

**FRESENIUS
MANAGEMENT SE**

VERGÜTUNGSSYSTEM 2021+

1	Einleitung	3
2	Überblick über das Vergütungssystem 2021+	6
2.1	Feste Vergütungsbestandteile	6
2.2	Variable Vergütungsbestandteile	6
2.3	Finanzielle Erfolgsziele und Nachhaltigkeitsziele	7
2.4	Begrenzungen (Caps) und Maximalvergütung	8
2.5	Aktienhaltevorschriften	9
2.6	Keine diskