätigkeiten unseres Kerngeschäfts noch nicht von der Verordnung erfasst werden, können wir für das Berichtsjahr 2023 taxonomiefähigen Umsatz, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben für die Herstellung von Arzneimitteln im Zusammenhang mit dem Umweltziel „Umweltverschmutzung vermeiden und vermindern“ berichten. So gelten beispielsweise einige unserer eigenproduzierten Dialyselösungen als Arzneimittel. Über die Einschätzung, ob diese Tätigkeit auch als taxonomiekonform bewertet werden kann, werden wir entsprechend des Veröffentlichungszeitplans im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung 2024 berichten.

Im Jahr 2023 haben wir zudem eine Neubewertung unserer Aktivitäten im Bereich Bau und Immobilien im Vergleich zu unserer Berichterstattung im Vorjahr durchgeführt. Aufgrund unseres Geschäftsmodells liegt unser Fokus bei Bau- und Immobiliertätigkeiten auf der Bereitstellung von medizinischer Versorgung. Entsprechend analysieren wir auf Einzelfallbasis, ob die Gebäude die spezifischen Anforderungen für unseren operativen Betrieb, die Erreichbarkeit der Standorte und Betriebskontinuität erfüllen. Vor diesem Hintergrund präferieren wir die langfristige Miete von Gebäuden. Entsprechend

haben wir nur begrenzten Einfluss auf die Energieeffizienz und andere Gebäudeeigenschaften in Bezug auf die Reduktion von Treibhausgasemissionen. Daher bewerten wir die Aktivitäten im Bereich Bau und Immobilien als individuelle Maßnahmen, die nicht in erster Linie auf die Reduktion von Treibhausgasemissionen abzielen und berichten sie nicht mehr als taxonomiefähige Investitionsausgaben der Kategorie C. Diese Änderung in der Berichterstattung reflektiert, dass die Geschäftstätigkeiten in der Gesundheitsbranche aktuell nicht im Fokus der EU-Taxonomie sind. Wir werden Möglichkeiten, Treibhausgasemissionen im Bereich Bau und Immobilienaktivitäten zu reduzieren, dennoch kontinuierlich prüfen.

Im Berichtsjahr wurden Aktivitäten im Zusammenhang mit Energieeffizienzsystemen, Geräten zur Steuerung der Energieleistung und Technologien für erneuerbare Energien in den Berichtsumfang aufgenommen. Diese Aktivitäten sind per Definition der Verordnung auf die Reduktion von Treibhausgasemissionen ausgerichtet. Informationen über die Einführung von Energiemanagementsystemen und die Installation von Solaranlagen finden Sie im Kapitel „Verringerung unseres CO₂-Fußabdrucks“ auf Seite 128 des nichtfinanziellen Konzernberichts. Die oben aufgeführten taxonomiefähigen Tätigkeiten tragen zum Klimaschutz bei und werden daher unter diesem Umweltziel berichtet. Für das Umweltziel Anpassung an den Klimawandel weisen wir keine taxonomiefähigen Aktivitäten aus, die speziell zu diesem Umweltziel beitragen. Wir generieren keine Umsätze aus taxonomiefähigen Aktivitäten zu diesem Ziel und haben im Berichtsjahr keine separaten Investitionsausgaben oder Betriebsausgaben identifiziert. Die in den Bewertungskriterien der EU-Taxonomie beschriebenen individuellen Maßnahmen leisten aufgrund ihrer technischen Eigenschaften bereits einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz. Derzeit bereiten wir eine Bewertung von klimabezogenen Risiken und Schwachstellen (Vulnerabilitätsbewertung) vor. Daher liegen nicht genug Nachweise vor, um zu bestätigen, dass die individuellen Maßnahmen keine signifikanten negativen Auswirkungen auf ein anderes der Umweltziele haben. Aus diesem Grund berichten wir unsere taxonomiefähigen Wirt-

T 3.6 BEITRAG DER TAXONOMIEFÄHIGEN, TAXONOMIEFÄHIGEN ABER NICHT TAXONOMIEKONFORMEN SOWIE NICHT TAXONOMIEFÄHIGEN GESCHÄFTSAKTIVITÄTEN ZU UMSATZ, INVESTITIONSAUSGABEN UND BETRIEBSAUSGABEN¹
IN %

Leistungsindikatoren	Taxonomiekonform	Taxonomiefähig, aber nicht taxonomiekonform	Nicht-taxonomiefähig
Umsatz		1,5	98,5
Arzneimittel		1,5	
Investitionsausgaben	0,0	0,4	99,6
Arzneimittel		0,1	
Energieeffizienzsysteme		0,0	
Geräte zur Steuerung der Energieleistung		0,3	
Technologien für erneuerbare Energien		0,0	
Betriebsausgaben	0,0	2,3	97,7
Arzneimittel		2,2	
Energieeffizienzsysteme		0,1	
Geräte zur Steuerung der Energieleistung		0,0	
Technologien für erneuerbare Energien		0,0	

¹ Die vollständigen Tabellen von Umsatz, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben und detaillierte Definitionen der KPIs finden Sie auf Seite 141 des nichtfinanziellen Konzernberichts. Die Tabellen für Nuklearenergie und Gas werden nicht aufgeführt, da wir keine relevanten Geschäftstätigkeiten in diesen Bereichen durchführen.

schaftstätigkeiten im Zusammenhang mit Energieeffizienzsystemen, Geräten zur Steuerung der Energieleistung und Technologien für erneuerbare Energien im Geschäftsjahr 2023 nicht als taxonomiekonform.

Kennzahlen

In der EU-Taxonomie werden drei Leistungsindikatoren definiert, die offengelegt werden müssen: die Anteile von taxonomiefähigem und taxonomiekonformem Umsatz, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben. Die wichtigsten Daten zu diesen Leistungsindikatoren werden nachstehend zusammengefasst dargestellt (siehe [TABELLE 3.6](#)). Wir haben die drei Kennzahlen auf Basis der Werte in unserem Rechnungslegungssystem erfasst,

um die Übereinstimmung mit den entsprechenden Posten im Konzernabschluss (siehe [TABELLE 3.6](#)) sicherzustellen. In Bezug auf die taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Anteile unserer Wirtschaftstätigkeiten haben wir den relevanten Umsatz, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben identifiziert und entsprechend zugeordnet. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass unser Umsatz, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben nicht mehrfach berücksichtigt werden.

Umsatz

Erstmals fällt ein Teil unseres Umsatzes aus dem Produktportfolio in den Anwendungsbereich der EU-Taxonomie. Der taxonomiefähige Umsatz ergibt sich aus dem Verkauf von als

Arzneimittel klassifizierten Dialyselösungen an externe Kunden. Der taxonomiefähige Umsatz wird mit dem Gesamtumsatz für das Berichtsjahr verglichen (siehe [TABELLE 5.1](#) auf Seite 212).

Investitionen

Die EU-Taxonomie unterscheidet drei Arten von Investitionsausgaben: Investitionsausgaben der Kategorie A bezieht sich auf Vermögenswerte und Prozesse in Verbindung mit taxonomiefähigen Geschäftstätigkeiten. Unsere Investitionen, beispielsweise in Maschinen zur Herstellung taxonomiefähiger Arzneimittel, werden deshalb unter Investitionsausgaben der Kategorie A ausgewiesen. Die Ausgaben werden auf Ebene der Produktlinien und Standorte dem jeweiligen taxonomiefähigen Produkt zugeordnet. Investitionsausgaben der Kategorie B bezieht sich auf Investitionen in Vermögenswerte und Prozesse im Rahmen von Investitionsplänen und ist aktuell nicht relevant für die Arzneimittel, die von unserer Taxonomie-Berichterstattung betroffen sind. Investitionsausgaben der Kategorie C bezieht sich auf den Erwerb von Produktion oder individuelle Maßnahmen, die eine Verringerung von Treibhausgasemissionen ermöglichen. Einzelne Maßnahmen in Bezug auf Energieeffizienzsysteme, Geräte zur Verbesserung der Energieleistung und Technologien für erneuerbare Energien werden als taxonomiefähige Investitionsausgaben der Kategorie C berichtet. Im Jahr 2022 umfasste Investitionsausgaben der Kategorie C auch Bau- und Immobilientätigkeiten, die 2023 nicht enthalten sind. Aufgrund der aktualisierten Berichterstattung zu Investitionsausgaben der Kategorie C liegen die ausgewiesenen Investitionen im Jahr 2023 bei 0,3 % (2022: 0,2 %).

Betriebsausgaben

Entsprechend der Definitionen von Investitionsausgaben der Kategorien A bis C werden die taxonomiefähigen Betriebsausgaben beispielsweise für Instandhaltungs- und Repara-

turmaßnahmen für die Herstellung von Arzneimitteln als Betriebsausgaben der Kategorie A ausgewiesen. Diese werden dem jeweiligen taxonomiefähigen Produkt auf Ebene der Produktlinien und Standorte zugeordnet. Wie Investitionen der Kategorie B sind auch Betriebsausgaben der Kategorie B nicht anwendbar. Darüber hinaus werden Betriebsausgaben in Zusammenhang mit Energieeffizienzsystemen, Geräten zur Steuerung der Energieleistung sowie Technologien für erneuerbare Energien als taxonomiefähige Betriebsausgaben der Kategorie C berichtet. Im Jahr 2022 umfasste Betriebsausgaben der Kategorie C auch Bau- und Immobilientätigkeiten, die 2023 nicht enthalten sind. Aufgrund der aktualisierten Berichterstattung zu Betriebsausgaben der Kategorie C liegen die ausgewiesenen Ausgaben im Jahr 2023 bei 0,1 % (2022: 0,2 %). Die Betriebsausgaben der Kategorie C enthielten im Berichtsjahr 2022 auch Ausgaben in Zusammenhang mit Ladestationen für Elektrofahrzeuge.

Ausblick

Im Jahr 2024 werden wir die Taxonomiekonformität von Arzneimitteln bewerten. Dabei prüfen wir, ob die taxonomiefähigen Produkte einen wesentlichen Beitrag zur Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung leisten, ohne die anderen Umweltziele erheblich zu beeinträchtigen. Zusätzlich werden wir die Einhaltung von Mindestschutzvorkehrungen bewerten. Des Weiteren planen wir, für unsere Wirtschaftsaktivitäten im Zusammenhang mit Energieeffizienzsystemen, Geräten zur Steuerung der Energieleistung und Technologien für erneuerbare Energien eine Klimarisiko- und Vulnerabilitätsbewertung durchzuführen. Zudem werden wir die weitere Entwicklung der EU-Taxonomie und die Veröffentlichungen seitens der EU-Kommission kontinuierlich verfolgen.

Patientinnen und Patienten

Fortschritt

- **Patienten Net Promoter Score auf 72 verbessert**
- **176 wissenschaftliche Dokumente zu Forschungsergebnissen veröffentlicht**
- **Globaler Zero Health Gaps Pledge unterzeichnet, unterstreicht Engagement für Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung**
- **Portfolio Sustainability Assessment zur Bewertung der globalen Nachhaltigkeitsleistung unserer Produkte und Dienstleistungen gestartet**

Das Wohlergehen unserer Patient*innen hat für uns oberste Priorität. Wir engagieren uns für die sichere und qualitativ hochwertige Versorgung von Menschen mit Nierenerkrankungen. Vor diesem Hintergrund überwachen wir fortlaufend die Leistung unserer Produkte und Dienstleistungen. Im Mittelpunkt stehen dabei Qualität, Sicherheit, Zugang zur Gesundheitsversorgung und Patientenerfahrung. Wir investieren in Innovationen und neue Technologien und nutzen die Erkenntnisse aus wissenschaftlicher Forschung und der Zusammenarbeit mit Partnern.

Das Global Medical Office, das vom Global Chief Medical Officer geleitet wird, ist für unsere medizinische Strategie verantwortlich. Der Bereich koordiniert Aktivitäten, die medizinische

Erkenntnisse liefern und die Patientenversorgung verbessern. Medizinische und klinische Erkenntnisse des Global Medical Office werden von zahlreichen unternehmensinternen Stakeholdern überprüft. Sie werden regelmäßig veröffentlicht und mit der medizinischen Fachwelt geteilt. Unsere Care Delivery Organisation arbeitet eng mit dem Global Medical Office zusammen, um die bestmögliche Behandlung zu bieten und somit die Lebensqualität unserer Patient*innen zu verbessern.

Qualität der Patientenversorgung

Es ist unser Ziel, die Qualität von Behandlungen kontinuierlich zu verbessern. Dieser Anspruch ist in unserem Ethik- und Verhaltenskodex festgelegt. In unserer globalen Richtlinie zur Patientenversorgung sind Grundsätze, Verantwortung und Prozesse beschrieben für die Themen medizinische Strategie und Qualitätsmanagement, Patientenumfragen und Beschwerdemechanismen für Patient*innen. Verantwortlich für die Umsetzung der Richtlinie sind unsere interdisziplinären Teams für Patientenversorgung weltweit.

Als einer der weltweit führenden Anbieter lebensrettender Dialysebehandlungen sind wir in diversen Gesundheitssystemen tätig. Wir unterliegen in jedem Markt, in dem wir Menschen behandeln, Vorschriften und Zahlungsmodellen. Der richtige Umgang mit diesen Anforderungen ist eine wesentliche Herausforderung, um eine effektive und effiziente Versorgung zu bieten und die Einhaltung von Vorschriften sicherzustellen. Grundlage ist eine genaue Kenntnis der jeweils geltenden Gesundheitsrichtlinien. Unser Versorgungsmodell passen wir entsprechend an, wobei wir unseren hohen Qualitätsstandard aufrechterhalten.

Wir messen und bewerten fortlaufend die Qualität der Leistungen, die wir in unseren Dialysekliniken erbringen. Grundlage hierfür sind international anerkannte Standards. Dazu zählen

G 3.7 WELTWEITE QUALITÄTSPARAMETER FÜR DIE VERSORGUNG

Hospitalisierungsdauer

→ Krankenhaustage pro Patient und Jahr

Qualitätsindex

- **Wirkungsgrad der Dialyse:** misst, wie gut Abfallstoffe aus dem Körper entfernt wurden
- **Gefäßzugang:** erfasst den Anteil der Patient*innen, die ihre Dialyse nicht über einen Dialysekatheter erhalten
- **Anämie-Management:** erfasst die Hämoglobinkonzentration und bestimmte Medikamente, die während der Dialyse verabreicht werden

die Richtlinien der weltweit tätigen Non-Profit-Organisation „Kidney Disease: Improving Global Outcomes“ (KDIGO), der US-amerikanischen Kidney Foundation's Disease Outcomes Quality Initiative (KDOQI) und der European Renal Best Practice. Darüber hinaus orientieren wir uns an branchenspezifischen klinischen Benchmarks und setzen uns eigene Qualitätsziele für die Patientenversorgung.

Überwachen der Behandlungsqualität

Die Behandlungsqualität in unseren Dialysekliniken messen wir kontinuierlich mit medizinischen Kennzahlen. Die Hospitalisierungsdauer beispielsweise gibt an, wie viele Tage ein Patient im Krankenhaus verbringt. Dies ist ein wichtiger Indikator, da Krankenhausaufenthalte die medizinische Komplexität für Patient*innen, die Vergütungssysteme im Gesundheitswesen

und die medizinische Infrastruktur reflektieren. Die Hospitalisierungsdauer hat zudem Einfluss auf die Patientenerfahrung. Gibt es bei dieser Kennzahl Veränderungen, untersuchen wir die Gründe und suchen nach Möglichkeiten, die Behandlungsqualität weiter zu verbessern. Im Jahr 2023 betrug die globale Hospitalisierungsdauer wie im Vorjahr 10,6 Tage pro Patient*in.

Wir verwenden einen Qualitätsindex, um den hohen Qualitätsstandard in unserem Servicegeschäft sicherzustellen. Dadurch können wir die Behandlungsqualität weltweit fortlaufend messen und verbessern. Der Qualitätsindex lag wie im Vorjahr bei 81 %. Auf Basis unserer lokalen Qualitätssysteme legen wir länderbezogene Leistungsziele fest in den drei Bereichen des Qualitätsindex: Gefäßzugang, Dialysewirksamkeit und Anämie-Management. Diese Ziele berücksichtigen die jeweiligen Besonderheiten der lokalen Gesundheitssysteme, die Personalausstattung und die Art der Geschäftstätigkeit von Fresenius Medical Care in diesen Regionen. Unsere Initiativen zur Verbesserung der Behandlungsqualität basieren auf jährlichen Bewertungen, in denen wir lokale Anforderungen und die dynamischen Entwicklungen im Gesundheitswesen betrachten (siehe [GRAFIK 3.7](#) auf Seite 110).

Um unser medizinisches Personal weiter im Bereich Qualitätsverbesserung zu schulen, wollen wir ein neues Trainingsprogramm starten, das 2024 in den USA erprobt werden soll.

Patientenerfahrung

Es ist wichtig, dass unsere Patient*innen sich wohlfühlen und mit ihrer Behandlung zufrieden sind. Im Rahmen unseres weltweiten Patient Experience-Programms führen wir mindestens alle zwei Jahre Patientenumfragen durch. Die erhaltenen Informationen nutzen wir, um die Dienstleistungen unserer Dialysekliniken zu bewerten und Verbesserungspläne umzusetzen. Wir arbeiten kontinuierlich daran, Patient*innen bestmöglich zu informieren, sowie an unserer Servicequalität und der personalisierten Behandlung.

Aufbauend auf Umfrageergebnissen haben wir beispielsweise Informationsmaterialien entwickelt, mit denen medizinisches Personal ihre Patient*innen umfassender über gesundheitsbezogene Themen informieren können. Informationsmaterial wird auf globaler Ebene entwickelt. Die regionalen und lokalen Teams unseres Segments Care Delivery sind für die Unterweisung der Patient*innen verantwortlich und führen entsprechende Initiativen durch. Dies umfasst auch die individuelle Beratung, die die spezifischen Bedürfnisse und Behandlungsergebnisse der Patient*innen berücksichtigen. Unsere Patient*innen können sich über verschiedene Kanäle informieren. Dazu gehören Informationskampagnen, Patienten-Apps, Poster, Merkblätter und Leitfäden sowie unsere Website. Aufklärung zur Patientensicherheit umfasst Themen wie Infektionsprävention, mentale Gesundheit, Sturzprävention, Medikation und Einhaltung der Behandlungsvorgaben. Um unsere Patient*innen aktiv einzubinden, schulen wir sie darin, wie sie Symptome erkennen, möglichen Komplikationen vorbeugen und wie sie sich hierzu an das Pflorgeteam wenden können. Informationsmaterial wird vor der Veröffentlichung auf Eignung, Verständlichkeit und Angemessenheit überprüft.

Die Patientenerfahrung in unseren Dialysekliniken messen wir mithilfe des Net Promoter Scores (NPS). Der NPS erfasst die Zufriedenheit der Patient*innen mit unseren Dienstleistungen und inwieweit sie sich gut versorgt und unterstützt fühlen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, jedes Jahr einen über dem Branchendurchschnitt liegenden NPS-Wert von mindestens 70 zu erreichen. Im Jahr 2023 konnten wir unseren NPS-Wert im Vergleich zum Vorjahr um einen Punkt auf 72 verbessern. Er spiegelt unseren Anspruch wider, auch unter herausfordernden Umständen, beispielsweise Personalmangel, ein exzellentes Ergebnis zu erzielen und die Patientenerfahrung stetig zu verbessern. Wir messen zudem den Anteil der Patient*innen, die Fresenius Medical Care weiterempfehlen würden. Wie im Vorjahr, gaben im Berichtsjahr 78 % der Patient*innen in unserer Umfrage an, dass sie unsere Dienstleistungen weiterempfehlen würden („highly recommend“). Neben dem NPS erfassen wir auch den Anteil der Patient*innen, die Gelegen-

heit hatten, an der Umfrage teilzunehmen sowie die Rücklaufquote. Im Jahr 2023 lag die Rücklaufquote bei 74 %. Mit unseren Umfragen erreichten wir 91 % der Patient*innen und lagen damit über unserem Ziel von mindestens 75 %.

Neben den Patientenumfragen bieten wir Patient*innen und ihren Vertreter*innen weitere Feedback-Kanäle an. Diese können sie nutzen, um Beschwerden einzureichen, Vorschläge zu machen oder Bedenken zu äußern, auf Wunsch auch anonym. Zu unseren Feedback-Kanälen zählen Hotlines und E-Mail-Adressen, Briefkästen für Beschwerden und Vorschläge sowie ein Feedback-Formular auf unserer Website. Im Jahr 2023 gingen insgesamt 22.408 Meldungen ein (2022: 23.011). Probleme wollen wir zeitnah lösen. Unsere Richtlinien ermöglichen es Patient*innen, Beschwerden einzureichen, ohne Sorge haben zu müssen, dadurch Nachteile zu haben. Auf lokaler Ebene bieten wir Schulungen an, um Mitarbeitende dabei zu unterstützen, die Leitlinien für Patientenbeschwerden einzuhalten. Auffrischungstrainings werden entsprechend den lokalen oder regionalen Trainingsrichtlinien entweder jährlich oder mindestens alle zwei Jahre durchgeführt. Eine detaillierte Beschreibung, wie wir mit Beschwerden umgehen, befindet sich auf unserer Website.

Jährliches Ziel

Einen Wert von
mindestens

70

für den Net Promoter
Score für Patient*innen
erreichen

Zugang zur Gesundheitsversorgung

Wir wollen den Zugang zur Gesundheitsversorgung verbessern und einer wachsenden Zahl von Patient*innen weltweit eine bezahlbare Behandlung ermöglichen. Im Mittelpunkt steht für uns dabei, sowohl die Versorgung als auch die Behandlungsergebnisse zu verbessern. Wir beschäftigen uns beispielsweise mit möglichen Hürden wie Kosten und Dauer der Anreise zu unseren Dialysekliniken sowie mangelnder Aufklärung über Nierenerkrankungen und Behandlungsoptionen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, den Anteil von Patient*innen, die Dialyse zu Hause erhalten können, zu erhöhen. Ebenso setzen wir uns dafür ein, dass mehr Patient*innen eine Nierentransplantation erhalten. Mit festgelegten Prozessen erhalten wir auch im Katastrophen- und Notfall, den Zugang der Patient*innen zur Behandlung aufrecht.

Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung

Wir folgen dem Anspruch, dass alle Patient*innen die gleichen Möglichkeiten und die gleiche Unterstützung erhalten sollten, um gesund zu bleiben und die eigene Gesundheit zu verbessern. Dies gilt unabhängig von Aspekten wie ethnischer Herkunft, Nationalität, Alter, Beeinträchtigungen, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung, Religion oder sozioökonomischem Hintergrund. In unserer Erklärung zur gesundheitlichen Chancengleichheit (Global Health Equity Statement) legen wir fest, dass wir unser Wissen erweitern und unsere Dienstleistungen ausbauen wollen, um Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung zu verbessern. Vor diesem Hintergrund haben wir den Zero Health Gaps Pledge des Global Health Equity Network unterzeichnet, die erste sektorübergreifende freiwillige Verpflichtung auf CEO-Ebene für gesundheitliche Chancengleichheit. Als Unterzeichner setzen wir uns dafür ein, zielführende Maßnahmen zu entwickeln und uns

gemeinsam für mehr gesundheitliche Chancengleichheit einzusetzen.

Wir engagieren uns dafür, dass mehr Informationen über soziale Einflussfaktoren auf die Gesundheit und die gesundheitliche Chancengleichheit für Gesundheitsdienstleister zur Verfügung stehen. Aus diesem Grund haben wir im Jahr 2023 in den USA Schulungsmodule für Mitarbeitende entwickelt und eingeführt. In den Schulungen stehen Faktoren im Mittelpunkt, die einen wesentlichen Einfluss auf das Auftreten und den Verlauf chronischer Nierenerkrankungen haben. Hierbei handelt es sich um Aspekte wie Nahrungsmittelsicherheit, Mobilität, soziale Ungleichheiten und ein sicheres Wohnumfeld. In unseren Kliniken in den USA sind die Module für Mitarbeiter*innen mit bestimmten Verantwortlichkeiten verpflichtend und unterscheiden sich je nach Tätigkeitsbereich.

Im Jahr 2023 haben wir im US-Bundesstaat Illinois gemeinsam mit einem führenden Sozialhilfenetzwerk ein Pilotprogramm gestartet. Im Rahmen des Pilotprogramms hat das Pflegepersonal in den Dialysekliniken, Patient*innen ein standardisiertes Screening angeboten, um Bedürfnisse im Hinblick auf soziale Faktoren, die im Zusammenhang mit Gesundheit stehen, zu identifizieren.

Im vergangenen Jahr haben wir zudem untersucht, wie sich die Bewertung von Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung weltweit unterscheidet. Das Global Medical Office führte dazu Interviews mit Teilnehmer*innen in 17 Ländern in den Regionen Asien-Pazifik, Europa, Naher Osten und Afrika sowie Lateinamerika durch. Die Befragungen zeigten Lücken und Verbesserungspotenzial bei der gesundheitlichen Chancengleichheit in diesen Regionen auf.

Für 2024 planen wir, eine globale Governance im Unternehmen für das Thema gesundheitliche Chancengleichheit festzulegen. Zudem haben wir uns vorgenommen, Leitlinien für die Nutzung weltweit generierter Daten in Bezug auf Ungleichheiten in der Gesundheitsversorgung zu entwickeln. Dieser

aktualisierte Ansatz steht im Zusammenhang mit den organisatorischen Veränderungen, die sich aus unserer Transformation ergeben haben.

Unterstützung von Patientinnen und Patienten in unterversorgten Gebieten

Im Rahmen unserer Aktivitäten des gesellschaftlichen Engagements konzentrieren wir uns auf Bereiche, in denen wir als Gesundheitsunternehmen einen besonderen Beitrag leisten können. Dazu gehören zum Beispiel Themen wie Chancengleichheit und Zugang zur Gesundheitsversorgung, Prävention und medizinische Aufklärung.

Im Jahr 2023 haben wir unser Kidney-Kid-Programm in den USA ausgeweitet. In mehreren Initiativen haben wir mehr als 26.000 Jugendliche zu Gesundheitsthemen informiert. Zugang zu gesunden Lebensmitteln und Mahlzeiten sind besonders wichtig für Menschen mit chronischer Nierenerkrankung. Um stark gefährdete und hilfsbedürftige Bevölkerungsgruppen zu unterstützen, haben wir uns in den USA der Food is Medicine Coalition (FIMC) angeschlossen und unterstützen deren Food Medicine Accelerator-Programm.

In Schwellenländern wächst der Bedarf an bezahlbaren Gesundheitsprodukten und -dienstleistungen. Um den Zugang zur Dialysebehandlung zu erleichtern, haben wir die Dialysemaschine 4008A entwickelt. Sie erfüllt hohe Behand-

Ziel 2027

25 %

der Dialysebehandlungen
in den USA bei den
Patient*innen zu Hause
durchführen*

* Ziel verlängert

lungsstandards und senkt gleichzeitig die Kosten für die Gesundheitssysteme. Sie ist leicht zu bedienen und verbindet eine qualitativ hochwertige Hämodialysebehandlung mit zuverlässigem und effizientem Betrieb. Seit 2019 haben wir das Modell 4008A in neun asiatischen Schwellenländern erfolgreich eingeführt.

Behandlungsoptionen

Wir behandeln Patient*innen in allen Stadien chronischer Nierenerkrankungen. Wir wollen sie dabei unterstützen, informierte Entscheidungen über die Behandlungsoptionen zu treffen, die am besten zu ihrer individuellen Lebenssituation passen. Die Heimdialyse ermöglicht Patient*innen eine größere Unabhängigkeit und mehr Kontrolle über ihre Zeit und ihre Behandlungsergebnisse. Gleichzeitig ermöglicht uns die Ausweitung der Heimdialyse, Versorgungskapazitäten auszubauen, sodass mehr Patient*innen eine Dialysebehandlung bekommen können.

Wir harmonisieren und verbessern fortlaufend unsere Berichterstattung und Daten. Im Jahr 2023 haben wir unsere Methodik für die Berechnung der weltweiten Anzahl der Heimdialysepatient*innen angepasst. Die Berechnungsmethoden der US-spezifischen Daten zu der Anzahl der zu Hause durchgeführten Behandlungen sowie der Anzahl an Heimpatient*innen bleiben unverändert und entsprechen der bisherigen Berichterstattung.

Zum 31. Dezember 2023 haben wir 31.258 (2022: 30.888) und damit in beiden Jahren ca. 9 % unserer Patient*innen mit einer Heimtherapie versorgt. In den USA wurden im Berichtsjahr 16 % (2022: 15 %) der Dialysebehandlungen zu Hause durchgeführt. Im Laufe des Jahres haben wir Menschen mit chronischen Nierenerkrankungen oder Nierenversagen zu den Möglichkeiten der Heimtherapie informiert. Allein in den USA waren dies erneut mehr als 57.000 Patient*innen. Dabei haben uns mehr als 200 interne Expert*innen für Nierenversorgung

unterstützt. In den USA, wo die Möglichkeit der Heimtherapie stärker genutzt wird, untersuchen wir zudem in einigen Initiativen zur gesundheitlichen Chancengleichheit, welche Faktoren den Zugang zur Heimdialyse behindern und wie wir diesen entgegenwirken können. Ziel ist es, Behandlungsergebnisse zu verbessern.

Die Entscheidung, sich zu Hause behandeln zu lassen, hängt von zahlreichen Faktoren ab. Vor diesem Hintergrund erwarten wir, dass wir unser bisheriges Ziel, in den USA bis 2025 ein Viertel der Behandlungen bei den Patient*innen zu Hause durchzuführen, voraussichtlich erst 18 bis 24 Monate später erreichen. Das ist zum Teil auf die länger als erwartet andauernde Pandemie zurückzuführen, aber auch auf die angespannte Situation am Arbeitsmarkt. Wir planen nun dieses Ziel 2027 zu erreichen.

Im Jahr 2023 haben wir in den USA mehrere Projekte gestartet, um unsere Services zu optimieren. Dabei haben wir unsere Dienstleistungen anhand verschiedener Kriterien bewertet: Einhaltung von Behandlungsvorgaben (Therapietreue), Patientenaufnahmen und -überweisungen, Zugang für Patient*innen zu Medikation und Apotheken. Ziel der Projekte ist es, die Aufklärung und Schulung von Patient*innen zu verbessern, die Anzahl nicht wahrgenommener Behandlungstermine zu reduzieren, passende Wege für das Medikamentenmanagement anzubieten und die Kundenbindung neuer Patient*innen zu stärken. Darüber hinaus haben wir mit der US-Wohltätigkeitsorganisation, Medical Education Institute, zusammengearbeitet, um deren Programm My Kidney Life Plan in Deutschland und Schweden einzuführen. In dem Programm lernen Menschen mit chronischen Nierenerkrankungen die verschiedenen Behandlungsoptionen kennen und werden dabei unterstützt, die Behandlungsmethode zu wählen, die am besten zu ihrer Lebens- und Gesundheitssituation passt.

Im Jahr 2023 wurde die CONVINCe-Studie veröffentlicht, eine Partnerschaft zwischen Fresenius Medical Care und dem CONVINCe-Konsortium unter Leitung des University Medical

Centers in Utrecht. Darin wurde nachgewiesen, dass die Sterblichkeitsrate von Menschen mit Nierenerkrankungen durch eine hochvolumige Hämodiafiltration (HDF) deutlich verringert werden kann. Als einer der führenden Anbieter von Dialyseprodukten, wollen wir die Einführung der Hämodiafiltration fördern. Wir wollen diese Therapie für Patient*innen in Ländern zugänglich machen, in denen sie derzeit nicht verfügbar ist, wie zum Beispiel in den USA.

Weitere Informationen zur Heimdialyse finden Sie im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ des Konzernlageberichts ab Seite 44.

Verbesserung des Zugangs zur Nierentransplantation

Die Nierentransplantation ist die bevorzugte Behandlungsmethode für Patient*innen mit fortgeschrittenen chronischen Nierenerkrankungen und Nierenversagen. Unser Leiter der Transplantationsmedizin koordiniert die weltweiten Aktivitäten, um den Zugang zu Nierentransplantationen für unsere Patient*innen zu verbessern. Im Jahr 2023 haben wir die Einführung unserer IT-Plattform Referral Ready in unseren US-Kliniken abgeschlossen. Damit steht unserem Klinikpersonal ein System zur Verfügung, um schnell und effizient ein vollständiges Überweisungsformular für eine Transplantation vorzubereiten. Überweisungen werden aus circa 170 Datenpunkten aufgebaut, die an Transplantationszentren übermittelt werden. Referral Ready wurde gemeinsam mit Experten aus der Transplantationsmedizin konzipiert. Über die Plattform wurden Patient*innen bereits an fast 200 Transplantationszentren in den USA überwiesen. Seit ihrer Einführung im April 2023 konnten wir einen deutlichen Anstieg der Überweisungen im Vergleich zum Vorjahr feststellen. Insgesamt stieg im Jahr 2023 der Anteil der Neuüberweisungen von über 42 % im Vergleich zum Vorjahr.

Hilfe in Krisensituationen und Notfällen

Den Zugang zur Gesundheitsversorgung für Patient*innen halten wir auch unter schwierigen Umständen aufrecht, etwa bei Gesundheitskrisen oder Naturkatastrophen.

Wir betreiben weltweit Dialysekliniken und müssen in der Lage sein, uns an unterschiedliche umweltbedingte, geografische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedingungen anzupassen. Unsere Patient*innen sind besonders schutzbedürftig, da sie an mehreren Tagen in der Woche auf eine Dialysebehandlung angewiesen sind. Um sie auch unter extremen Bedingungen weiterbehandeln zu können, haben wir ein Notfallsystem entwickelt. Dieses haben wir an unser neues Geschäftsmodell angepasst. Dafür wurde ein Global Incident and Crisis Response (ICR) Committee eingerichtet, das lokal organisierte Notfallteams einbezieht, die den Einsatz vor Ort übernehmen.

Unsere Notfallroutinen überprüfen wir regelmäßig und bewerten, inwiefern wir unsere Dienstleistungen im Ernstfall weiter erbringen können. Wir unterstützen auch Dritte in Krisensituationen durch humanitäre Güter. Zudem spenden wir Geräte und Zubehör für die Dialysebehandlung an Organisationen, die Hilfe in von Krisen betroffenen Ländern anfordern und vor Ort leisten.

Im Jahr 2023 haben wir in verschiedenen Krisenfällen Hilfe geleistet. Beispielsweise haben wir im Sommer 2023 unser Notfallteam nach Hawaii entsendet, als dort ein Großbrand auf der Insel Maui ausgebrochen war. Als aktives Mitglied des Hawaii Healthcare Emergency Management (HHEM) half das Team bei der Koordination von Hilfsorganisationen und organisierte Materiallieferungen. Es kümmerte sich auch darum, dass unsere Heimdialyse-Patient*innen in Kliniken weiter behandelt werden konnten. Aufgrund von Beeinträchtigung der Lieferkette konnten notwendige Produkte für die Heimdialyse nicht auf die Insel geliefert werden.

Auch unser Team in Israel setzte Maßnahmen um, damit unsere Patient*innen weiter versorgt werden konnten. Zusätzlich zur Aufrechterhaltung des Betriebs unserer eigenen Kliniken arbeitete das Team mit lokalen Krankenhäusern und kleineren Gesundheitsdienstleistern zusammen, um die sichere Überführung und Behandlung von Patient*innen zu organisieren. Im Berichtsjahr haben wir zudem lebensnotwendige Güter und medizinische Hilfsleistungen in von Krisen und Naturkatastrophen betroffenen Gebieten geliefert, zum Beispiel nach Marokko, in den Sudan, in die Ukraine und in die Türkei. Unter anderem haben wir lebensrettendes Material wie Dialysatoren und Hämodialyse-Blutschlauchsysteme für Erwachsene und Kinder gespendet.

Gesundheitsversorgung weiterentwickeln

Wir wollen dazu beitragen, die Gesundheitsversorgung zu verbessern. Zugleich richten wir uns nach ethischen Standards und managen damit verbundene Risiken. In unserer Stellungnahme zu unseren Bioethik-Grundsätzen legen wir dar, dass wir für Patientenrechte und für den Tierschutz eintreten. Wir legen Wert darauf, dass unsere Forschungspartner ähnlichen Grundsätzen folgen.

Wissenschaftliche Forschung

Wir wollen Ergebnisse unserer Forschungsaktivitäten einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich machen. Im Jahr 2023 haben wir weltweit 176 wissenschaftliche Dokumente veröffentlicht. Darin ging es um Themen wie Auswirkungen auf die Nierentransplantation, Gesundheitskompetenz und die Nutzung künstlicher Intelligenz beim maschinellen Lernen.

Wir engagieren uns in der wissenschaftlichen Forschung, um die Versorgung unserer Patient*innen kontinuierlich zu verbes-

sern. Dazu gehört, dass wir klinische Studien fördern, die eine wichtige Rolle bei der Entwicklung neuer Therapien einnehmen. Darüber hinaus erforschen wir datenbasierte Methoden, um die Gesundheitsversorgung durch die Nutzung mathematischer Modelle, künstlicher Intelligenz und virtueller Simulationen klinischer Studien zu verbessern. Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten folgen regulatorischen Vorgaben für klinische Forschungsmethoden und erfüllen ethische Standards. Im Berichtsjahr haben wir drei klinische Studien durchgeführt.

Im Jahr 2023 haben wir Apollo Dial DB entwickelt, eine Datenbank mit Dialyседaten von Patient*innen weltweit. Diese vollständig anonymisierte Analyseplattform nutzt harmonisierte und einheitlich strukturierte Behandlungsdaten. Sie soll dabei unterstützen, unsere Analysen schneller und belastbarer durchzuführen und höhere Konstanz bei unseren globalen Analysen zu ermöglichen. Die Datenbank wird derzeit auch in einem weltweiten Forschungsprojekt eingesetzt, bei dem die Machbarkeit einer Erweiterung des Anemia Control Model analysiert wird. Dieses ist ein auf künstlicher Intelligenz basierendes Modell, das in vielen Ländern genutzt wird. Durch das Modell soll die Wirkung von Medikamenten, die die Produktion von roten Blutkörperchen anregen, sowie die Wirkung von Eisentherapien bei Dialysepatient*innen optimiert werden.

Unser Unternehmensbereich Frenova Renal Research bietet Forschungsdienstleistungen für Dritte an. Hier arbeiten wir auch am Aufbau der weltweit größten Genom-Datenbank für Nierenerkrankungen. Die Datenbank wird genetische Daten von Patient*innen mit chronischen Nierenerkrankungen weltweit enthalten. Mit ihr soll die Zusammenarbeit von Forscher*innen gefördert und ihnen ermöglicht werden, Nierenerkrankungen und -therapien noch besser zu verstehen. Wir haben im Berichtsjahr unser Ziel angepasst und wollen nun 50.000 Patient*innen bis 2025 in der Datenbank erfassen (bisheriges Ziel: 100.000). Basierend auf neuen Erkenntnissen wird das Erreichen des neuen Ziels unsere Anforderungen für Forschungszwecke hinreichend decken.

Wir sind zudem Teil der europäischen INSPIRE-Initiative (Initiative on advancing patients' outcomes in renal disease). Dabei handelt es sich um ein Gemeinschaftsprojekt von Wissenschaft und Wirtschaft mit dem Ziel, in der Forschung Modelle und Erkenntnisse voranzutreiben, um die medizinische Praxis in der Nephrologie auszubauen. Die Initiative arbeitet derzeit daran, in der nephrologischen Fachwelt das Verständnis über Blutungen bei Dialysepatient*innen zu verbessern.

Weitere Informationen über unsere wissenschaftliche Forschung und Frenova Renal Research finden Sie im Konzernlagebericht in den Abschnitten „Chancenmanagement“ ab Seite 92 und „Forschung und Entwicklung“ ab Seite 44.

Nachhaltigkeit von Produkten und Services bewerten

Im Jahr 2023 haben wir eine Methodik entwickelt, um die Nachhaltigkeitsleistung unserer Produkte und Dienstleistungen zu bewerten. Ziel ist es, die Nachhaltigkeit unseres Portfolios in gesellschaftlicher, ökologischer und wirtschaftlicher Hinsicht transparenter zu machen. Wir schaffen damit die Grundlage für strategische Portfolioentscheidungen, in die Nachhaltigkeit systematisch einbezogen wird (Portfoliosteuerung).

Wir definieren Leistungskriterien und Grenzwerte, mit denen wir den wesentlichen sozialen Beitrag und die Umweltauswirkung unserer Produkte und Dienstleistungen bewerten wollen. Der wesentliche soziale Beitrag leitet sich daraus ab, wie wir die Versorgungsqualität verbessern und Gesundheitsversor-

Ziel 2026

Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung unseres relevanten Produkt- und Dienstleistungsportfolios durchführen

ung in unterversorgten Märkten bereitstellen. Die Analyse der Umweltauswirkungen umfasst Aspekte wie CO₂-Emissionen sowie den Ressourcenverbrauch oder die Recyclingfähigkeit in der Produktion und im Service-Bereich. Die entsprechenden Daten ermitteln wir aus umweltbezogenen Bewertungen von Standorten und Produktarten.

Wir wollen die Nachhaltigkeitsbewertung unseres Portfolios bis 2026 schrittweise als Standardverfahren zur Bewertung aller Produkte und Dienstleistungen einführen. Im vergangenen Jahr haben wir eine initiale Bewertung durchgeführt, um die Anwendbarkeit der Methode zu ermitteln. Wir haben dafür eine Gruppe von Dienstleistungen und eine Produktgruppe analysiert, die zusammen beinahe 60 % des Umsatzes ausmachen. Mehr als 4.000 unserer Standorte und 17 Produktarten wurden im Laufe des Jahres geprüft. Im Jahr 2024 planen wir, mit der Nachhaltigkeitsbewertung des Portfolios 75 % des Umsatzes zu erfassen.

Innovation und Digitalisierung

Innovation und Digitalisierung sind wichtige strategische Aspekte, die zu unserem Erfolg beitragen. Im Einklang mit unserem Ethik- und Verhaltenskodex wollen wir innovative, sichere und nutzerfreundliche digitale Produkte und Systeme entwickeln, die unsere Qualitätsstandards erfüllen. Ein Ziel ist es, die Qualität und Effizienz von Behandlungen weiter zu steigern. Deshalb entwickeln wir kontinuierlich digitale Produkte und Dienstleistungen, die die Gesundheitsversorgung und den Zugang zu ihr verbessern. Unser Geschäftsbereich Care Enablement steuert die Produktentwicklung. Das Global Medical Office ist für unsere klinischen Digitalisierungsstrategien und für die Nutzung digitaler klinischer Daten in Forschung und Geschäftsbetrieb verantwortlich.

Qualität der Versorgung und den Zugang zur Gesundheitsversorgung verbessern



Bessere Patientenversorgung mit KI

Apollo Dial DB ist eine Grundlage für unsere langfristigen globalen Ambitionen im Bereich Digitalisierung und Künstliche Intelligenz. Die anonymisierte Datenbank führt Patientendaten aus verschiedenen klinischen Systemen auf der ganzen Welt in einer zentralen, weltweit zugänglichen Cloud-Umgebung zusammen.

Dies ermöglicht einen detaillierten Einblick in die klinische Versorgung von mehr als 540.000 Patienten, die von Fresenius Medical Care lebensrettende Dialysebehandlungen erhalten haben. Enthalten sind Daten aus 40 Ländern zu mehr als 350 Behandlungsparametern von über 140 Millionen Dialysebehandlungen und 34 Millionen Laboruntersuchungen. Ziel ist es, sowohl die Geschwindigkeit als auch die Belastbarkeit von Analysen zu erhöhen. Gleichzeitig soll die Datenbank mehr Konsistenz und Transparenz in der globalen Berichterstattung und Analytik ermöglichen.

Apollo Dial DB soll die wesentliche Plattform bereitstellen und Erkenntnisse liefern, um die Verbesserung der Patientenversorgung zu beschleunigen. Unser Ziel ist es, Ergebnisse zu verbessern, indem wir die Behandlung von Nierenerkrankungen personalisierter und präziser gestalten.

Um Zugriff auf die neuesten innovativen Technologien zu haben, investieren wir in Forschung und Entwicklung und arbeiten auch mit externen Partnern zusammen. Dazu gehören auch wissenschaftliche Einrichtungen. Im Jahr 2023 haben wir eine globale Veranstaltung durchgeführt mit dem Ziel, Innovationen in unserem Produktgeschäft zu fördern. Hierfür haben unsere Geschäftsbereiche die größten Herausforderungen in Bezug auf Innovation, wie beispielsweise Nachhaltigkeit und Effizienzverbesserungen, definiert. Mitarbeiter*innen wurden ermutigt, neue Ideen und Lösungen zu entwickeln.

Im Berichtsjahr haben wir zudem die Entwicklung digitaler Angebote fortgesetzt, die unseren Patient*innen ermöglichen, sich aktiv für ihre Gesundheit einzusetzen und Behandlungsergebnisse zu verbessern. Unsere digitalen Plattformen ermöglichen Patient*innen und Pflegeteams virtuell miteinander in Kontakt zu bleiben. Die Plattformen bieten auch die Möglichkeit, leicht auf die neuesten Behandlungsdaten zuzugreifen. Das ist entscheidend für die Überwachung und Verbesserung der medizinischen Ergebnisse, die Patientenerfahrung und die Wirksamkeit der Behandlung.

Wir betreiben zwei Patient-Engagement-Plattformen, die über Apps nutzbar sind. Unsere App PatientHub wird vor allem in den USA genutzt, während die App MyCompanion in 24 Ländern in Europa, Afrika, Asien-Pazifik und Lateinamerika verfügbar ist. In den USA haben wir bis Ende 2023 fast 162.000 virtuelle telemedizinische Termine zwischen Patient*innen, Pflegeteams und Ärzt*innen über PatientHub gezählt. Die App MyCompanion wurde im Berichtsjahr zusätzlich in Australien und den Philippinen eingeführt. Im Dezember 2023 hatten beide Apps zusammen mehr als 27.000 (2022: 25.000) aktive Nutzer*innen.

Wir nutzen auch Virtual-Reality- und Gamification-Technologien, um das Gesundheitspersonal dabei zu unterstützen, ihre Patient*innen für Abläufe in der Heimdialyse zu schulen. Unser Virtual-Reality-Tool ist derzeit in elf Zentren in Deutschland verfügbar und wurde in weiteren vier getestet.

Weitere Informationen zur Forschung und Entwicklung finden Sie im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ des Konzernlageberichts ab Seite 44.

Zusammenarbeit für eine bessere Gesundheitsversorgung

Gemeinsam mit externen Organisationen arbeiten wir daran, Forschung, wissenschaftlichen Fortschritt und klinische Versorgung voranzubringen. Das betrifft Bereiche wie die computergestützte Medizin, Datenanalytik und Technologien. Ziel ist es, deren Anwendbarkeit in der Medizin zu beschleunigen. Im Jahr 2023 haben wir uns über unsere Bereiche Global Medical Office Affairs, Transplant Medicine, Clinical Advanced Analytics und Renal Research Institute in 65 strategischen Kooperationen mit Universitäten, Forschungseinrichtungen und anderen Unternehmen unserer Branche engagiert. Zu den Schwerpunkten gehörten der Schutz vor Herzerkrankungen, Individual- und Präzisionsmedizin, öffentliches Gesundheitswesen und die Auswirkungen von Covid-19 auf gefährdete Patientengruppen.

Auch im Berichtsjahr haben wir unsere Erkenntnisse zu erfolgreichen Ansätzen in der Dialysebehandlung geteilt. Weltweit haben fast 2.800 Menschen an externen Workshops teilgenommen, die wir zu Themen wie Therapien in Dialysezentren, Heimdialyse und Intensivmedizin veranstaltet haben. Darüber hinaus haben wir 235 Webinare zu verschiedenen Themen rund um Dialyseprodukte und die Dialyseversorgung organisiert und einen weltweit frei zugänglichen E-Learning-Kurs zu Best Practices in der Dialyseversorgung entwickelt. Die Webinare wurden 2023 von mehr als 18.000 Teilnehmer*innen durchlaufen. Am E-Learning-Kurs nahmen über 82.000 Personen teil.

Ein weiterer Schwerpunkt für uns liegt auf der Verbesserung des Zugangs zu Transplantationen und der Abläufe in der Transplantationsmedizin durch Investitionen in innovative Pro-

gramme und Lösungen. Neben unserem Engagement für das Thema Transplantationen in unserem Global Medical Office arbeitet die Fresenius Medical Care Foundation mit führenden Organisationen in den USA zusammen, um das Bewusstsein für das Thema Transplantation zu stärken und Menschen mit Nierenerkrankungen zu unterstützen.

Weitere Informationen über unsere Zusammenarbeit mit Forschungs- und Innovationspartnern finden Sie im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ des Konzernlageberichts ab Seite 44.

Produktverantwortung

Wir wollen sichere und hochwertige Produkte entwickeln, die Bedürfnisse und Anforderungen von Patient*innen und ihres Pflegepersonals erfüllen. Dabei berücksichtigen wir soziale und ökologische Aspekte entlang unserer Wertschöpfungskette. Wir entwickeln Lösungen, die die Qualität der Versorgung in unseren Kliniken verbessern können. Über unser weltweites Netzwerk von Produktionsstandorten kontrollieren wir die Produktion, den Vertrieb und die Lieferung von Produkten für die Nieren- und die Multi-Organ-Therapie. Die Qualität und die Sicherheit in unserem Produktgeschäft steuern wir über den gesamten Lebenszyklus der Produkte – von der Konzeption und Entwicklung bis hin zum Betrieb und zur Anwendung.

Wir wollen unsere Wettbewerbsfähigkeit erhöhen und eine Kultur der Innovation fördern. Daher haben wir in unserer Care Enablement-Organisation ein IT-System für das Innovationsmanagement implementiert, das unsere Innovationskraft, Effizienz und kontinuierliche Verbesserung unterstützt. Zur Messung der Wirksamkeit unserer Innovationsmaßnahmen planen wir einen globalen Leistungsindikator bis Ende 2024 einzuführen.

In nahezu jedem Land, in dem wir tätig sind, unterliegen wir staatlicher Regulierung. Dies umfasst beispielsweise die EU-Verordnung zur Registrierung, Bewertung, Zulassung und Beschränkung chemischer Stoffe (REACH) und die Richtlinie zur Beschränkung der Verwendung bestimmter gefährlicher Stoffe in Elektro- und Elektronikgeräten (RoHS). Weitere relevante Vorschriften sind die Richtlinie über Medizinprodukte (MDD) sowie die Medizinprodukte-Verordnung (MDR). Darüber hinaus erfüllen wir die Bundesverordnungen (Code of Federal Regulations, CFR) der US-amerikanischen Behörde für Lebensmittel- und Arzneimittelsicherheit (US Food and Drug Administration, FDA).

Produktsicherheit und -qualität

Unsere Produkte müssen Sicherheits- und Qualitätsstandards erfüllen in Bezug auf ihre Entwicklung und Herstellung, den Einsatz in Kliniken, die Schulung von Kunden und das Beschwerdemanagement. Diese Standards sind in unserer globalen Richtlinie für das Produktgeschäft festgelegt. Auf Basis der Richtlinie wurden Handbücher für das globale Management entwickelt, die Aspekte wie Managementaufgaben, Dokumentenkontrolle, Schulungen, Risikomanagement und Audits abdecken. Sie dienen der Einhaltung nationaler und internationaler Vorschriften. In unserem Geschäftsbereich Care Enablement überwachen wir die Produktsicherheit und -qualität. Wir identifizieren potenzielle Risiken von Medizinprodukten und überwachen die Wirksamkeit und Qualität von Produkten über ihren gesamten Lebenszyklus. Der Vorstand wird regelmäßig über Aspekte der Qualität und Sicherheit unserer Produkte unterrichtet.

Für alle unsere Medizinprodukte und -geräte, Diagnostika und Arzneimittel bewerten und steuern wir die Risiken für und Auswirkungen auf die Gesundheit und Sicherheit unserer Patient*innen. Diese Risiko- und Wirkungsanalysen werden im Einklang mit internationalen Standards wie ISO 14971 und ICH Q9 durchgeführt.

Im Zuge der Umsetzung unseres globalen Transformationsprogramms FME25 haben wir 2023 damit begonnen, unsere Managementsysteme für Qualität, Umweltmanagement und Arbeitsschutz in einem vereinheitlichten globalen System zusammenzuführen. Mit dem neuen System wollen wir unter anderem die Entscheidungsfindung erleichtern und die Effizienz im Tagesgeschäft steigern.

Im Rahmen des Projekts haben wir außerdem unsere Schulungsprozesse zusammengeführt. Die unternehmensweite Einführung unseres neuen globalen E-Learning-Systems ist für 2024 geplant.

Zertifizierung und Audits

Wir führen regelmäßig interne Audits durch, um die Wirksamkeit unserer Managementsysteme zu bewerten sowie die Einhaltung interner und regulatorischer Standards zu überprüfen. Zu diesen Systemen gehören auch Qualitätsmanagementsysteme, die nach ISO 9001 und ISO 13485 zertifiziert sind (siehe [TABELLE 3.8](#)).

Unsere Produktionsstandorte werden zudem regelmäßig durch externe Qualitätsaudits in Einklang mit lokalen Bestimmungen überprüft. Dazu gehören Richtlinien der Guten Herstellungspraxis (Good Manufacturing Practice, GMP), der Aktuellen Richtlinien der Guten Herstellungspraxis (Current Good Manufacturing Practice, cGMP), ISO 9001, ISO 13485 oder dem Medical Device Single Audit Program (MDSAP).

Wir haben Leistungsindikatoren festgelegt, um unsere Qualitätsziele zu überwachen und unerwünschte Ereignisse zu verhindern. Im Jahr 2023 wurden an unseren Produktionsstandorten mehr als 58 Zertifizierungsaudits (2022: 53) durchgeführt. Alle Prüfungsergebnisse werden dokumentiert und je nach Schweregrad eskaliert. Zusätzlich werden entsprechende Korrektur- und Präventionsmaßnahmen festgelegt und umgesetzt.

T 3.8 ZERTIFIZIERUNGEN UNSERER PRODUKTIONSSTÄNDE IN %

Zertifizierung	Zertifizierte Produktionsstandorte ¹	
	2023	2022
ISO 9001/13485	75	77
GMP/cGMP	44	46
MDSAP	28	29

¹ Bezieht sich auf Produktionsstandorte, die vom Bereich Produktion und Logistik gesteuert werden.

T 3.9 AUDITKENNZAHL

	2023	2022
Auditkennzahl ¹	0,4	0,3

¹ Bezieht sich auf Produktionsstandorte, die vom Bereich Produktion und Logistik gesteuert werden.

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, einen durchschnittlichen globalen Auditwert von 1,0 nicht zu überschreiten. Damit gewährleisten wir die Wirksamkeit unserer Qualitätsmanagementsysteme und Zertifizierungen. Im Jahr 2023 haben wir eine Auditkennzahl von 0,4 erreicht. Die Veränderung des Werts stand im Zusammenhang eines externen Audits an einem unserer Standorte in den USA. Dabei wurde Verbesserungsbedarf in Bezug auf die cGMP festgestellt (siehe [TABELLE 3.9](#)).

Jährliches Ziel

Im Durchschnitt

1,0

wesentliche und kritische
Feststellungen pro Audit nicht
überschreiten



Bei uns steht die Versorgung von Patient*innen im Mittelpunkt. Dieser Ansatz prägt auch unser Nachhaltigkeitsmanagement.

Überwachen von Produkten nach der Markteinführung

Ein wichtiger Bestandteil unseres Qualitätsmanagements ist das Überwachen von Produkten nach der Markteinführung. Es ist von zentraler Bedeutung, dass unsere Produkte wirksam und sicher in der Anwendung sind und zuverlässig ihren Zweck erfüllen: das Leben unserer Patient*innen zu erhalten. Wir haben Standards festgelegt für die Planung, Durchführung und Überwachung klinischer Studien, die dazu beitragen, die Qualität und Sicherheit unserer Produkte zu verbessern. Sollte ein Problem im Hinblick auf die Sicherheit unserer Produkte auftreten, folgen wir einem Handlungsprotokoll und ergreifen korrektive Maßnahmen. Je nach Schweregrad des Problems können wir beispielsweise weiterführende Informationen und Daten zum Produkt nach der Markteinführung veröffentlichen oder einen Produktrückruf veranlassen. Im Jahr 2023 gab es außerhalb der USA 3 Rückrufe (2022: 2) von Medizinprodukten und keine Rückrufe (2022: keine) von Arzneimitteln. In den Vereinigten Staaten gab es 2023 7 Rückrufe (2022: 9) von Arzneimitteln und Medizinprodukten in Form von Rücknahmen, Korrekturen oder Warnungen. Wir erfüllen gesetzliche und regulatorische Anforderungen im Hinblick auf die Überwachung von Nebenwirkungen bei Medizinprodukten und Arzneimitteln – auch bekannt als Pharmakovigilanz. Wir erfassen, prüfen und melden auf transparente Weise Informationen zu Nebenwirkungen und Produktbeanstandungen. Diese Verpflichtung ist auch in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert.

Weitere Informationen zum Qualitätsmanagement an unseren Produktionsstandorten finden Sie im Abschnitt „Qualitätsmanagement“ des Konzernlageberichts ab Seite 92.

Mitarbeitende

Fortschritt

- **Anteil von Frauen in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands auf 34 % erhöht**
- **Mitarbeitende haben im Durchschnitt mehr als 38 Trainingsstunden absolviert**
- **UN Women's Empowerment Principles, deutsche Charta der Vielfalt, sowie Selbstverpflichtung der CEO Action for Diversity and Inclusion unterzeichnet**

Unsere Mitarbeitenden sind maßgeblich für die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie. Die besten Talente einzustellen, sie langfristig für unser Unternehmen zu begeistern und ihre Weiterentwicklung zu fördern, ist eine Grundlage unseres heutigen und zukünftigen Geschäftserfolgs. Wir wollen ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich alle Mitarbeiter*innen wertgeschätzt und als Mitglied eines erfolgreichen Teams fühlen.

Im Jahr 2023 haben wir unsere globale Personalstrategie überarbeitet, um geschäftliche Prioritäten zu unterstützen und zugleich das Marktumfeld und unsere internen Talente zu berücksichtigen. Die Personalstrategie ruht auf drei Säulen: strategische HR (Human Resources) Business Partner für unsere Geschäftssegmente, Centers of Excellence sowie Personalprozesse, die Fachabteilungen effizient unterstützen.

Unsere Abteilung Global Human Resources, die direkt an die Vorstandsvorsitzende berichtet, koordiniert die Personalarbeit weltweit. Globale Standards im Bereich Personal entwickeln wir ständig weiter. Unsere globalen HR-Richtlinien bilden den

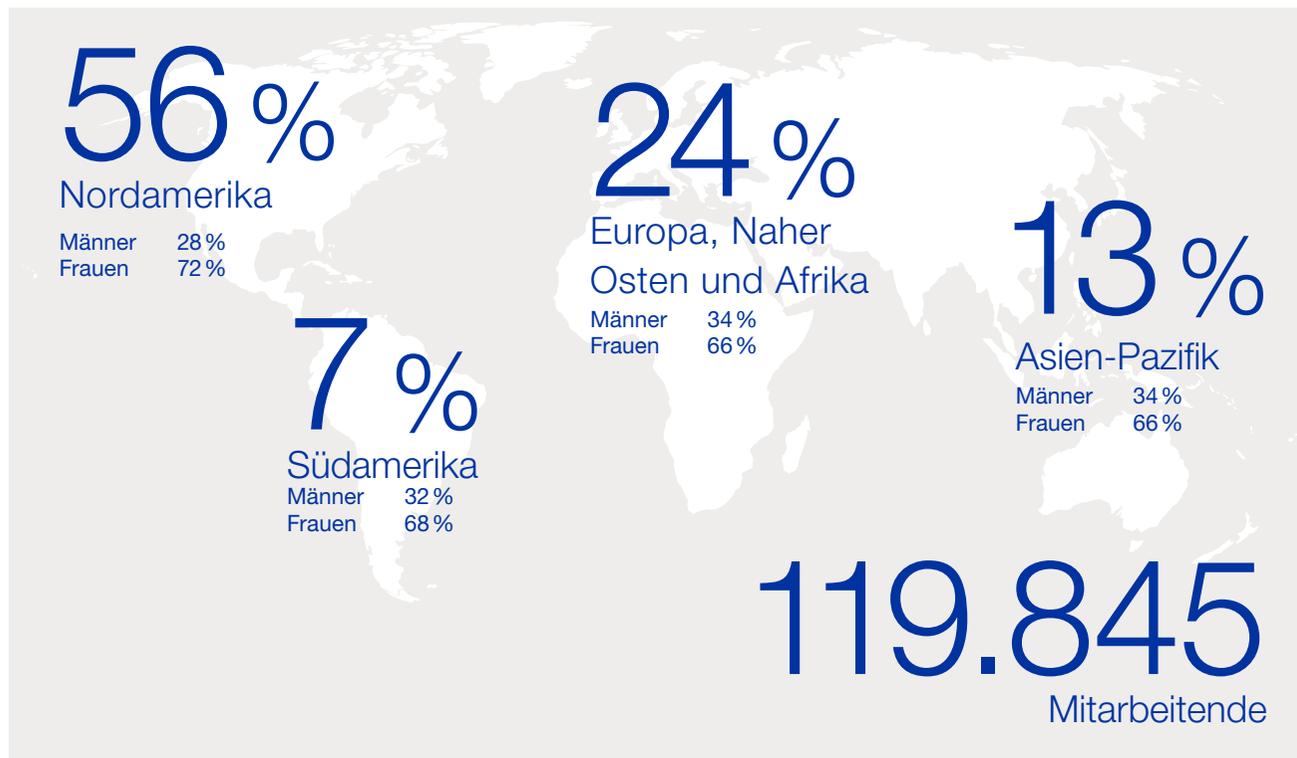
Rahmen für unseren strategischen Ansatz im Talentmanagement sowie für Diversität, Chancengleichheit und Inklusion.

Ende 2023 waren bei Fresenius Medical Care 119.845 Mitarbeiter*innen beschäftigt (2022: 128.044) (siehe [GRAFIK 3.10](#) auf Seite 120). Der größte Teil unserer Belegschaft arbeitet im Servicebereich des Segments Care Delivery (74 %), gefolgt vom Produktionsbereich Care Enablement (23 %). Die Region mit den meisten Mitarbeiter*innen ist Nordamerika (56 %), gefolgt von der Region Europa, Naher Osten und Afrika (24 %). Im Berichtsjahr haben wir fast 25.000 neue Mitarbeiter*innen eingestellt. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit stieg auf 8,2 Jahre (2022: 7,9 Jahre) ([TABELLE 3.11](#) auf Seite 123 bietet einen Überblick über die wichtigsten Mitarbeiterzahlen).

Im Einklang mit den Zielen unseres Transformationsprogramms FME25 haben wir weitere Stellen in den oberen Führungsebenen unserer neuen Organisationsstruktur besetzt. In diesem Zusammenhang hat das Transformation Office zusätzliche Change Management Maßnahmen angestoßen, um erforderliche Anpassungen umzusetzen und Mitarbeiter*innen enger einzubinden. Beispiele dafür sind Gesprächsrunden mit Geschäftsführern in verschiedenen Ländern, der Aufbau eines Transformation Catalyst Network und die Einführung von Feedback-Formaten. Über das Transformation Catalyst Network konnten Beschäftigte und Teams verschiedener Funktionen weltweit freiwillig an Veranstaltungen teilnehmen, bei denen sie ihre Eindrücke und Ansichten zum Transformationsprogramm FME25 einbringen konnten.

Im Jahr 2023 wurde beschlossen, den Fresenius Medical Care CARES Fund auszuweiten und ab 2024 für alle Mitarbeiter*innen zugänglich zu machen. Der CARES Fund wurde ursprünglich nach dem Hurrikan Katrina ins Leben gerufen, um Mitarbeitenden in den USA zu helfen, die unmittelbar nach einer Naturkatastrophe oder einer unvorhergesehenen persönlichen Notlage in finanzielle Not geraten sind. Verwaltet wird der Fonds von einem unabhängigen philanthropischen Dienstleistungsunternehmen, das alle Anträge auf Unterstüt-

G 3.10 MITARBEITENDE NACH REGIONEN



zung prüft, auswertet und die Zuschüsse verwaltet. Im Jahr 2023 unterstützte der CARES-Fonds 1.623 Mitarbeiter in den USA, der Ukraine, der Türkei und Israel mit insgesamt fast 1,6 MIO \$ (1,7 MIO €).

Talente gewinnen, weiterentwickeln und binden

Wir wollen ein attraktiver Arbeitgeber bleiben und weiterhin exzellente Mitarbeiter*innen gewinnen, einbinden und im Unternehmen halten. Vor diesem Hintergrund bauen wir unser Angebot an Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten aus, sowie die Karriereplanung und Leistungen für Mitarbeiter.

Unseren Beschäftigten wollen wir ein vielfältiges Lern- und Entwicklungsangebot für ihren individuellen Karriereweg bie-

ten. Für ein Unternehmen in einem regulierten Umfeld ist es zudem wichtig, Mitarbeitende dabei zu unterstützen, ihre Fähigkeiten und Kenntnisse kontinuierlich auszubauen, um betriebliche und gesetzliche Vorschriften einzuhalten.

Im Jahr 2023 haben Mitarbeiter*innen durchschnittlich über 38 Trainingsstunden absolviert. In den USA haben wir unsere Mitarbeiter*innen gebeten, uns Rückmeldungen zu Schulungen zu geben, damit wir die Wirksamkeit unserer Kurse und des Schulungsprogrammes bewerten können. Wir planen, diese Befragungen in den nächsten Jahren mithilfe eines neuen globalen Lernmanagementsystems auf weitere Länder auszuweiten.

Die Nutzung unseres Online-Lernangebots wollen wir kontinuierlich verbessern. Es gibt Mitarbeiter*innen die Möglichkeit, ihre beruflichen Ziele und Interessen selbstbestimmt zu verfolgen. Wir haben eine globale Strategie entwickelt, um Lernerfolge zu messen und wollen die Erfahrung der Lernenden verbessern und noch mehr Beschäftigte zur Teilnahme am Angebot motivieren. Weltweit haben 2023 mehr als 143.000 Mitarbeiter*innen (2022: 156.000) an Trainings auf unseren digitalen Lernplattformen zu Themen wie Compliance, Führung sowie Gesundheit und Sicherheit teilgenommen. Durch die Aufnahme unseres regionalen Führungskräfte-Entwicklungsprogramms in den USA in die Schulung für klinische Führungskräfte, konnten wir im Berichtsjahr die Zahl der teilnehmenden Führungskräfte auf 1.469 steigern (2022: 781).

Den individuellen Lernbedarf stellen wir in Entwicklungs- und Karrieregesprächen mit den Beschäftigten fest. Im Jahr 2023 haben wir in unserem globalen HR-System ein Modul zum Leistungsmanagement eingeführt. Darüber planen, überwachen und überprüfen Führungskräfte und Mitarbeiter*innen gemeinsam individuelle Entwicklungsziele und die Arbeitsleistung sowie ihren Beitrag zum Erfolg des Unternehmens. Das Modul steht derzeit 70 % unserer Mitarbeitenden zur Verfügung. Damit haben wir unser 2022 gesetztes Ziel von 50 % übertroffen. Bis Ende 2026 soll das Modul für alle Mitarbeiter*innen zu Verfügung stehen.

Unsere freiwillige Fluktuationsrate lag 2023 bei 16,9 % (2022: 19,9 %). Diese Entwicklung führen wir auch auf die Wirksamkeit unserer Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung zurück. In den USA haben wir 2023 beispielsweise das Programm Engagement Check-In gestartet. Es soll Führungskräfte in Kliniken und im Außendienst dabei unterstützen, zielgerichtete persönliche Gespräche mit Mitarbeiter*innen zu führen. Dadurch können sie besser verstehen, was gut läuft und in welchen Bereichen es Verbesserungsbedarf gibt.

Im Berichtsjahr wurden wir zum dritten Mal in Folge vom Nachrichtenmagazin *Newsweek* zu einem der beliebtesten Arbeitgeber in den USA gewählt und sind damit unter den Top-100-Unternehmen im Hinblick auf die Mitarbeiterzufriedenheit. Ebenfalls zum dritten Mal in Folge wurde unser Team in China als einer der besten Arbeitgeber des Landes ausgezeichnet. Außerdem erhielten wir in Singapur die Auszeichnung „HR Asia Best Companies to Work for in Asia™ 2023“ (Singapur-Ausgabe).

Mitarbeiter-Engagement

Wir wollen einen offenen Dialog mit unseren Mitarbeiter*innen führen und ihnen ermöglichen, sich im Unternehmen einzubringen und Feedback zu geben. Eine globale Richtlinie zum Mitarbeiter-Engagement beschreibt unseren Ansatz für regelmäßige Mitarbeiterbefragungen und den Umgang mit Ergebnissen. Durch die Umfragen bekommen wir einen Einblick in Stärken, auf die wir weiter aufbauen können. Die Ergebnisse nutzen wir auch, um unsere Unternehmenskultur und das Arbeitsumfeld zu verbessern. Wir haben uns das Ziel gesetzt, bis 2027 eine Engagement-Rate von 63 % zu erreichen. Dieser Wert entspricht dem Branchendurchschnitt für Unternehmen im Gesundheitswesen zum Zeitpunkt der Zielsetzung. Er ergibt sich aus den Antworten der Mitarbeiter*innen zu drei

Aspekten: inwieweit sie sich positiv über Fresenius Medical Care als Arbeitgeber äußern, ob sie beabsichtigen, im Unter-

nehmen zu bleiben, und ob sie inspiriert sind, jeden Tag ihr Bestes zu geben.

Im Berichtsjahr haben wir unsere vierte weltweite Mitarbeiterumfrage durchgeführt. Mehr als 71.000 Mitarbeiter*innen nahmen daran teil, was einer Teilnahmequote von 68 % entspricht, und damit leicht unter dem Wert von 2022 (71 %) lag. Die Engagement-Rate lag wie im Vorjahr bei 55 %. 2023 war weiterhin geprägt von anhaltenden Herausforderungen wie dem Personalmangel im Gesundheitswesen, die Fortführung unserer organisatorischen Transformation und den nach wie vor spürbaren Auswirkungen der Pandemie. Vor diesem Hintergrund spiegelt das Ergebnis unseren Einsatz zum Aufbau eines engagierten, globalen Teams wider. Wir haben Führungskräfte zu den Ergebnissen geschult, mit dem Ziel, die Motivation in Teams zu steigern und Maßnahmenpläne auf Teamebene zu entwickeln.

Wir betrachten auch die Verbundenheit unserer Mitarbeiter*innen zum Unternehmen. Dies ist für uns ein wichtiger Indikator für Mitarbeiter-Engagement und eine vielfältige und inklusive Kultur, die wir im Unternehmen fördern. Wie bereits im Vorjahr, gaben 69 % der Mitarbeiter*innen an, dass sie sich dem Unternehmen verbunden fühlen. Zusätzlich zur Engagement-Rate messen wir einen Index, der sich aus denselben drei Fragen zusammensetzt. Im Engagement Index werden diese Fragen auf einer Skala von eins (ich stimme überhaupt nicht zu) bis

sechs (ich stimme voll zu) bewertet. Im Jahr 2023 lag der Engagement Index wie im Vorjahr bei 4,4.

Im Jahr 2023 haben wir verschiedene Initiativen für die Unterstützung und das Wohlbefinden von Mitarbeitenden umgesetzt. Wir haben beispielsweise eine Kampagne für Führungskräfte gestartet, um sie dabei zu unterstützen auf die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter*innen einzugehen. Zudem wurden Informationen zur Burnout- und Stressprävention zur Verfügung gestellt.

Vergütung und Zusatzleistungen

Wir wollen unseren Mitarbeiter*innen eine faire Grundvergütung und Zusatzleistungen bieten. Attraktive Vergütungspakete sollen dazu beitragen, motivierte Arbeitskräfte zu gewinnen und im Unternehmen zu halten. Die Gesamtangebote spiegeln den Wert einer Position wider und berücksichtigen Markttrends für das jeweilige Karrierelevel sowie lokale Anforderungen an die berufliche Entwicklung. Im Jahr 2023 haben wir unsere Vergütungsstrategie weiterentwickelt. Dabei haben wir bestehende Ansätze neu bewertet und Entwicklungen im Unternehmen einbezogen. In den nächsten Jahren wollen wir ein global einheitliches Vergütungs- und Leistungsangebot etablieren. Wir planen dafür unsere weltweite Job-Architektur zu überprüfen. Zudem werden wir Programme, Prozesse und Standards harmonisieren. Im Mittelpunkt stehen Aspekte wie Anreizpläne, Gehaltsstrukturen und Zusatzleistungen.

Wie in unserer Erklärung zur gerechten Vergütung (Fair Pay Statement) dargelegt, richten wir uns nach Grundsätzen gerechter Bezahlung und Vergütung für unsere Mitarbeiter*innen. Wir legen einen Schwerpunkt auf das Schaffen von Gehaltsstrukturen, die sowohl auf dem Markt wettbewerbsfähig als auch intern angemessen sind. Sie sollen zudem die berufliche Weiterentwicklung fördern, einen Anreiz für messbare Leistungen setzen und diese entsprechend belohnen.

Ziel 2027

Eine Engagement-Rate der Mitarbeitenden von mindestens 63 % erreichen



Mit unserem Long-Term Incentive Plan (LTIP) wollen wir unseren Führungskräften und Mitarbeiter*innen mit besonderen Qualifikationen an der langfristigen Wertschöpfung des Unternehmens beteiligen. Im Berichtsjahr haben wie auch im Vorjahr mehr als 1.200 Mitarbeiter*innen am LTIP teilgenommen.

Informationen zu unseren Personalausgaben finden Sie im Abschnitt „Beschäftigte“ des Konzernlageberichts ab Seite 47.

Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion

Wir sind überzeugt, dass unsere Mitarbeiter*innen davon profitieren, wenn wir Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion (Diversity, Equity and Inclusion, DEI) fördern. Unser Anspruch ist, dass sich alle Mitarbeitenden im Unternehmen sicher, willkommen und wertgeschätzt fühlen sowie ein Gefühl der Zugehörigkeit entwickeln können. Diesen Anspruch haben wir in unserem Ethik- und Verhaltenskodex festgelegt. In globalen Richtlinien haben wir festgelegt, wie wir unsere Strategie in diesem Bereich umsetzen. Dazu gehören unsere Richtlinie zur Vielfalt (Diversity, Equity, and Inclusion Policy), die Richtlinie zur Unterstützung von Mitarbeiternetzwerken (Employee Resource Groups Policy) und unsere Vorgaben zu Vielfalt bei der Personalauswahl (Diverse Candidate Slate Policy). Um unser Engagement zu unterstreichen, haben wir die Women's Empowerment Principles der Vereinten Nationen, die deutsche Charta der Vielfalt sowie die Selbstverpflichtung zur CEO Action for Diversity and Inclusion unterzeichnet.

Bis 2027 wollen wir den Frauenanteil in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands auf 35 % und in der zweiten Führungsebene auf 45 % erhöhen. Die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands umfasst alle Führungskräfte weltweit, die direkt an ein Vorstandsmitglied berichten und am Long-Term Incentive Plan (LTIP) teilnehmen. Zur zweiten Führungsebene zählen alle Führungskräfte weltweit, die direkt an eine

Führungskraft der ersten Führungsebene berichten und am LTIP teilnehmen. Zum 31. Dezember 2023 lag der Anteil von Frauen in den ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands bei 34 % (2022: 30 %).

Wir haben uns zudem das Ziel gesetzt, bis 2030 den Anteil von Frauen in Führungspositionen so zu erhöhen, dass er dem Anteil von Frauen in der Belegschaft insgesamt entspricht. Zum 31. Dezember 2023 betrug der Anteil von Frauen in Führungspositionen weltweit 61 % und in der Gesamtbelegschaft 70 %. Bis 2030 wollen wir außerdem Jahr für Jahr die ethnische Vielfalt der Führungskräfte in den USA erhöhen. Ende 2023 gaben über 32 % (2022: 31 %) der Führungskräfte in den USA an, einer von der US-Equal Employment Opportunity Commission definierten ethnischen Kategorie anzugehören.

Einer der Schwerpunkte im vergangenen Jahr lag auf Initiativen, die Frauen die Möglichkeiten bieten, ihre Führungskompetenz zu entwickeln, unter anderem durch Schulungen und weltweites Networking. Auch unterrepräsentierte Gruppen standen im Fokus der Schulungen. Wir haben beispielsweise mehr als 1.400 Mitarbeiter*innen zum Thema „reflektierter Führungsstil“ geschult. Dabei wird besonders darauf eingegangen, wie man Vertrauen aufbauen und Inklusion, Authentizität und Empowerment fördern kann. Zusätzlich nahmen fast 2.000 Frauen an Workshops teil, die von unserem Frauennetzwerk, der Women's Employee Resource Group, veranstaltet wurden. Dabei ging es um Themen wie sich selbstbestimmt weiterzuentwickeln, das „Personal Branding“ (sich selbst und seine Kompetenzen als eigene Marke aufzubauen) und die Bedeutung über die persönliche Entwicklung zu sprechen.

Wir fördern ein vielfältiges und unterstützendes Umfeld unter anderem dadurch, dass wir unsere Beschäftigten ermutigen, ein Mitarbeiternetzwerk (Employee Resource Group, ERG) zu gründen oder einer bestehenden ERG beizutreten. Die Netzwerke sollen das Gefühl der Inklusion und der Zugehörigkeit am Arbeitsplatz stärken. Mitarbeiternetzwerke können Beschäftigten auch eine Plattform bieten, über die sie sich mit

Ziel 2027

Anteil der Frauen in Führungspositionen erhöhen:

→ Auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands



→ Auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands



verschiedenen Aspekten des Unternehmens auseinanderzusetzen. Dazu zählen die Mission und die Werte des Unternehmens, ebenso wie die Geschäftsziele und Nachhaltigkeitsaktivitäten. Es bestehen weiterhin 16 aktive Mitarbeiternetzwerke in denen sich mehr als 6.000 Mitarbeiter*innen engagieren. Wir gehen davon aus, dass diese Zahl weiter steigen wird, da sich immer mehr Mitarbeitende in solchen Gruppen engagieren.

Ziel 2030

→ Anteil von Frauen in Führungspositionen so erhöhen, dass er dem Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft entspricht

→ Ethnische Vielfalt bei den Führungskräften in den USA Jahr für Jahr erhöhen

T 3.11 ÜBERSICHT MITARBEITENDE ZUM 31. DEZEMBER 2023

Mitarbeitende weltweit	2023	2022	Mitarbeiterbindung	2023	2022
Mitarbeitende ¹	119.845	128.044	Freiwillige Fluktuationsrate ⁴	16,9	19,9
Mitarbeitende (umgerechnet in Vollzeitäquivalente)	112.382	120.216	Externe Einstellungsquote (%) ⁵	20,6	26,0
Personalkosten in MIO €	7.768	7.939	Durchschnittliche Unternehmenszugehörigkeit in Jahren	8,2	7,9
Durchschnittliche Personalkosten pro Mitarbeiter*in (€/Vollzeitäquivalent)	67.302	64.975			
			Altersprofil	2023	2022
Mitarbeitende nach Region (%)²	2023	2022	Durchschnittsalter (in Jahren)	43	44
EMEA (inkl. Deutschland)	24	24	Anteil der Mitarbeitenden unter 30 (%)	14	15
Deutschland	6	6	Anteil der Mitarbeitenden zwischen 30 und 50 (%)	55	55
Nordamerika	56	55	Anteil der Mitarbeitenden über 50 (%)	31	30
Asien-Pazifik	13	12			
Lateinamerika	7	9	Anteil von Frauen im gesamten Unternehmen und auf verschiedenen Führungsebenen (%)	2023	2022
			Unternehmen gesamt	70	69
Mitarbeitende nach Funktionsbereich (%)	2023	2022	Aufsichtsrat	33	33
Produktion und Dienstleistungen	86	86	Vorstand	40	40
Verwaltung ²	6	7	Erste Führungsebene ⁶	24	26
Vertrieb und Marketing ²	7	6	Zweite Führungsebene ⁷	36	31
Forschung und Entwicklung	1	1			
			Mitarbeiter-Engagement (%)	2023	2022
Mitarbeitende nach Organisationsbereichen (%)³	2023	2022	Engagement-Rate ⁸	55	55
Care Delivery	74		Umfragebeteiligung	68	71
Care Enablement	23				
Global Medical Office	<1				
Globale Funktionen und Verwaltung	3				

¹ Anzahl der Mitarbeitenden umfasst alle Festangestellten, befristeten Angestellten und Zeitarbeiter. Berechnungen basieren auf der Anzahl der Mitarbeitenden, wenn nicht anders angegeben.

² Angepasst aufgrund einer geänderten Berechnungsweise.

³ Daten werden erstmals 2023 nach der Umsetzung des Transformationsprogramms FME25 berichtet.

⁴ Berechnet als Anzahl der Mitarbeitenden, die das Unternehmen freiwillig verlassen haben, im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeitenden am Ende des Jahres.

⁵ Berechnet als Anzahl der Mitarbeitenden, die in das Unternehmen eingetreten sind, im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeitenden am Jahresende.

⁶ Umfasst alle Führungskräfte weltweit, die direkt an ein Mitglied des Vorstands berichten und am Long Term Incentive Plan teilnehmen.

⁷ Umfasst alle Führungskräfte weltweit, die direkt an einen Manager der ersten Ebene unterhalb des Vorstands berichten und am Long Term Incentive Plan teilnehmen.

⁸ Berechnet auf der Grundlage des Prozentsatzes der positiven Antworten auf drei Fragen in der Umfrage zum Mitarbeiter-Engagement (siehe Abschnitt zum Mitarbeiter-Engagement auf Seite 121).

Weitere Informationen zur Geschlechtervielfalt im Vorstand, im Aufsichtsrat und auf den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands finden Sie im Abschnitt „Diversitätskonzept und Zielgrößen“ der Erklärung zur Unternehmensführung auf Seite 161.

Dialog mit Arbeitnehmern und ihren Vertretern

Wir setzen auf eine offene und direkte Kommunikation mit unseren Mitarbeiter*innen und wollen zeitnah und fair auf Fragen, Probleme oder Bedenken eingehen. Unsere Mitarbeiter*innen ermutigen wir, sich an ihre direkten Vorgesetzten zu wenden, oder mit anderen Führungskräften oder der Personalabteilung zu sprechen. Mitarbeiter*innen können aber auch andere verfügbare Kanäle nutzen, um Bedenken anzusprechen, etwa unsere Compliance Action Line.

Wir wollen eine Kommunikationskultur fördern, die auf Vertrauen und Transparenz aufbaut. Informationen teilen wir mit unseren Mitarbeiter*innen über unser Intranet, in Mitarbeiterversammlungen und im Rahmen von Informations- und Konsultationsverfahren mit gewählten oder etablierten Mitarbeitervertretungen. Hierzu zählen Betriebsräte, im Unternehmen vertretene Gewerkschaften und andere Arbeitnehmervertretungen. Wenn sich unsere Beschäftigten durch eine dieser Organisationen vertreten lassen wollen, arbeiten wir vertrauensvoll und unter Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und Verfahren mit ihnen zusammen. Bei Fresenius Medical Care gelten, je nach lokalen Gesetzen und Verfahren, Tarifverträge für verschiedene Mitarbeitergruppen. In Europa trifft dies für 51 % und weltweit für 22 % unserer Beschäftigten zu. Weitere Aspekte werden in unseren internen Richtlinien geregelt, wie etwa Vergütungsrichtlinien, Handbücher oder standardisierte Arbeitsverträge.

In Deutschland gelten zahlreiche Vereinbarungen mit Arbeitnehmervertretern in Bezug auf die Rechte und Pflichten im betrieblichen Alltag. Hierzu zählen Vereinbarungen über die Einführung und Nutzung von IT-Systemen und Software-Lösungen oder flexible Arbeitsmodelle. Während des Berichtsjahres tauschte sich das Management regelmäßig mit dem Betriebsrat und seinen Ausschüssen aus. Darüber hinaus wurden Vereinbarungen im Rahmen des Transformationsprogramms FME25 mit den deutschen Betriebsräten verhandelt und abgeschlossen. Dazu gehörten Einigungen zu Transformationsmaßnahmen in einzelnen Bereichen (Interessenausgleichspläne) sowie Sozialpläne, um nachteilige Auswirkungen relevanter Veränderungen für Mitarbeiter*innen zu vermindern.

Nach dem Rechtsformwechsel von Fresenius Medical Care und der damit zusammenhängenden Dekonsolidierung von Fresenius SE wurde der Betriebsrat von Fresenius Medical Care in Deutschland neu gegründet. Die Standortbetriebsräte in Deutschland blieben überwiegend unverändert bestehen. In Bad Homburg hat der Betriebsrat im Dezember 2023 eine Neuwahl eingeleitet. Mitarbeiter*innen von Fresenius Medical Care in Europa wurden bis zur Umwandlung vom Europäischen Betriebsrat der Fresenius SE vertreten, der Mitglieder*innen aus 12 Ländern umfasste. Im Falle, dass die Mitarbeitenden von Fresenius Medical Care in Europa in Zukunft einen Europäischen Betriebsrat für Fresenius Medical Care gründen möchten, wird die Geschäftsführung einem solchen Antrag wohlwollend und unter Beachtung der anwend-

T 3.12 GESUNDHEIT UND SICHERHEIT

	2023	2022
Häufigkeit von Arbeitsunfällen ¹	2,69	2,55
Häufigkeit der Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit ²	0,71	

¹ Definiert als Gesamtzahl der Arbeitsunfälle je 200.000 Arbeitsstunden

² Definiert als Gesamtzahl der Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit je 200.000 Arbeitsstunden; wird im Berichtsjahr erstmals erhoben.

baren Gesetze und Verfahren zur Gründung eines solchen Gremiums nachkommen.

Weitere Informationen zu Beschwerdemöglichkeiten für Mitarbeiter*innen finden Sie im Abschnitt „Compliance“ ab Seite 132. Weitere Informationen zu unseren Arbeitsstandards und Menschenrechtsprinzipien finden Sie im Abschnitt „Menschenrechte“ ab Seite 138.

Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

Wir verpflichten uns, unseren Mitarbeiter*innen und mitarbeitenden Dienstleistern ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten. Dafür folgen wir allgemein anerkannten Standards zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (Occupational Health & Safety, OHS). In einer globalen Richtlinie haben wir unsere Kernprinzipien im Zusammenhang mit dem Schutz von Mitarbeitenden festgelegt. Dazu gehören Managementssysteme, Schulungen sowie das Messen unserer Leistung und kontinuierliche Verbesserung. Unser zentrales OHS-Team, das Teil der globalen Rechtsabteilung ist, verantwortet die Weiterentwicklung und Umsetzung unserer weltweiten Strategie für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Unterstützt wird das Team von einem unternehmensweiten Netzwerk an Mitarbeitenden aus allen Geschäftssegmenten und Regionen.

Um unsere Beschäftigten und mitarbeitenden Dienstleister zu schützen, identifizieren und verhindern wir potenzielle Gefahren am Arbeitsplatz und beugen Risiken vor. Wir führen interne Überprüfungen und Audits durch, um die Einhaltung von Vorschriften, Richtlinien und Verfahren zu überwachen.

Bestes Team zur Versorgung von Patient*innen



Pflegekräfte entwickeln Training in Kliniken

Unsere Mitarbeiter*innen in Dialysekliniken sind täglich komplexen und emotionalen Situationen in der Patientenversorgung ausgesetzt. Pflegeberufe stellen hohe Ansprüche an die Fachkräfte und erfordern nicht nur medizinisches Fachwissen, sondern auch die Bereitschaft, sich mit den systemischen Herausforderungen im Gesundheitswesen auseinanderzusetzen. Belastbar zu sein ist wichtig, um eine gleichbleibend hohe Qualität der Pflege bieten zu können.

Aufbauend auf den persönlichen Erfahrungen unserer Pflegekräfte, hat ein Team von Krankenschwestern ein Programm entwickelt, das sich mit Belastungen in der Gesundheitsversorgung befasst. Teilnehmer*innen werden darin geschult, positiv zu denken sowie Bewältigungsstrategien, Achtsamkeit und Selbstfürsorge zu entwickeln. Die ersten Module des Programms werden Anfang 2024 zur Verfügung stehen und weitere sollen im Laufe des Jahres folgen.

Die Themen Belastbarkeit in der täglichen Arbeit und die Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden nehmen an Bedeutung zu. Ein wichtiger Grund dafür sind die Auswirkungen der COVID-19 Pandemie auf den Arbeitsmarkt weltweit, die insbesondere zu einem Personalmangel führten.

Um den Erfolg unserer Sicherheitsmaßnahmen zu bewerten, erfassen wir Unfälle auf lokaler und regionaler Ebene. Wir ermitteln die Ursachen und setzen Verbesserungsmaßnahmen um. Seit 2019 erfassen und berichten wir auf globaler Ebene die Anzahl von Todesfällen infolge arbeitsbedingter Verletzungen. Es wurden seitdem keine Fälle festgestellt. Im Jahr 2023 lag die Häufigkeit der meldepflichtigen Arbeitsunfälle (Total Recordable Injury Frequency Rate, TRIFR), bei 2,69.

Wir berichten für das Jahr 2023 erstmals die Häufigkeit der Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit (Lost Time Injury Frequency Rate; LTIFR). Der Indikator ist wichtig, um den Schweregrad von Unfällen an unseren Standorten bewerten zu können. Im Jahr 2023 lag die LTIFR bei 0,71. Künftig wollen wir darüber hinaus weltweit arbeitsbedingte Erkrankungen erfassen (siehe [TABELLE 3.12](#) auf Seite 124).

Wir haben ein globales IT-System eingeführt, mit dem wir Informationen über Unfälle effizienter erfassen können. Es ermöglicht uns, den Gesundheitsschutz und die Arbeitssicherheit global und in Echtzeit zu überwachen und in Ländern weltweit Daten zu erheben. Das sorgt für mehr Transparenz und ermöglicht uns an unseren Standorten das Risikomanagement im Hinblick auf entsprechende Vorfälle zu verbessern. Das IT-System wurde bereits an allen unseren Standorten in Nordamerika sowie weltweit an allen Produktionsstätten eingeführt. Unser Ziel, dass 80 % der Nutzer*innen Daten über das Tool übermitteln, haben wir bereits Ende 2023 erreicht. Die Einführung wird auch durch Schulungen begleitet, die 2024 fortgesetzt werden.

Wir führen weiter Programme ein, mit denen wir spezifische lokale und globale Arbeitsschutzrisiken und -herausforderungen bearbeiten. In Ecuador, Kolumbien und Peru haben wir beispielsweise verschiedene Initiativen gestartet durch die wir ein stärkeres Bewusstsein für das Wohlbefinden, Drogenkonsum und den Umgang mit psychosozialen Aspekten schaffen wollen. Wir haben außerdem ein neues Schulungsprogramm

für Pflegekräfte erarbeitet, das 2024 in den USA eingeführt werden soll. Im Mittelpunkt steht das Thema Resilienz, ein wichtiger Aspekt der psychischen Gesundheit von Beschäftigten im Gesundheitswesen. (Siehe Seite 124 für weitere Informationen).

Wir schulen unsere Mitarbeiter*innen jährlich zu den Themen Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit, um ihr Bewusstsein für potenzielle Gefahren zu schärfen. Die Schulungen in unseren Dialysekliniken konzentrieren sich auf Aspekte wie den sicheren Umgang mit scharfen und spitzen Gegenständen und Einwegartikeln, Handhygiene, Vorbeugung von Infektionen und das Notfall-Management. Das Personal an unseren Produktionsstandorten wird unter anderem zum sicheren Umgang mit Arbeitsmitteln und Chemikalien sowie zu den Themen Notfallprävention und Verhalten in Notsituationen geschult. Als Anerkennung unserer erfolgreichen Sicherheitsprogramme und -initiativen haben wir in den USA das 22. Jahr in Folge den Safety in Excellence Award des Versicherungsunternehmens CNA erhalten.

Umweltschutz

Fortschritt

- **Scope-1- und -2-Emissionen um 16 % gegenüber 2020 reduziert**
- **100 Umweltprojekte im Rahmen unserer Green & Lean-Initiative umgesetzt**
- **Globale Analyse von Scope-3-Emissionen durchgeführt**

Wir setzen uns dafür ein, Produkte und Dienstleistungen umweltfreundlich zu entwickeln, herzustellen, zu liefern und einzusetzen. Dabei steht für uns der effiziente Verbrauch von Energie, Wasser und Rohstoffen im Vordergrund. In unseren Geschäftsaktivitäten arbeiten wir daran, Auswirkungen auf die Umwelt zu reduzieren.

Umweltmanagement

Unsere globale Umweltrichtlinie ist das Rahmenwerk für unser Umweltmanagement. Sie enthält Grundsätze und Ziele im Hinblick auf den Umweltschutz. Wir haben darin festgelegt, wie wir Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt steuern und überwachen. Derzeit überarbeiten wir unsere internen Handbücher (Standard Operating Procedures) für das weltweite Datenmanagement und die Erfassung von Energieverbrauch, Treibhausgasemissionen und Wasserentnahme. Dabei berücksichtigen wir die Anforderungen der EU-Verordnung zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) sowie organisatorische Änderungen im Unternehmen.

Die Abteilung Global Sustainability steuert strategische Aktivitäten in Bezug auf Umweltthemen und arbeitet bei der Umsetzung eng mit den Unternehmensfunktionen zusammen. Für das Umweltmanagement in unseren Dialysekliniken ist der Geschäftsbereich Care Delivery verantwortlich. Unser Geschäftsbereich Care Enablement verantwortet ökologische Nachhaltigkeit in der Produktion, Produktentwicklung, Lieferkette und im Vertrieb unseres Produktgeschäfts. Der Vorstand wird regelmäßig über die Fortschritte informiert und legt globale Ziele fest.

Wir beobachten kontinuierlich aktuelle Entwicklungen bei nationalen und internationalen Vorschriften zum Umweltschutz. Wir haben interne Umweltstandards festgelegt, die wir durch externe Zertifizierungen ergänzen, wenn diese erforderlich sind oder einen Mehrwert bieten (siehe [TABELLE 3.13](#)). An unseren Produktionsstandorten sowie in den Logistikzentren, Laboren und Dialysekliniken werden interne und externe Audits durchgeführt. Dabei wird überprüft, ob Umweltgesetze und lokale Vorschriften, die Anforderungen von Zertifizierungen

**T 3.13 ANTEIL ZERTIFIZIERTER PRODUKTIONSSTANDORTE
IN %**

Zertifizierung	2023	2022
ISO 14001	25	25
ISO 50001	5	5

und interne Richtlinien eingehalten werden. Um unsere Mitarbeiter*innen über unsere Fortschritte bei Umweltthemen zu informieren, nutzen wir eine Reihe von Kommunikationskanälen wie interne Artikel, Workshops oder Frage- und Antwortrunden.

Wir erfassen und analysieren die Umweltdaten unserer Dialysekliniken und Produktionsstandorte weltweit und arbeiten daran, die Datenverfügbarkeit und -qualität zu verbessern. Dafür reduzieren wir kontinuierlich den Anteil der Daten, die aus Hochrechnungen stammen. Zudem berücksichtigen wir bei unserer Berichterstattung Anforderungen der Science

G 3.14 GREEN & LEAN INITIATIVE

Durch **100 Umweltprojekte** werden wir voraussichtlich:



mehr als
89.000 m³
Wasser sparen



mehr als
22.000 MWh
Energie einsparen



rund
5.500 t CO₂e
Emissionen vermeiden



mehr als
260 t
Abfall recyceln
oder wiederverwenden

Based Targets initiative (SBTi). Im Jahr 2023 haben wir unter anderem die Konsolidierung und Analyse der Daten unserer US-Kliniken weiter automatisiert. Mitarbeiter*innen, die Daten erheben und bereitstellen, werden zu den Berichtspflichten geschult. Darüber hinaus folgen wir den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) bei der Analyse von Chancen und Risiken, die sich aus dem Klimawandel für unser Geschäft ergeben.

An unseren Produktionsstandorten engagieren wir uns in lokalen Umweltprojekten, über die wir im Rahmen unserer globalen Green & Lean-Initiative berichten. Für die inhaltliche Zielsetzung, Planung und Umsetzung dieser Projekte sind die einzelnen Produktionsstandorte verantwortlich. Durch die Initiative können wir bewährte Ansätze unternehmensweit teilen und anwenden. Diese tragen dazu bei, Emissionen zu reduzieren, die effiziente Nutzung natürlicher Ressourcen zu fördern und den Recyclinganteil zu erhöhen. Im Jahr 2023 haben wir zum Beispiel Workshops zur Analyse unseres Energieverbrauchs durchgeführt, bei denen sich Teams aus unseren größten Produktionsstandorten zu bewährten Verfahren austauschten.

Bis Ende 2023 wurden 100 Projekte im Rahmen der Initiative gemeldet. Sie zielten zum Beispiel darauf, Geräte und Anlagen effizient zu nutzen, den Energieverbrauch zu senken oder Prozesse so zu verbessern, dass Wasser eingespart werden kann. Wir erwarten, mit diesen Projekten jährlich mehr als 22.000 MWh Energie einzusparen (1 % unseres gesamten Energieverbrauchs), 5.500 Tonnen CO₂-äquivalente Emissionen zu vermeiden (1 % unserer gesamten Scope-1- und Scope-2-Emissionen), über 89.000 m³ Wasser einzusparen (0,2 % unseres gesamten Wasserverbrauchs) und mehr als 260 Tonnen Abfall zu recyceln oder wiederverwerten zu können (0,1 % unseres gesamten Abfalls) (siehe [GRAFIK 3.14](#) auf Seite 126).

Umweltaspekte berücksichtigen wir auch bei unseren Forschungstätigkeiten auf Klinikenebene. Beispielsweise haben wir uns 2023 an der Forschung zu Strategien zur Wassernutzung und -einsparung in der Dialyse beteiligt.

Energie und Klimaschutz

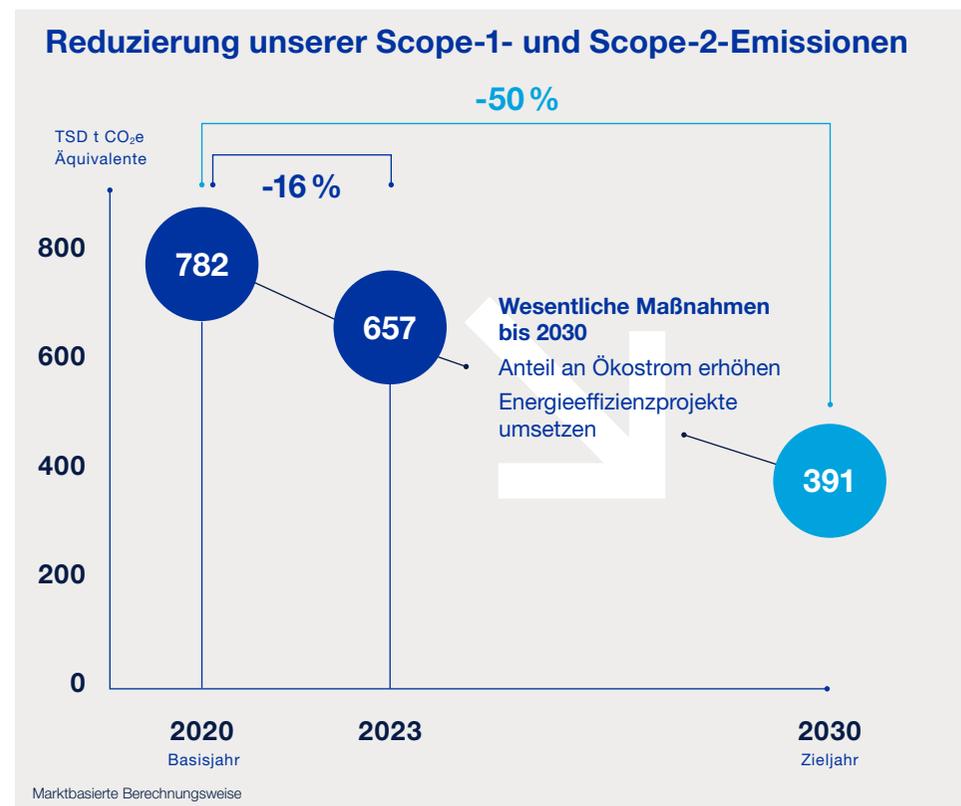
Wir wollen unseren Beitrag zur Erreichung der Ziele des Pariser Klimaschutzabkommens leisten und haben globale Ziele definiert, um Emissionen zu reduzieren.

In unserem operativen Geschäft wollen wir bis 2040 klimaneutral werden. Bis 2030 planen wir unsere direkten (Scope 1) und indirekten (Scope 2) Treibhausgasemissionen gegenüber 2020 um 50 % zu senken (siehe [GRAFIK 3.15](#)). Um diese Ziele zu erreichen, konzentrieren wir uns auf drei Bereiche:

- > Strom aus regenerativen Quellen,
- > die Reduktion von prozessbedingten Emissionen und
- > Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz.

Die Berechnung unserer Treibhausgasemissionen basiert auf den Energiedaten unserer Produktionsstandorte und dem Stromverbrauch unserer Dialysekliniken. Bei der Definition unserer Ziele haben wir ein IT-Tool der Science-based Target Initiative einbezogen. Anfang 2024 haben wir einen entsprechenden SBTi-Commitment-Letter eingereicht und planen,

G 3.15 ÜBERSICHT ZUR REDUZIERUNG DES FUSSABDRUCKS



Ziele 2030 und 2040

Scope 1- und Scope 2-Emissionen reduzieren

→ Bis 2030: -50 % CO₂e-Emissionen (gegenüber 2020)

→ Bis 2040: Klimaneutral

unsere Klimaziele weiter an den SBTi-Standards auszurichten und zur Prüfung einzureichen.

Wir setzen uns dafür ein, die Transparenz zu Emissionen entlang der Wertschöpfungskette (Scope-3-Emissionen) zu erhöhen und unseren CO₂-Fußabdruck zu verringern. Dafür planen wir unsere Lieferanten in den nächsten zwei Jahren stärker in unseren Umsetzungsplan für Klimaneutralität einzubeziehen. Als Basis dafür haben wir globale Scope-3-Emissionen analysiert und unseren Berichtsprozess dazu

formalisiert. Als Berichts-Standard wurde die überarbeitete Fassung des Greenhouse Gas (GHG) Protocol genutzt. Wir haben Scope-3-Emissionen in 15 Kategorien untersucht und berichten die für unser Geschäft relevanten Kategorien (siehe [TABELLE 3.18](#) auf Seite 129). Etwa 80 % dieser Scope-3-Emissionen entfallen auf bezogene Waren und Dienstleistungen sowie die Nutzung verkaufter Produkte. Weitere relevante Kategorien sind der vorgelagerte Transport und die Lagerung, im Betrieb entstandene Abfälle und die Entsorgung oder Verwertung von verkauften Produkten am Ende ihres Lebenszyklus. Die Datenqualität der berichteten Scope-3-Emissionen wollen wir nach und nach verbessern.

T 3.17 ENERGIEVERBRAUCH
MIO MWH

	2023	2022
Energie^{1, 2}	2,6	2,6
Strom	1,3	1,3
Erdgas	1,2	1,2
Sonstiges ³	<0,1	<0,1

¹ Umfasst den Energieverbrauch an unseren Produktionsstandorten und den Stromverbrauch bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.

² Beruht zum Teil auf Hochrechnungen.

³ Umfasst Heizöl, Diesel, Flüssiggas und Fernwärme. Ohne mobile Anlagen.

Verringerung unseres CO₂-Fußabdrucks

Im Jahr 2023 haben wir den Fokus auf Klimaschutz und die Anpassung an den Klimawandel weiter verstärkt. Im Mittelpunkt stehen dabei die Erzeugung erneuerbarer Energie sowie

T 3.16 TREIBHAUSGASEMISSIONEN
TSD TONNEN

	2023		2022		2020 (Basisjahr Ziele)	
	Standortbezogen	Marktbasiert	Standortbezogen	Marktbasiert	Standortbezogen	Marktbasiert
Scope-1- und Scope-2-CO₂-Äquivalente insgesamt^{1, 2, 3}	727,5	656,6	731,3	659,5	769,5	781,9
Scope-1-CO ₂ -Äquivalente	260,8	260,8	258,4	258,4	242,2	242,2
Erdgas	247,4	247,4	244,3	244,3	228,0	228,0
Flüssiggas	13,0	13,0	13,4	13,4	13,6	13,6
Heizöl	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Diesel ⁴	0,3	0,3	0,5	0,5	0,3	0,3
Scope-2-CO ₂ -Äquivalente	466,6	395,8	472,9	401,1	527,2	539,6
Strom	466,2	395,3	472,4	400,6	526,8	539,3
Fernwärme	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4

¹ Umfasst Scope-1- und Scope-2-Emissionen an unseren Produktionsstandorten und Scope-2-Emissionen aus unserem Stromverbrauch bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.

² Beruht zum Teil auf Hochrechnungen.

³ Wir verwenden basierend auf dem Residualmix sowohl standortbezogene als auch marktbasierende Ansätze, die Emissionen auf Basis von Emissionsfaktoren pro Land quantifizieren. Für die Berechnung unserer Scope-1- und Scope-2-Emissionen nutzen wir die Methode des Greenhouse Gas Protocol. Für die Berechnung von Scope-1-Emissionen verwenden wir die aktuelle Version des entsprechenden Leitfadens des britischen Ministeriums für Umwelt, Ernährung und Angelegenheiten des ländlichen Raums (DEFRA). Unseren Berechnungen der indirekten Emissionen aus Strom liegen die Emissionsfaktoren der Internationalen Energieagentur (IEA), die Reliable Disclosure Systems for Europe (RE-DISS) Residual European Mix und der US-Residual Mix (Green-e Energy Emissions Rates) für Stromverbrauch zugrunde.

⁴ Ohne mobile Anlagen.

**T 3.18 SCOPE-3-EMISSIONEN
IN TSD. TONNEN**

Kategorien			Emissionen (t CO ₂ e) ¹
Vorgelagerte Emissionen (Upstream) ²	3.1	Eingekaufte Waren- und Dienstleistungen	1.428,2
	3.2	Kapitalgüter	34,2
	3.3	Energie- und brennstoffbezogene Aktivitäten	159,6
	3.4	Vorgelagerter Transport und Distribution	170,5
	3.5	Abfall	89,9
	3.6	Geschäftsreisen	30,0
	3.7	Pendeln	201,5
	3.8	Angemietete oder geleaste Sachanlagen	Enthalten in Scope 1 und 2
Nachgelagerte Emissionen (Downstream) ³	3.9	Nachgelagerter Transport und Distribution	Nicht relevant
	3.10	Verarbeitung verkaufter Produkte	Nicht anwendbar auf unser Geschäftsmodell
	3.11	Gebrauch/Nutzung verkaufter Produkte	890,9
	3.12	End-of-Life Treatment verkaufter Produkte	78,9
	3.13	Vermietete oder verleaste Sachanlagen	Nicht anwendbar auf unser Geschäftsmodell
	3.14	Franchise	Nicht anwendbar auf unser Geschäftsmodell
	3.15	Investitionen	Nicht relevant

¹ Beruht zum Teil auf Hochrechnungen auf der Grundlage von Daten aus dem Jahr 2022.

² Vorgelagerte Kategorien werden auf Grundlage der basierend auf Einkaufsdaten berechnet, mit Ausnahme der Kategorie 3.3, die gemäß dem GHG-Protokoll unter Anwendung der Durchschnittsdatenmethode berechnet wird und die im Abschnitt „Energie“ angegebenen Energiemengen berücksichtigt.

³ Die nachgelagerten Kategorien werden auf der Grundlage von Lebenszyklusanalysen (LCA) berechnet. Bei Letzteren identifizieren wir die Lebenszyklusphase mit den meisten Emissionen sowie die Prozesse und Materialien, auf die wir uns konzentrieren müssen, um die Ökobilanz unserer Produkte und Dienstleistungen zu verbessern.

Power Purchase Agreements (PPAs). PPAs sind langfristige Abnahmeverträge für erneuerbare Energie, etwa mit Betreibern von Wind- und Solaranlagen. Durch PPAs können wir einen globalen Beitrag zum Ausbau von Solar- und Windkraftkapazitäten leisten.

Wir haben unseren Stromverbrauch analysiert und Optionen für den Einkauf von erneuerbarer Elektrizität weltweit untersucht. Auf Basis der Ergebnisse haben wir in Europa und den USA begonnen, virtuelle PPAs (vPPAs) für Wind- und Solarenergieprojekte auszuwählen, und den Vergabeprozess angestoßen. Es handelt sich dabei um neugeschaffene Projekte, die erneuerbare Energie ins Netz einspeisen werden. Der Herkunftsnachweis der Projekte erfüllt die technischen Anforderungen von

RE100, einer globalen Initiative von Unternehmen, die sich zur Nutzung von 100 % aus erneuerbarem Strom verpflichtet haben.

Wir prüfen außerdem, ob wir uns an Erneuerbare-Energie-Projekte in weiteren Märkten beteiligen. Bis wir erneuerbare Energie aus PPA-Projekten beziehen können, überbrücken wir den Übergang mit Grünstromzertifikaten (Green-e Certified Renewable Energy Certificates, RECs). Im Jahr 2023 haben wir 250.000 Zertifikate erworben. Wir planen Zertifikate auch zukünftig zu nutzen, um den Stromverbrauch abzudecken, der nicht aus erneuerbaren Energiequellen stammt.

Wir prüfen auch die Möglichkeit, an unseren eigenen Standorten weltweit Photovoltaikanlagen zu installieren. An einem unserer Produktionsstandorte in Australien haben wir 2023 beispielsweise über 500 Solarpaneele installiert, die bis zu 50 % des Energiebedarfs des Standorts decken.

Im vergangenen Jahr haben wir zudem Möglichkeiten geprüft, um an unseren größten Produktionsstandorten Energie einzusparen. Auf Basis dieser Bewertung haben wir Maßnahmen abgestimmt, die zum Erreichen unserer Klimaziele beitragen werden.

In unseren Kliniken in den USA haben wir im Berichtsjahr Fortschritte bei der Installation von Energiemanagementsystemen gemacht. Darüber kann die Temperatur in den Kliniken ortsunabhängig eingestellt und überwacht werden. Wir erwarten, den jährlichen Energieverbrauch pro Klinik um durchschnittlich bis zu 15 MWh senken zu können (siehe [TABELLE 3.17](#) auf Seite 128). Bis Ende 2023 war das Energiemanagementsystem bereits in über 1.100 Kliniken (2022: 400) installiert. Für 2024 ist die Einführung in über 300 weiteren Kliniken geplant. Damit werden mehr als 50 % unserer US-Kliniken abgedeckt sein.

Unsere Fortschritte

Wir haben unsere marktbasieren Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Vergleich zu unserem Basisjahr 2020 um 16 % gesenkt. Damit liegen wir im Plan unser Ziel für die Reduktion von Treibhausgasemissionen bis 2030 zu erreichen. Unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen sind 2023 im Vergleich zum Vorjahr um insgesamt 0,4 % gesunken. Unsere gemeldeten Scope-1-Emissionen stiegen um 0,9 %. Der Anstieg lässt sich durch einen höheren Erdgasverbrauch in den USA erklären, da aufgrund der kälteren Wetterbedingungen mehr geheizt wurde. Unsere gemeldeten Scope-2-Emissionen verringerten sich um rund 1,3 %, was in erster Linie auf den Erwerb von Grünstromzertifikaten zurückzuführen ist (siehe [TABELLE 3.16](#) auf Seite 128).

Wasser

An unseren Produktionsstandorten und in unseren Dialysekliniken brauchen wir große Mengen Wasser, um lebenswichtige Behandlungen für unsere Patient*innen durchzuführen. Hinzu kommt, dass das für die Dialyse verwendete Wasser von hoher Qualität sein muss. Daher verwenden wir grundsätzlich Trinkwasser, das in unseren Dialysekliniken weiter aufbereitet wird.

Wir haben mit Hilfe des Aqueduct Water Risk Atlas des World Resources Institute (WRI) weiter untersucht, welche unserer Standorte sich in Gebieten befinden, in denen Wasserknappheit herrscht. Die Analyse unterstützt uns dabei, Maßnahmen für den verantwortungsvollen Umgang mit Wasser zu entwickeln. Dafür nutzen wir auch die Ergebnisse der Szenarioanalyse des WRI, die analysiert, wie sich Wasserknappheit weltweit unter verschiedenen Bedingungen entwickeln wird. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, bis 2026 Pläne für den nachhaltigen Umgang mit Wasser für Produktionsstandorte und Dialysekliniken in Gegenden mit extrem hoher Wasserknappheit auszuarbeiten. In diesen Plänen wollen wir Maßnahmen für die betroffenen Standorte festlegen.

Nachhaltiges Wassermanagement

Im Jahr 2023 ergab die Wasserstressanalyse, dass 12 % unserer Dialysekliniken und 10 % unserer Produktionsstandorte sich in Gegenden befinden, die vom World Resources Institute als Gebiete mit extrem hohem Risiko für eine Wasserknappheit eingestuft wurden. Wir haben den Anwendungs-

Ziel 2026

Pläne für nachhaltiges Wassermanagement an Standorten in Gegenden mit extrem hohem Wasserstress entwickeln

bereich der Analyse im Jahr 2023 um 28 % erweitert. Diese umfasst nun 99 % unserer Dialysekliniken (2022: 78 %) und alle unsere Produktionsstandorte.

Wir haben im Berichtsjahr unsere unternehmensbezogene Szenarioanalyse zum Wasserstress weiterentwickelt. Ziel dieser Analyse ist es, weltweit Gebiete zu identifizieren, in den die Wasserstresslevel bis 2030 und 2040 am stärksten zunehmen. Die meisten der betroffenen Kliniken und Standorte befinden sich in den USA, worauf der größte Anteil unseres Geschäfts entfällt. Standorte in Europa, dem Nahen Osten, Afrika, Lateinamerika und Asien-Pazifik sind ebenfalls von steigendem Wasserstress betroffen. Erkenntnisse aus unserer Analyse fließen in unsere konzernweiten Risikomanagementsysteme ein. So können wir potenzielle Risiken so früh wie möglich identifizieren, beobachten und ihnen entgegensteuern.

In unseren US-Kliniken wurde mit verschiedenen Formaten für den Wissensaustausch und Lehrvideos für das Thema Wasserstress sensibilisiert. Außerdem wurden in US-Kliniken in von Wasserstress betroffenen Regionen automatisierte Wasserzähler installiert. Wir planen, diese Initiative 2024 auf alle US-Kliniken auszuweiten. Die neuen Zähler sorgen für eine bessere Transparenz des Verbrauchs während der Wasseraufbereitung und tragen dazu bei, die Ursachen der Wasserentnahme zu ermitteln. Dies kann uns bei der Entwicklung von Maßnahmen und Aktionen zur künftigen Senkung unserer Wasserentnahme unterstützen.

Unsere Fortschritte

Im Jahr 2023 ist die von uns berichtete Wasserentnahme im Vergleich zum Vorjahr um 4 % gesunken (siehe [TABELLE 3.19](#)). Die geringere Wasserentnahme ist vor allem auf Veränderungen unseres Klinikportfolios und dem damit verbundenen Rückgang in der Zahl der Behandlungen zurückzuführen.

Im vergangenen Jahr haben wir die Erhebung unserer Abwasserdaten an Produktionsstandorten ausgeweitet. Darüber hin-

T 3.19 WASSERENTNAHME
MIO M³

	2023	2022
Wasser ¹	38,8	40,5
Trinkwasser ²	38,4	40,1
Grundwasser ²	0,4	0,4

¹ Umfasst die Wasserentnahme an unseren Produktionsstandorten und bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.

² Beruht zum Teil auf Hochrechnungen.

aus haben wir unsere Meldemethode für die Abwasserwerte unserer Kliniken überprüft. Wir planen ab dem Jahr 2024 Abwasserwerte für unsere Produktionsstandorte und für unsere Kliniken extern zu berichten.

Abfallmanagement

Im Gesundheitswesen gelten strenge Hygienevorschriften für verwendete Materialien und für die sichere Entsorgung von gefährlichem Abfall, um Patient*innen, Mitarbeiter*innen und die Umwelt zu schützen. Es ist unser Ziel, Abfall zu reduzieren und unser Abfallmanagement kontinuierlich zu verbessern.

Verbesserung von Entsorgung und Recycling

Im vergangenen Jahr haben wir Abfallströme in unseren Produktionsstätten und Dialysekliniken weiter analysiert. Zudem haben wir globale Prozesse für die Meldung von Abfalldaten in unseren Geschäftssegmenten eingeführt. Die berichteten Daten umfassen den gesamten Abfall, gefährliche und nicht gefährliche Abfälle sowie Informationen zur Entsorgungsmethode (siehe [TABELLE 3.20](#) auf Seite 131). In den USA beispielsweise haben wir 2023 Abfall-Audits durchgeführt, um unser Bewusstsein für die Abfallarten zu schärfen und Möglichkeiten der Abfallreduzierung zu erkennen. Mit Hilfe der Ergebnisse können wir analysieren, wo Abfall anfällt und

**T 3.20 GESAMTABFALL UND ABFALLARTEN
IN T**

	2023 ^{1, 2}
Gefährlicher Abfall	53.154
Ungefährlicher Abfall	129.896
Gesamtabfall	183.050

¹ Umfasst den Abfall an unseren Produktionsstandorten und bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.

² Teilweise beruhend auf Schätzungen und Hochrechnungen.

Schätzungen von Abfallmengen präzisieren. Wir haben außerdem untersucht, inwiefern wir durch kleinere Abfallbehälter und weniger Abfahren die Entsorgung optimieren und die damit verbundenen Kosten verringern können.

Darüber hinaus haben wir den Umfang unserer Abfallanalyse ausgeweitet, um den Ressourcenverbrauch sowie Methoden der Kreislaufwirtschaft zu berücksichtigen. Ziel ist es, potenzielle Produkt- und Marktvorteile, die sich aus einem zirkulären Design ergeben, zu bewerten. Beispiele sind Kostenersparnisse, aufgrund einer reduzierten Zahl an Einzelteilen oder der Nachrüstbarkeit von Produkten. Um die Recycling- und Kreislauffähigkeit unserer Produkte zu verbessern, arbeiten wir mit unterschiedlichen Lieferanten und Institutionen zusammen. Wir wollen dadurch die Abfallentsorgung effizienter gestalten, die Wiederverwertung verbessern und Ansätze für zirkuläre Konzepte entwickeln.

Unsere Fortschritte

Im Jahr 2023 haben wir verschiedene Projekte zur Abfallvermeidung umgesetzt. Beispielsweise werden in einem der Projekte Säurekonzentratbehälter (siehe Seite 131), in einem weiteren, Behälter für den Transport von Mircera, einem Mittel für den Dialyseprozess, wiederverwendet. An einem unserer Produktionsstandorte wurde ein neues Verfahren eingeführt, mit dem Kunststoffreste wiederverwertet werden. Die Kunststoffreste werden wieder in den Formgebungsprozess eingebracht, wodurch wir weniger Rohmaterial benötigen. Durch diese Projekte haben wir mehr als 826 Tonnen Abfall eingespart.

Für 2024 planen wir, weitere Audits durchzuführen, um unsere Abfallberichterstattung zu verbessern sowie eine Analyse unserer Ressourcenzuflüsse und -abflüsse umzusetzen. Dabei prüfen wir die Haltbarkeit, Möglichkeiten der Reparatur und den Recycling-Anteil unserer wichtigsten Produkte, um festzustellen, inwieweit sie den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft entsprechen.

Biodiversität und weitere Emissionen

Wir beobachten Risiken und Chancen in Bezug auf Umweltthemen und entwickeln Maßnahmen, um die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt zu reduzieren. Im Berichtsjahr haben wir die sich ändernden globalen Erwartungen an die nichtfinanzielle Berichterstattung und Auswirkungen der bevorstehenden Regulierung, einschließlich der CSRD, untersucht. Biodiversität und Umweltbelastung waren für uns Schwerpunktthemen, für die wir entsprechende Projekte gestartet haben, um ein breiteres Verständnis für diese Themen im Kontext unseres Geschäftsmodells zu entwickeln.

Wir haben die Auswirkungen auf die Artenvielfalt sowie damit zusammenhängende Risiken und Chancen auf Basis der Empfehlungen des Rahmenwerks der Task Force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) bewertet. Mit Hilfe des Biodiversitäts-Risikofilter-Tools des World Wildlife Fund haben wir eine Analyse der Biodiversitätsrisiken für unsere Produktionsstandorte und 99 % unserer Dialysekliniken durchgeführt. Die Analyse ergab, dass sich weder die Produktionsstandorte noch unsere Kliniken an Orten mit einem kombinierten hohen oder extremen Risiko für die Artenvielfalt befinden. Wir werden auch weiterhin die Risiken und Chancen beobachten und sofern erforderlich Maßnahmen erarbeiten, die dem Schutz der Biodiversität dienen.

Im Rahmen unserer Wesentlichkeitsanalyse haben wir 2023 weitere Emissionen analysiert. Auf Basis der Ergebnisse schätzen wir unsere potenzielle negative Wirkung als gering ein.

Reduzierung unseres ökologischen Fußabdrucks



Abfall vermeiden in Kliniken

Wir suchen ständig nach Möglichkeiten, Abfälle zu minimieren, Ressourcen zu schonen und die Umweltbelastung zu reduzieren.

In Kliniken sammeln sich täglich leere Kanister für Säurekonzentrat. Die angesäuerte Elektrolytlösung wird bei Dialysebehandlungen eingesetzt. Die Kanister bestehen aus hochwertigem, für medizinische Zwecke geeignetem Hart-Polyethylen (HDPE), einem wertvollen Rohstoff mit Wiederverwendungspotenzial. In einem in Deutschland gestarteten Pilotprogramm haben wir ein Verfahren zum Recycling dieser Säurekonzentratkanister eingeführt. Das Material wird zu einem vermarktungsfähigen Regranulat gepresst, das für verschiedene Anwendungen verwendet werden kann.

Durch dieses Projekt konnten wir Kosten sparen bei der Abfallentsorgung und der Logistik der Kanister und eine Einnahmequelle aus dem Verkauf des Regranulats gewinnen. Dabei unterstützen wir die Kliniken, da wir die leeren Kanister für sie entsorgen. Wir prüfen derzeit, wie das Projekt unter Einhaltung der entsprechenden gesetzlichen Bestimmungen auf andere Märkte übertragen werden kann.

Compliance

Fortschritt

- **Fast 94 % unserer Mitarbeiter*innen nahmen an Compliance-Schulungen teil**
- **Fast 14.000 Dritte auf Compliance-Risiken überprüft**
- **100 % der internen Audits betrafen Compliance-Themen**

Wir verpflichten uns zu hohen Compliance-Standards und ethischen Geschäftspraktiken. Ein weltweites Compliance-Programm unterstützt uns dabei, unser Geschäft in Einklang mit den gesetzlichen Vorschriften zu führen. Unseren Mitarbeiter*innen hilft es, interne Richtlinien einzuhalten. Das Compliance-Programm basiert auf unserem Ethik- und Verhaltenskodex. Dieses verbindliche Rahmenwerk regelt das Verhalten unserer Mitarbeiter*innen gegenüber Patient*innen, Kolleg*innen, Geschäftspartnern, Behörden und anderen Stakeholdern. Der Kodex umfasst Themen, die für unser Geschäft relevant sind. Hierzu zählen die Patientenversorgung, die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen, die Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit, Datenschutz, die Auswahl von Lieferanten, der Schutz von Whistleblowern sowie Menschenrechte.

Die im Kodex festgelegten Richtlinien gelten für die Geschäftstätigkeit aller Tochtergesellschaften, die sich mehrheitlich in unserem Besitz befinden oder auf andere Weise von uns kontrolliert werden. Im Berichtsjahr haben wir die regelmäßige Überarbeitung unserer globalen Compliance-Richtlinien gestartet. Unsere angepasste globale Richtlinie zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption sowie die globale Richt-

linie zu Geschenken, Bewirtung, Reisen und Beherbergung Dritter wurden eingeführt.

Die Leiterin des Bereichs Compliance (Chief Compliance Officer, CCO) ist für die Steuerung und Weiterentwicklung unseres Compliance-Programms verantwortlich. Sie berichtet an die Vorstandsvorsitzende und wird von einem weltweiten Netzwerk aus etwa 200 Compliance-Fachleuten unterstützt. Diese Expert*innen arbeiten mit unseren Geschäftsbereichen zusammen, um in allen Regionen zu beraten und zu unterstützen. Im Rahmen unseres Transformationsprogramms FME25 wurde die Compliance-Organisation im Einklang mit der geänderten Unternehmensstruktur in Bereiche für die Segmente Care Delivery und Care Enablement sowie Global Compliance Centers of Excellence neu strukturiert.

Im Jahr 2023 hat Fresenius Medical Care die Zusammenarbeit mit einer unabhängigen Expertin für die Überwachung der Compliance-Aktivitäten (Compliance-Monitorship) erfolgreich abgeschlossen. Die Zusammenarbeit war im August 2019 im Rahmen eines Vergleichs mit dem US-amerikanischen Department of Justice (DoJ) und der Börsenaufsichtsbehörde Securities and Exchange Commission begonnen worden. In dieser Zeit haben wir mehr als 40 Richtlinien und Verfahren aktualisiert und auf lokaler Ebene über 2.000 interne Kontrollen eingeführt oder angepasst, um Korruptionsrisiken entgegenzuwirken.

Compliance-Kultur

Eine starke Compliance-Kultur ist die Grundlage dafür, Compliance-Risiken zu mindern. Sie unterstützt dabei, Fehlverhalten und Verstößen vorzubeugen, sie aufzudecken und darauf zu reagieren. Wir wollen ein Umfeld fördern, in dem Compliance als Verantwortung aller verstanden wird (siehe [GRAFIK 3.22](#) auf Seite 133). Eine wichtige Basis, um eine solche Kultur zu fördern, ist unser verpflichtendes Trainingsprogramm. Es hilft, ein stärkeres Bewusstsein für Compliance zu schaffen

T 3.21 TEILNEHMENDE AN COMPLIANCE-SCHULUNGEN

	2023	2022
Mitarbeitende	114.157	118.723
Vorstand	5	5
Aufsichtsrat ¹	8	6

¹ Insgesamt wurden acht der zehn Mitglieder*innen der Aufsichtsräte (vor sowie nach der Umwandlung am 30. November 2023) geschult.

und dadurch Verstößen vorzubeugen. Wir bieten unseren Mitarbeiter*innen sowie Teilzeitkräften, je nach Risikoprofil ihrer Tätigkeit, ein breites Angebot an Online- und Präsenzs Schulungen an. Im Jahr 2023 haben weltweit 94 % der Mitarbeitenden an Compliance-Schulungen teilgenommen. Unser Ziel ist es, eine jährliche Schulungsquote von mindestens 90 % zu erreichen (siehe [TABELLE 3.21](#)). Inhalte der Schulungen sind Themen wie Korruptionsrisiken, Interessenkonflikte, die Einhaltung von Steuervorschriften sowie der Schutz vor Vergeltung und das Äußern von Compliance-Bedenken.

Um ethisches Geschäftsverhalten weiter zu fördern, haben wir ein Trainingsprogramm für unsere oberen Führungskräfte entwickelt. Ziel des Trainings ist, Führungskräfte zu befähigen, ihre Teams in ethischer Führung sowie Ethik und Integrität bei der Entscheidungsfindung zu schulen. Diese Initiative soll bis 2024 laufen. Im Berichtsjahr haben wir außerdem eine einwöchige globale Kampagne gestartet, um das Bewusstsein für die wichtigsten Compliance-Themen im Unternehmen weiter zu schärfen.

Jährliches Ziel

Mindestens

90 %

der Mitarbeitenden zu
Compliance-Themen
schulen

G 3.22 COMPLIANCE-KULTUR GESTÜTZT DURCH UNSER COMPLIANCE-MANAGEMENTSYSTEM



Als Teil unseres Onboarding-Prozesses bieten wir Geschäftspartnern, die ein hohes Risikoprofil aufweisen, spezielle Schulungen zu Antikorruptionsfragen und zu unserem Ethik- und Verhaltenskodex an.

Überwachung von Compliance-Risiken

Wir überprüfen Dritte vor der Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen auf Compliance-Risiken. Bestehende Geschäftspartner werden kontinuierlich durch uns überprüft. Im Berichtsjahr haben wir fast 14.000 Dritte geprüft und eine Zusammenarbeit genehmigt. Darüber hinaus haben wir unser Schulungskonzept für Dritte weltweit weiter eingeführt. Zu den Zielgruppen zählen Vertriebspartner wie Vertragshändler,

Wiederverkäufer, Großhändler, Handels- oder Verkaufsvertreter. Weitere Zielgruppen sind sonstige Dritte, die in den Vertrieb unserer Produkte involviert sind und somit potenziell mit Regierungsvertretern und/oder mit medizinischem Fachpersonal interagieren. Wir haben 2023 zudem 15 Prüfungen zur Korruptionsbekämpfung bei externen Geschäftspartnern durchgeführt. Von unseren internen Audits betrafen 100 % Compliance-Themen.

Einhaltung von Standards überwachen

Mit unserem Compliance-Programm haben wir ethische Standards festgelegt, die bestimmen, wie wir auf Fehlverhalten reagieren. Die Wahrscheinlichkeit von Compliance-Verstößen bewerten wir im Rahmen unseres Risikomanagements. Risiken können über verschiedene Kontrollmechanismen wie Audits, Untersuchungen und Risikobewertungen identifiziert werden. Sie können aber auch über unsere Meldekanäle identifiziert werden, beispielsweise wenn Mitarbeiter*innen oder Dritte Bedenken äußern.

Mitarbeiter*innen werden ermutigt, tatsächliches oder vermutetes Fehlverhalten zu melden, das gegen Gesetze, unseren Ethik- und Verhaltenskodex oder andere Unternehmensrichtlinien verstößt. Hierfür stehen ihnen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung. Sie können sich beispielsweise an Vorgesetzte oder direkt an die Abteilungen Compliance, Recht oder Personal wenden. Wir haben zudem eine externe Melde-Hotline (Compliance Action Line) eingerichtet, die von einem unabhängigen und zertifizierten Drittanbieter betrieben wird. Über diese Hotline können unsere Mitarbeiter*innen und andere Stakeholder mögliche Verstöße gegen Gesetze oder Unternehmensrichtlinien melden (siehe [TABELLE 3.23](#) auf Seite 134). Sofern dies gesetzlich zulässig ist, sind auch anonyme Meldungen möglich. Die Hotline ist rund um die Uhr erreichbar. Meldungen können in verschiedenen Sprachen abgegeben werden. Eine

Richtlinie schützt Mitarbeiter*innen, die Verstöße melden, vor Nachteilen.

Wir erhalten über unsere Hotlines auch Anrufe, bei denen es nicht um Compliance-Fragen geht, sondern um Patientenversorgung, Informationssicherheit oder Personalfragen. Diese Anrufe werden an die entsprechenden Abteilungen weitergeleitet. Im Jahr 2023 gingen über die verschiedenen Kanäle 3.832 Meldungen ein. Jede Meldung wird auf Basis von mehr als 55 Themenkategorien überprüft. Die Hinweise betrafen Themen wie die Bekämpfung von Korruption (<1 %), Datenschutz (22 %) und Personal/Arbeitsplatz (29 %).

Wir untersuchen alle Fälle möglichen Fehlverhaltens, ergreifen geeignete Maßnahmen zur Abhilfe und verfolgen deren Umsetzung. Von allen 88 abgeschlossenen Compliance-Ermittlungen im Jahr 2023 wurden bei rund 47 % entschieden, dass ein Eingreifen erforderlich war. Das bedeutet, dass die interne Untersuchung zur Verbesserung von Abläufen, Anpassung von Richtlinien oder interne Kontrollen oder auch zu Disziplinarmaßnahmen führte. Im Berichtsjahr gab es 776 Disziplinarverfahren, von denen 12 % zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses führten. In unserer globalen Richtlinie zu Disziplinarmaßnahmen sind weltweit einheitliche Standards und Prozesse für den Umgang mit Fehlverhalten festgelegt.

Dies kann sich zum Beispiel auf einen Verstoß gegen Gesetze und Richtlinien oder auf Verfehlungen am Arbeitsplatz beziehen. Wir haben Ausschüsse für Disziplinarmaßnahmen eingerichtet, die solche Fälle prüfen und angemessene Maßnahmen festlegen. Der weltweite Ausschuss für Disziplinarmaßnahmen (Global Disciplinary Action Committee) überwacht diesen Prozess, damit dessen Konsistenz gewahrt bleibt.

Im Jahr 2023 haben wir Verfahren für die Einreichung von Beschwerden eingeführt, die den Anforderungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes entsprechen.

Weitere Informationen zu Compliance-Themen finden Sie im Abschnitt „Compliance-Management-System“ des Konzernlageberichts ab Seite 76.

T 3.23 ANZAHL DER VON DEN VERSCHIEDENEN ABTEILUNGEN BEARBEITETEN MELDUNGEN

Abteilung	2023	2022
Compliance	88	130
Recht	19	16
Patientenversorgung ¹	1.491	1.160
Personal	1.104	1.074
Sonstige	1.256	1.019

¹ Betrifft Meldungen zu Patientenversorgung und Produkten, die zur Bearbeitung an verschiedene Abteilungen innerhalb des Unternehmens weitergeleitet werden.

Datenschutz

Fortschritt

- Mehr als 116.000 Mitarbeiter*innen nahmen an Datenschutzschulungen teil
- Global Cybersecurity Operations Center eingerichtet
- Neue Leitlinien für die angemessene Nutzung von KI-gestützten Anwendungen für Mitarbeitende weltweit

Datenschutz

Mit unserem Programm zur Datensicherheit sollen die Rechte aller, über deren Daten wir verfügen, geschützt werden. Die Standards für Datenschutz und Datensicherheit sind in unserem Ethik- und Verhaltenskodex definiert. Er gibt vor, wie unsere Mitarbeiter*innen mit personenbezogenen Daten umgehen sollen. Unsere weltweit geltenden Datenschutzprinzipien unterstreichen, wie wichtig uns der Schutz der persönlichen Privatsphäre ist. Sie stehen in zahlreichen Sprachen zur Verfügung und gelten für alle relevanten Geschäftspartner und Tochtergesellschaften. Wir kommunizieren diese Grundsätze in den Ländern, in denen wir geschäftlich tätig sind. Im Jahr 2023 haben wir unsere globale Data Retention Policy aktualisiert. Darin ist festgelegt, wie Daten und Unterlagen aufzubewahren sind, um die geschäftlichen Anforderungen zu unterstützen und zugleich Prinzipien der Datenvermeidung und -minimierung einzuhalten.

Für die Umsetzung des Datenschutzprogramms ist unser Global Privacy Assurance Team verantwortlich, das Teil der Abteilung Digital Technology Innovation ist, sowie das globale

Datenschutzteam der Rechtsabteilung. Die Teams werden von einem unternehmensweiten Netzwerk aus über 50 Datenschutzbeauftragten unterstützt. Wo dies gesetzlich erforderlich ist, gibt es darüber hinaus weitere Verantwortliche für das Thema Datenschutz, etwa in Deutschland und den USA. Aktuelle Informationen zum Datenschutz und zur Datensicherheit sind in die regelmäßigen Updates zu Rechtsfragen integriert, die der Vorstand und Aufsichtsrat von der Leitung der Rechtsabteilung erhalten.

Umgang mit persönlichen Daten

Als weltweit tätiges Unternehmen unterliegen wir verschiedenen bundesstaatlichen, nationalen und internationalen Datenschutzgesetzen und -vorschriften. Unsere lokalen und regionalen Richtlinien für den Datenschutz und den Umgang mit personenbezogenen Daten werden ergänzt durch Datenschutzhinweise für Patient*innen und Mitarbeiter*innen sowie Zugriffskontrollen und Standards für die Datenverarbeitung. Wenn beispielsweise ein Drittanbieter an der Verarbeitung personenbezogener Daten beteiligt ist, wird überprüft, ob dieser geeignete administrative, physische und technische Schutzmaßnahmen in Übereinstimmung mit unseren Leitlinien und regulatorischen Vorgaben trifft.

Wir wollen mehr Transparenz bei unserer Datenverarbeitung schaffen und respektieren die Rechte Einzelner in Bezug auf ihre personenbezogenen Daten. Informationen werden im Einklang mit den jeweiligen rechtlichen und den betrieblichen Anforderungen verarbeitet. Wir informieren unsere Patient*innen und Mitarbeiter*innen anhand verschiedener Datenschutzhinweise darüber, wie und auf welcher Rechtsgrundlage wir Daten verarbeiten und welche Rechte sie haben. Dabei informieren wir auch darüber, wie diese Rechte durchgesetzt werden können. Wir überwachen Fälle, in denen personenbezogene Daten für weitere Zwecke verwendet werden, und stellen sicher, dass für eine solche Verarbeitung eine angemessene Rechtsgrundlage besteht.

T 3.24 DATENSCHUTZ-SCHULUNGEN

	2023	2022
Teilnehmende	116.157	93.475

Sensibilisierung der Mitarbeitenden

Das Bewusstsein für den Datenschutz und die Datensicherheit sind auch Bestandteil unserer verpflichtenden Schulungen zum Ethik- und Verhaltenskodex. Zudem bieten wir eine breite Auswahl von Online- und Präsenzs Schulungen an. Dabei werden allgemeine Trainings durch zielgruppenspezifische Angebote ergänzt. Im Jahr 2023 haben 116.157 Mitarbeiter*innen weltweit an Schulungen zum Thema Datenschutz teilgenommen. Das entspricht fast 97 % der Mitarbeitenden (siehe [TABELLE 3.24](#)). Die Trainings in den USA entsprechen den lokalen Anforderungen, unter anderem denen des US Health Insurance Portability and Accountability Acts (HIPAA), eines US-amerikanischen Gesetzes, das die Sicherheit von Gesundheitsdaten reguliert. In der Europäischen Union erfüllen sie die Bestimmungen der EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO).

Informationen zu Datenschutzvorfällen sammeln wir auf Länderebene, um zu untersuchen, ob sie dem Unternehmen schaden könnten. Für 2024 beabsichtigen wir die Anzahl der Datenschutzverstöße zu berichten. Darüber hinaus planen wir, IT-Tools für den Umgang mit Datenschutzvorfällen einzuführen, um die Meldung an Behörden und betroffene Personen zu erleichtern.

Weitere Informationen zu unserem Risikomanagement finden Sie im Abschnitt „Risiko- und Chancenmanagement“ des Konzernlageberichts ab Seite 73.

Cybersicherheit

Unser Cybersicherheitsprogramm dient dem Schutz der Daten unseres Unternehmens. Ebenso schützt es Daten von Patient*innen, Geschäftspartnern und Mitarbeiter*innen vor unbefugtem Zugriff, Manipulation und Missbrauch. Wir wollen unsere weltweite Kompetenz im Bereich Cybersicherheit kontinuierlich stärken, um sensible Informationen zu schützen und strategische Initiativen zu unterstützen.

Das Global Information Security Program Office verantwortet die Informationssicherheit, den Datenschutz und die Dokumentenverwaltung. Vorstand und Aufsichtsrat werden regelmäßig über den aktuellen Stand unseres Cybersicherheitsprogramms informiert. Im Rahmen unseres Transformationsprogramms FME25 haben wir das Global Cybersecurity Operations Center eingerichtet. Es ermöglicht uns durch ständige Überwachungsaktivitäten und Analysen effektiver auf globale Sicherheitsvorfälle zu reagieren.

Im Jahr 2023 hatten wir einen Datensicherheitsvorfall. Am 29. September 2023 wurde bei Cardiovascular Consultants, Ltd. (CCL), einer ehemaligen Tochtergesellschaft von Fresenius Medical Care, festgestellt, dass einige ihrer Computersysteme in den USA von einem Sicherheitszwischenfall betroffen waren. CCL hat umgehend Maßnahmen eingeleitet, um Schaden zu begrenzen und Systeme wiederherzustellen. Zudem startete das Unternehmen eine Untersuchung mit externer kriminaltechnischer Unterstützung und informierte die Aufsichtsbehörden.

Umsetzung strategischer Prioritäten

Für die Steuerung und Bewertung der Leistungsfähigkeit unseres Cybersicherheitsprogramms haben wir die Standards des weltweit anerkannten Cyber Security Framework des US National Institute of Standards and Technology übernommen. Sie bilden die Grundlage für unsere Aktivitäten, um Cyber-

sicherheitsvorfälle zu erkennen, uns vor diesen zu schützen, auf sie zu reagieren und unsere Systeme nach Vorfällen wiederherzustellen.

Im vergangenen Jahr haben wir unsere Richtlinie zur Informationssicherheit aktualisiert. Wir haben nun alle 23 Kategorien des Cybersicherheitsmodells des US-amerikanischen National Institute of Standards and Technology (NIST) berücksichtigt. Außerdem haben wir eine globale Richtlinie zur zulässigen IT-Nutzung eingeführt.

Im Berichtsjahr konnten wir zudem wichtige Vorhaben aus unserem Umsetzungsplan für Cybersecurity umsetzen. Beispielsweise haben wir unser Risikomanagement und globale Prozesse verbessert. Ziel ist es, die Effektivität unserer Cybersicherheitsmaßnahmen zu erhöhen, indem wir strategische Initiativen mit Fokus auf Governance für Cybersicherheit, Cyberangriffe, Risiken durch Dritte und Datensicherheitsprogramme umsetzen. Ein Beispiel ist die Einführung eines neuen globalen IT-Tools für die automatisierte Bewertung von Drittparteien. Sie ersetzt regional durchgeführte Bewertungen.

Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen

Wir nutzen zunehmend künstliche Intelligenz (KI) und andere neue Technologien, um Behandlungen zu verbessern und die Produktivität zu steigern. Um vertrauliche Informationen, Gesundheitsdaten von Patient*innen, weitere personenbezogene Daten und geistiges Eigentum zu schützen, ist es wichtig, die größtmögliche IT-Sicherheit aufrechtzuerhalten. Neueste Entwicklungen bei KI-Chatanwendungen weisen Risiken und potenzielle Schwachstellen in der Verarbeitung sensibler Informationen auf. Wir haben daher Leitlinien für die angemessene Nutzung KI-gestützter Anwendungen an unsere Mitarbeiter*innen kommuniziert. Darüber hinaus haben wir auf Vorstandsebene einen globalen Ausschuss für die Überwachung von Entwicklungen im Bereich KI implementiert.

Mithilfe verschiedener Maßnahmen und Schulungsprogramme wollen wir dafür sorgen, Sicherheitsvorfälle noch besser zu verhindern, sie zu erkennen und darauf zu reagieren. Im Jahr 2023 haben wir Maßnahmenpläne für Cybersicherheits- und Datenschutzvorfälle überarbeitet. Interne Audits dienen dazu, die Wirksamkeit unserer internen Kontrollen zu bewerten, Schwachstellen in unseren IT-Sicherheitsprozessen zu identifizieren und regulatorische Anforderungen einzuhalten.

Damit wir in der Lage sind, Cyberangriffe abzuwehren, müssen Mitarbeiter*innen entsprechend sensibilisiert sein. Im Jahr 2023 haben wir verpflichtende regelmäßige Online-Schulungen und Sensibilisierungskampagnen durchgeführt, um das Risikobewusstsein unserer Mitarbeiter*innen weiter zu schärfen. Dazu gehörte eine weltweite Kampagne zu Cybersicherheit. Ziel war vor allem, Mitarbeitende über bestehende Maßnahmen und Verfahren zu informieren, die dem Schutz unseres Unternehmens, unserer Patient*innen und unserer Mitarbeiter*innen in digitalen Umgebungen dienen. Die Kampagne hat zudem über Best Practices und Maßnahmen informiert, durch die Gefahren durch Cyberbedrohungen gemindert werden können.

Weitere Informationen zu unserem Informationssicherheitsmanagement finden Sie im Abschnitt „Informationssysteme und Geschäftsprozesse“ des Konzernlageberichts ab Seite 85.

Lieferanten- management

Fortschritt

- **Menschenrechts- und Umweltkriterien für die Auswahl neuer Lieferanten umgesetzt**
- **Reduzierung von Treibhausgasemissionen, ethische Beschaffung und Kreislaufwirtschaft als Schwerpunktbereiche für nachhaltige Einkaufsaktivitäten definiert**

Als weltweit tätiges Gesundheitsunternehmen mit mehr als 70.000 Lieferanten sind wir uns der Verantwortung bewusst, die mit der Steuerung einer komplexen Lieferkette einhergeht. Wir haben Richtlinien und Verfahren etabliert, um im Einklang mit geltenden Lieferkettenstandards zu handeln und unsere Lieferkette nachhaltig zu gestalten. Der Leiter des globalen Einkaufs (Head of Global Procurement) berichtet dem Vorstand regelmäßig zu den Fortschritten in der Umsetzung von Strategien und deren Wirksamkeit.

Unser Engagement für Nachhaltigkeit spiegelt sich auch in unseren Grundsätzen für eine verantwortungsvolle Beschaffung wider. Von unseren Lieferanten erwarten wir, dass sie unsere Verpflichtung zur Nachhaltigkeit teilen und die Auswirkungen ihrer Lieferketten auf Umwelt und Gesellschaft reduzieren. Unsere Erwartungen basieren auf den Standards der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und des UN Global Compact.

Unser weltweit geltender Verhaltenskodex für Lieferanten ist Bestandteil unserer vertraglichen Anforderungen. Er definiert unsere Grundsätze zu Nachhaltigkeitsthemen wie Integrität und Ethik, Menschenrechte, dem Verbot von Zwangs- und Kinderarbeit, Qualität, Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit sowie Umweltschutz.

Im Jahr 2023 haben wir in Einklang mit den Bestimmungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes (LkSG), Menschenrechts- und Umweltkriterien für die Auswahl neuer Lieferanten implementiert. In Schulungen hat das globale Einkaufsteam gelernt, wie diese Auswahlkriterien in den Ausschreibungsverfahren anzuwenden sind. Fast 65 % der betroffenen Mitarbeiter*innen im Einkauf haben im Berichtsjahr daran teilgenommen.

Inklusion und Vielfalt sind für uns auch bei der Beschaffung wichtige Werte. Seit 2022 arbeiten wir in den USA weiter an unserem Programm für Lieferantenvielfalt. Vielfältige Lieferanten sind zum Beispiel Unternehmen, die Angehörigen einer Minderheit oder Veteranen gehören. Innerhalb unserer Lieferantenbasis in den USA, arbeiten wir mit mehr als 9.000 diversen Lieferanten zusammen. Unser Einkaufsvolumen mit diesen Lieferanten belief sich auf rund 1,8 MRD \$ (2,0 MRD €).

Transformation unseres globalen Einkaufs

Im Rahmen des Transformationsprogramms FME25 wurde eine globale Einkaufsorganisation geschaffen, in der mehrere globale und regionale Teams zusammengeführt wurden. So können wir effektiver auf volatile Märkte reagieren und die Abläufe effizient auf die Bedürfnisse unserer Geschäftsbereiche anpassen. Ein besonderes Augenmerk liegt darauf, die Beziehungen zu strategischen Lieferanten zu steuern. Zudem wollen wir unsere Lieferantenbasis diversifizieren und nachhaltiger gestalten.

Im Rahmen unserer Digitalisierungsstrategie prüfen wir derzeit Softwarelösungen, um die Transaktionen mit Lieferanten weltweit zu automatisieren und zu vereinfachen. Dies soll uns ermöglichen, neue Lieferanten besser in unsere Prozesse einzubinden und zu überwachen. Dadurch erhöhen wir auch die Transparenz über unserer Lieferkette. Zudem prüfen wir den Einsatz von digitalen Tools, mit denen die Einkaufsorganisation ihren Umsetzungsplan für Nachhaltigkeit effizienter umsetzen kann, vor allem bei der Risikobewertung und Lieferantenvielfalt.

Im Jahr 2023 haben wir Fokusbereiche für nachhaltige Einkaufsaktivitäten definiert. Wir legen den Schwerpunkt auf die Reduzierung von Treibhausgasemissionen, ethische Beschaffung und Kreislaufwirtschaft. Diese Aktivitäten unterstützen die globalen Nachhaltigkeitsprioritäten und -ziele des Unternehmens.

Erwartungen an Lieferanten

Wir arbeiten mit Lieferanten zusammen, um die ökologischen und sozialen Auswirkungen unserer Lieferkette transparenter zu machen. Im Rahmen des Onboarding-Prozesses machen wir Lieferanten mit unseren Nachhaltigkeitsanforderungen vertraut. Diese sind im Verhaltenskodex für Lieferanten und in entsprechenden Handbüchern beschrieben. Dazu gehören auch Verfahren, wenn Lieferanten die Anforderungen nicht erfüllen wollen oder können. In solchen Fällen prüfen wir beispielsweise, ob die Nachhaltigkeitsstandards und -anforderungen des Lieferanten mit unseren übereinstimmen. Falls eine gegenseitige Anerkennung der jeweils eigenen Standards nicht in den Vertrag aufgenommen werden kann, soll möglichen Risiken durch entsprechende vertragliche Regelungen entgegengewirkt werden.

Identifizierung, Reduzierung und Verhinderung von Risiken

Im Jahr 2023 haben wir neue Verfahren eingeführt, um Lieferanten nach bestimmten Nachhaltigkeitskriterien zu bewerten und auszuwählen. Wir bewerten dabei das Risiko von Lieferanten auf Basis von länder- und branchenbezogenen Faktoren. Ebenso berücksichtigen wir gesetzliche Anforderungen, beispielsweise das deutsche Lieferkettensorgfaltspflichten-gesetz, den britischen und australischen Modern Slavery Act sowie den kanadischen Bill S-211.

Darüber hinaus bitten wir Lieferanten, selbstständig zu bewerten, inwieweit sie unsere Nachhaltigkeitsanforderungen erfüllen. Bisher haben wir 96 % unserer geschäftskritischen Lieferanten gebeten, eine solche Selbsteinschätzung abzugeben. Geschäftskritische Lieferanten sind solche, bei denen wir ein hohes Einkaufsvolumen haben, die entscheidend für unseren Geschäftsbetrieb sind und mit denen ein erhöhtes Nachhaltigkeitsrisiko verbunden ist.

Wir behalten uns vor, Lieferanten darüber hinaus durch eine Drittpartei bewerten zu lassen, um zu prüfen, inwiefern sie unsere Nachhaltigkeitsanforderungen erfüllen. Ferner ist Fresenius Medical Care berechtigt, Audits vor Ort durchzuführen, um die Richtigkeit der Angaben zu überprüfen. Potenzielle Verstöße gegen Gesetze, Regeln oder Standards können auch über unsere Compliance Action Line gemeldet werden.

Menschenrechte

Fortschritt

- **Führungskräfte und Funktionen, die menschenrechtliche Sorgfaltspflichten umsetzen, geschult**
- **54 % der internen Audits hatten einen Bezug zu Menschenrechtsthemen**

Wir achten die Menschenrechte und halten Arbeits- und Beschäftigungsstandards ein. Das Bewusstsein für Menschenrechte und deren Achtung wollen wir in unserer täglichen Arbeit integrieren. Um die Umsetzung der menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten zu überprüfen, haben wir entsprechende Prozesse etabliert. Wir arbeiten kontinuierlich daran, diese weiter zu verbessern.

Unsere Aktivitäten orientieren sich an den Grundsätzen, die in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen und den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) dargelegt sind. Wir orientieren uns zudem an den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Unser Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte ist in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert.

Wir haben 2023 eine neue Erklärung zu Menschenrechten veröffentlicht, die das Vorgängerdokument ersetzt. Wir beschreiben darin unser strategisches Rahmenwerk zum Thema Menschenrechte, das auf den Ergebnissen unserer Risikoanalyse beruht. Es wird erklärt, wie wir menschenrechtliche Sorgfaltspflichten in unsere eigene Geschäftstätigkeit und in Geschäftsbeziehungen integrieren. Richtlinien unterstützen uns dabei, Maßnahmen umzusetzen. Unsere Erwartungen im Hinblick auf die Einhaltung

der Menschenrechte sind zum Beispiel in unserem globalen Verhaltenskodex für Lieferanten und in unserer Compliance-Broschüre für Geschäftspartner dargelegt.

Unsere globale Richtlinie zu Arbeits- und Sozialstandards definiert unsere Position zu den Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter*innen. Wir wollen faire und transparente Arbeitsbedingungen und einen Arbeitsplatz ohne Diskriminierung und Belästigung bieten, sowie die Versammlungsfreiheit, das Recht auf Tarifverhandlungen und das Verbot von Vergeltungsmaßnahmen achten.

Unser Global Human Rights Office ist in der zentralen Rechtsabteilung für unsere Aktivitäten im Bereich Menschenrechte verantwortlich. Es berichtet regelmäßig an den Vorstand und unterstützt Funktionen bei der Umsetzung von Richtlinien, Prozessen und Aktivitäten. Vertreter*innen relevanter Geschäftsbereiche legen die Ansätze für das Risikomanagement im Hinblick auf Menschenrechte für ihre Verantwortungsbereiche fest. Sie sind für die Umsetzung entsprechender Maßnahmen verantwortlich. Ein funktionsübergreifender Lenkungsausschuss steuert die Weiterentwicklung unseres Menschenrechtsprogramms.

Aktivitäten im Bereich Menschenrechte

Im Jahr 2023 haben wir Risikoanalysen für unsere eigene Geschäftstätigkeit und zu Lieferanten fortgeführt. Beispielsweise haben wir im Rahmen unseres jährlichen unternehmensweiten Risikomanagementprozesses Bewertungen auf Länder- und Standortebene durchgeführt, um die örtlichen Rahmenbedingungen besser zu verstehen. Die Zusammenarbeit verbessert das Bewusstsein lokaler Teams für unsere Verpflichtungen und Erwartungen im Bereich Menschenrechte. Die Ergebnisse der Analyse wurden genutzt, um Aktionspläne mit Präventiv- und Abhilfemaßnahmen zu entwickeln. Dazu

gehörten Anpassungen unserer Richtlinien und Prozesse sowie Schulungen und Maßnahmen zur Sensibilisierung für das Thema Menschenrechte.

Um die Umsetzung und die Wirksamkeit unseres Menschenrechtsprogramms zu bewerten, berücksichtigen wir Menschenrechtsaspekte bei internen Audits. Der Anteil der Audits mit Menschenrechtsbezug ist im Vergleich zum Vorjahr von 30 % auf 54 % gestiegen.

Im Jahr 2023 haben wir das Bewusstsein unserer Mitarbeiter*innen für unsere Verantwortung im Bereich Menschenrechte weiter geschärft. Einzelne Führungskräfte und Funktionen, die eine besondere Verantwortung für die Umsetzung unserer Sorgfaltspflichten haben, haben an Trainings teilgenommen. Beispielsweise wurden die Mitarbeiter*innen der Personalabteilung zu Menschenrechten, Beschwerdemanagement und gesetzlichen Offenlegungspflichten geschult.

Beschwerdemanagement

Wir bieten Mitarbeiter*innen, Patient*innen und anderen Stakeholdern unterschiedliche Kanäle, um mögliche Verstöße gegen Menschenrechte, Arbeitnehmerrechte, Gesetze oder Unternehmensrichtlinien zu melden. Hierfür können Mitarbeiter*innen sowie Dritte unsere externe Melde-Hotline (Compliance Action Line) nutzen. Eine ausführliche Beschreibung, wie wir mit Beschwerden umgehen, haben wir auf unserer Website veröffentlicht.

Dialog zu Menschenrechten

Wir engagieren uns in Branchenverbänden und Unternehmensnetzwerken, um uns über Erfahrungen und Vorgehensweisen im Bereich Menschenrechte auszutauschen. Dazu gehören unter anderem Arbeitsgruppen von MedTech Europe. Außerdem engagieren wir uns im Global Industrial Relations Network (GIRN), einem von der Internationalen Organisation der Arbeitgeber (IOE) gegründeten weltweiten Netzwerk von Experten für Menschenrechte in Unternehmen.

Weitere Informationen zu unserem Risikomanagement finden Sie im Abschnitt „Risikomanagement“ ab Seite 106 sowie im Abschnitt „Risiko- und Chancenbericht“ des Konzernlageberichts ab Seite 73. Details zu unseren Beschwerdekännen können Sie im Abschnitt „Compliance“ ab Seite 132 nachlesen. Über unseren Dialog mit Interessengruppen informieren wir auch im Abschnitt „Patientinnen und Patienten“ ab Seite 110 und im Abschnitt „Mitarbeitende“ ab Seite 119.

Über diesen Bericht

Dieser Bericht gibt Auskunft über die Leistung von Fresenius Medical Care im Bereich Nachhaltigkeit im Geschäftsjahr 2023. Er enthält relevante Informationen zu Sozial-, Mitarbeiter- und Umweltbelangen, zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie zur Achtung der Menschenrechte. Wir zeigen, wie wir Nachhaltigkeit in unser Geschäft integrieren und wie unsere Aktivitäten zu unserem Erfolg beitragen und Wert für unsere Stakeholder schaffen. Unsere Berichterstattung konzentriert sich auf die Nachhaltigkeitsthemen, die sich am stärksten auf unser Geschäft auswirken oder auf die unser Geschäft den stärksten Einfluss hat und somit in diesem Sinne wesentlich sind.

Am 30. November 2023 hat Fresenius Medical Care die Umwandlung von einer Kommanditgesellschaft auf Aktien in eine deutsche Aktiengesellschaft und die damit verbundene Dekonsolidierung von der Fresenius SE abgeschlossen. Wir wollen die Vorteile der neuen Rechtsstruktur nutzen und eine fokussiertere, schnellere und agilere Entscheidungsfindung ermöglichen. Unser Hauptschwerpunkt nach der Umwandlung liegt weiterhin auf der Verbesserung unserer operativen Leistung und auf der Verstärkung unserer Transformationsbemühungen, um Unternehmenswert zu schaffen. Darüber hinaus hat Fresenius Medical Care verschiedene Bereiche verändert, die nicht zum Kerngeschäft gehören. Die oben genannten Änderungen haben vernachlässigbare Auswirkungen auf das Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen, die Daten sowie die nichtfinanzielle Berichterstattung.

Der Bericht erfüllt die Anforderungen nach § 315c in Verbindung mit §§ 289c bis 289e Handelsgesetzbuch (HGB). Er erfüllt zudem die Anforderungen von Artikel 8 der Verordnung 2020/852 des Europäischen Parlaments und des Rates

vom 18. Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen (EU-Taxonomie). Er umfasst die Berichtsperiode vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2023. Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, beziehen sich die Informationen auf die Fresenius Medical Care AG und auf vollkonsolidierte Tochtergesellschaften.

Für die Berichterstattung über die wesentlichen Themen orientieren wir uns an einzelnen Anforderungen der Global Reporting Initiative (GRI). Der GRI-Standard 3-3 (Management wesentlicher Themen) dient als Grundlage für die Beschreibung unserer Konzepte im Einklang mit den Anforderungen des Handelsgesetzbuchs (HGB). Darüber hinaus berücksichtigen wir in unserer Berichterstattung die zehn Prinzipien des UN Global Compact.

Mit Ausnahme der Verweise auf den Konzernlagebericht und den Konzernabschluss von Fresenius Medical Care dienen alle Verweise lediglich der Information. Sie sind nicht Teil des nichtfinanziellen Konzernberichts und unterliegen daher nicht der Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit.

Wir veröffentlichen weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit. Dabei orientieren wir uns an den Standards der Global Reporting Initiative (GRI), den Offenlegungsempfehlungen des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) und den Standards der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Diese Veröffentlichungen sind Teil unserer Verpflichtung, unseren Stakeholdern transparente und relevante Informationen über unsere wirtschaftliche, ökologische und soziale Leistung zur Verfügung zu stellen.

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass die in diesem Bericht angegebenen Zahlen und Prozentsätze nicht exakt den absoluten Zahlen entsprechen.

Externe Prüfung

Dieser nichtfinanzielle Konzernbericht wurde von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC), einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, geprüft. Diese hat den Bericht auf Einhaltung der einschlägigen gesetzlichen Vorschriften des HGB und der EU-Taxonomieverordnung geprüft. PwC hat eine externe Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised), einem häufig verwendeten internationalen Standard für die Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung, vorgenommen. Den Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers finden Sie auf Seite 144.

Weitere Kennzahlen

T 3.25 ANTEIL DES UMSATZES¹ AUS WAREN ODER DIENSTLEISTUNGEN, DIE MIT TAXONOMIEKONFORMEN WIRTSCHAFTSTÄTIGKEITEN VERBUNDEN SIND – OFFENLEGUNG FÜR DAS JAHR 2023

Geschäftsjahr 2023	2023		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag							DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)									
	Code	Umsatz	Umsatzanteil, Jahr 2023	Klimaschutz (CCM)	Anpassung an den Klimawandel (CCA)	Wasser (WTR)	Umweltverschmutzung (PPC)	Kreislaufwirtschaft (CE)	Biologische Vielfalt (BIO)	Klimaschutz (CCM)	Anpassung an den Klimawandel (CCA)	Wasser (WTR)	Umweltverschmutzung (PPC)	Kreislaufwirtschaft (CE)	Biologische Vielfalt (BIO)	Mindestschutz	Anteil taxonomie-konformer (A.1.) oder taxonomie-fähiger (A.2.) Umsatz, Jahr 2022	Kategorie ermöglichende Tätigkeit	Kategorie Übergangstätigkeit
Wirtschaftstätigkeiten	MIO €	%	% J; N; N/EL ²	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																			
Umsatz ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)																			
Davon ermöglichende Tätigkeiten																			
Davon Übergangstätigkeiten																			
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																			
				EL; N/EL ³	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Herstellung von Arzneimitteln	PPC 1.2	284,3	1,5	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL										
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomie-konforme Tätigkeiten) (A.2)		284,3	1,5				1,5												
A. UMSATZ TAXONOMIEFÄHIGER TÄTIGKEITEN (A.1+A.2)		284,3	1,5				1,5												
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																			
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		19.169,3	98,5																
GESAMT		19.453,6	100,0																

¹ Umsatz Tabelle Der Leistungsindikator Umsatz in Bezug auf die Taxonomiefähigkeit ist definiert als taxonomiefähiger Umsatz, der durch den Gesamtumsatz für das Berichtsjahr dividiert wird. Der Gesamtumsatz umfasst den Umsatz, der mit allen Produkten und Dienstleistungen erwirtschaftet wurde. Weitere Informationen finden Sie in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung unter „Umsatz“ in TABELLE 5.1 auf Seite 212.

² J; N; N/EL J – Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit. N – Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit. N/EL – „not eligible“, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

³ EL; N/EL EL – Für das jeweilige Ziel taxonomiefähige Tätigkeit. N/EL – Für das jeweilige Ziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

T 3.26 ANTEIL DER INVESTITIONSAUSGABEN¹ (CAPEX) AUS WAREN ODER DIENSTLEISTUNGEN, DIE MIT TAXONOMIEKONFORMEN WIRTSCHAFTSTÄTIGKEITEN VERBUNDEN SIND – OFFENLEGUNG FÜR DAS JAHR 2023

Wirtschaftstätigkeiten	Code	Geschäftsjahr 2023		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag										DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)						
		2023	2023	Capex	Capex-Anteil, Jahr 2023	Klimaschutz (COM)	Anpassung an den Klimawandel (CCA)	Wasser (WTR)	Umweltverschmutzung (PPC)	Kreislaufwirtschaft (CE)	Biologische Vielfalt (BIO)	Klimaschutz (COM)	Anpassung an den Klimawandel (CCA)	Wasser (WTR)	Umweltverschmutzung (PPC)	Kreislaufwirtschaft (CE)	Biologische Vielfalt (BIO)	Mindestschutz	Anteil taxonomie-konformer (A.1.) oder taxonomie-fähiger (A.2.) Capex, Jahr 2022	Kategorie ermöglichter Tätigkeit
		MIO €	%	% J; N; N/EL ²	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	% J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																				
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																				
Capex ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)		0,0	0,0															0,0		
Davon ermöglichende Tätigkeiten		0,0	0,0															0,0		
Davon Übergangstätigkeiten		0,0	0,0															0,0		
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																				
				EL; N/EL ³	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Herstellung von Arzneimitteln		PPC 1.2	1,8	0,1	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL										
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten		CCM 7.3	0,3	0,0	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1		
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden		CCM 7.5	4,2	0,3	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1		
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien		CCM 7.6	0,2	0,0	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0		
Capex taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)		6,4	0,4	0,3				0,1										0,2		
A. CAPEX TAXONOMIEFÄHIGER TÄTIGKEITEN (A.1+A.2)		6,4	0,4	0,3				0,1										0,2		
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																				
Capex nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten		1.310,6	99,6																	
GESAMT		1,317,0	100,0																	

¹ Investitionsausgaben-Tabelle Der Anteil taxonomiefähiger Investitionen ergibt sich durch Division der taxonomiefähigen Investitionsausgaben der Kategorien A oder C durch die Gesamtinvestitionen gesamten Investitionsausgaben im Berichtsjahr. Die Gesamtinvestitionen umfassen Zugänge von Sachanlagen (IAS 16) und von immateriellen Vermögenswerten (IAS 38) sowie Nutzungsrechte aus Leasingverhältnissen (IFRS 16) im betrachteten Geschäftsjahr. Dies gilt vor Abschreibungen und Neubewertungen und schließt Zugänge ein, die sich aus Neubewertungen und Wertminderungen für das betreffende Geschäftsjahr und ohne Änderungen des beizulegenden Zeitwerts ergeben. Sie umfassen auch Zugänge, die aus Unternehmenszusammenschlüssen resultieren. Firmenwerte bleiben unberücksichtigt. Die Gesamt-Capexgesamten Investitionsausgaben sind in den Abschnitten „Sachanlagen“ auf Seite 266, „Immaterielle Vermögenswerte und Firmenwerte“ auf Seite 269 und „Leasing“ auf Seite 301 im Konzernanhang in den Spalten „Zugänge“ und „Veränderungen im Konsolidierungskreis“ aufgeführt. Die Spalte „Veränderungen im Konsolidierungskreis“ beinhaltet Zugänge aus Unternehmenszusammenschlüssen in Höhe von 0,3 MIO € beinhaltet.

² J; N; N/EL J – Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit. N – Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit. N/EL – „not eligible“, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

³ EL; N/EL EL – Für das jeweilige Ziel taxonomiefähige Tätigkeit. N/EL – Für das jeweilige Ziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

T 3.27 ANTEIL DER BETRIEBSAUSGABEN¹ (OPEX) VON WAREN ODER DIENSTLEISTUNGEN, DIE MIT TAXONOMIEKONFORMEN WIRTSCHAFTSTÄTIGKEITEN VERBUNDEN SIND – OFFENLEGUNG FÜR DAS JAHR 2023

Wirtschaftstätigkeiten	Geschäftsjahr 2023		2023		Kriterien für einen wesentlichen Beitrag							DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)						
	Code	Opex	Opex-Anteil, Jahr 2023	Klimaschutz (COM)	Anpassung an den Klimawandel (CCA)	Wasser (WTRP)	Umweltverschmutzung (PPC)	Kreislaufwirtschaft (CE)	Biologische Vielfalt (BIO)	Klimaschutz (COM)	Anpassung an den Klimawandel (CCA)	Wasser (WTRP)	Umweltverschmutzung (PPC)	Kreislaufwirtschaft (CE)	Biologische Vielfalt (BIO)	Mindestschutz	Anteil taxonomie-konformer (A.1.) oder taxonomie-fähiger (A.2.) OpeX, Jahr 2022	Kategorie ermöglichter Tätigkeit
	MIO €	%	J; N; N/EL ²	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																		
A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)																		
Opex ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1)	0,0	0,0														0,0		
Davon ermöglichende Tätigkeiten	0,0	0,0														0,0		
Davon Übergangstätigkeiten	0,0	0,0														0,0		
A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)																		
Herstellung von Arzneimitteln	PPC 1.2	13,5	2,2	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL									
Installation, Wartung und Reparatur von energieeffizienten Geräten	CCM 7.3	0,3	0,1	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1	
Installation, Wartung und Reparatur von Ladestationen für Elektrofahrzeuge in Gebäuden (und auf zu Gebäuden gehörenden Parkplätzen)	CCM 7.4	0,0	0,0	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1	
Installation, Wartung und Reparatur von Geräten für die Messung, Regelung und Steuerung der Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden	CCM 7.5	0,1	0,0	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0	
Installation, Wartung und Reparatur von Technologien für erneuerbare Energien	CCM 7.6	0,0	0,0	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0	
Opex taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2)	14,0	2,3	0,1				2,2									0,2		
A. OPEX TAXONOMIEFÄHIGER TÄTIGKEITEN (A.1+A.2)	14,0	2,3	0,1				2,2									0,2		
B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN																		
Opex nicht taxonomie-fähiger Tätigkeiten	610,3	97,7																
GESAMT	624,3	100,0																

¹ Betriebsausgaben-Tabelle Der Leistungsindikator Betriebsausgaben-KPI ist definiert als taxonomiefähige und taxonomiekonforme Betriebsausgaben der Kategorien A oder C, die durch den Betrag der Gesamtbetriebsausgaben des Berichtsjahres dividiert werden. Die Gesamtbetriebsausgaben gesamten Betriebsausgaben setzen sich aus direkten, nicht aktivierten Kosten im Zusammenhang mit Forschung und Entwicklung, Renovierungsmaßnahmen für Gebäude, kurzfristigen Leasingverhältnissen sowie Instandhaltung und Reparaturen zusammen. Weitere Informationen zu Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen finden Sie im Abschnitt „Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung“ im Konzernanhang auf Seite 212. Kurzfristige Leasingverhältnisse wurden gemäß IFRS 16 bestimmt (siehe „Leasing“ im Konzernanhang auf Seite 301). Instandhaltungs- und Reparaturaufwendungen umfassen Personalkosten, Kosten für Dienstleistungen, Kosten für die tägliche Instandhaltung sowie für regelmäßige und ungeplante Instandhaltung und Reparaturen. Sie finden sich in folgenden Bereichen der Gewinn- und Verlustrechnung: Umsatzkosten, Vertriebs- und allgemeine Verwaltungskosten sowie Aufwendungen für Forschung und Entwicklung.

² J; N; N/EL J – Ja, taxonomiefähige und mit dem relevanten Umweltziel taxonomiekonforme Tätigkeit. N – Nein, taxonomiefähige, aber mit dem relevanten Umweltziel nicht taxonomiekonforme Tätigkeit. N/EL – „not eligible“, für das jeweilige Umweltziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

³ EL; N/EL EL – Für das jeweilige Ziel taxonomiefähige Tätigkeit. N/EL – Für das jeweilige Ziel nicht taxonomiefähige Tätigkeit.

Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers über eine betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit der nichtfinanziellen Berichterstattung

An die Fresenius Medical Care AG, Hof (Saale)

Wir haben den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht der Fresenius Medical Care AG, Hof (Saale), (im Folgenden die „Gesellschaft“) für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2023 (im Folgenden der „gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht“) einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Nicht Gegenstand unserer Prüfung sind die in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht genannten externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB und Artikel 8 der VERORDNUNG (EU) 2020/852 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 18. Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen und zur Änderung der Verordnung (EU) 2019/2088 (im Folgenden die „EU-Taxonomieverordnung“) und den hierzu erlassenen

delegierten Rechtsakten sowie mit deren eigenen im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts dargestellten Auslegung der in der EU-Taxonomieverordnung und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten enthaltenen Formulierungen und Begriffen.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur nichtfinanziellen Berichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen nichtfinanziellen Angaben der Gesellschaft, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (Manipulation des nichtfinanziellen Berichts) oder Irrtümern ist.

Die EU-Taxonomieverordnung und die hierzu erlassenen delegierten Rechtsakte enthalten Formulierungen und Begriffe, die noch erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch nicht in jedem Fall Klarstellungen veröffentlicht wurden. Daher haben die gesetzlichen Vertreter ihre Auslegung der EU-Taxonomieverordnung und der hierzu erlassenden delegierten Rechtsakte im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts nie-

dergelegt. Sie sind verantwortlich für die Vertretbarkeit dieser Auslegung. Aufgrund des immanenten Risikos, dass unbestimmte Rechtsbegriffe unterschiedlich ausgelegt werden können, ist die Rechtskonformität der Auslegung mit Unsicherheiten behaftet.

Unabhängigkeit und Qualitätssicherung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Wir haben die deutschen berufsrechtlichen Vorschriften zur Unabhängigkeit sowie weitere berufliche Verhaltensanforderungen eingehalten.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen – insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer (BS WP/vBP) sowie des vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW Qualitätsmanagementstandards 1 „Anforderungen an das Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüferpraxis“ (IDW QMS 1 (09.2022)) an, welcher von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft verlangt, ein Qualitätsmanagementsystem, das den gesetzlichen und satzungsrechtlichen Anforderungen entspricht, auszugestalten, einzurichten und durchzusetzen.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht abzugeben.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit begrenzter Sicherheit beurteilen können, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht der Gesellschaft, mit Ausnahme der in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht genannten externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen, in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB und der EU-Taxonomieverordnung und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten sowie der im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts dargestellten Auslegung durch die gesetzlichen Vertreter aufgestellt worden ist.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- > Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation der Gesellschaft und über die Einbindung von Stakeholdern
- > Befragung der gesetzlichen Vertreter und relevanter Mitarbeiter, die in die Aufstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem sowie über Angaben in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht
- > Identifikation wahrscheinlicher Risiken etwaig wesentlicher falscher Angaben in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht
- > Beurteilung der Umsetzung von zentralen Managementanforderungen, Prozessen und Vorgaben zur Datenerhebung durch gezielte Stichprobenprüfung bei ausgewählten Standorten
- > Analytische Beurteilung von ausgewählten Angaben des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts
- > Abgleich von ausgewählten Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernabschluss und Konzernlagebericht
- > Beurteilung der Darstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts
- > Beurteilung des Prozesses zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht
- > Befragung zur Relevanz von Klimarisiken

Die gesetzlichen Vertreter haben bei der Ermittlung der Angaben gemäß Artikel 8 der EU-Taxonomieverordnung unbestimmte Rechtsbegriffe auszulegen. Aufgrund des immanenten Risikos, dass unbestimmte Rechtsbegriffe unterschiedlich ausgelegt werden können, sind die Rechtskonformität der Auslegung und dementsprechend unsere diesbezügliche Prüfung mit Unsicherheiten behaftet.

Prüfungsurteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2023 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB und der EU-Taxonomieverordnung und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten sowie der im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts dargestellten Auslegung durch die gesetzlichen Vertreter aufgestellt worden ist. Wir geben kein Prüfungsurteil zu den in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht genannten externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen ab.

Verwendungsbeschränkung für den Vermerk

Wir weisen darauf hin, dass die Prüfung für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt wurde und der Vermerk nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt ist. Folglich ist er möglicherweise für einen anderen als den vorgenannten Zweck nicht geeignet. Somit ist der Vermerk nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-)Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung. Unser Prüfungsurteil ist in dieser Hinsicht nicht modifiziert.

Frankfurt am Main, den 20. Februar 2024

PRICEWATERHOUSECOOPERS GMBH

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

NICOLETTE BEHNCKE PPA. NICO IRRGANG

Wirtschaftsprüfer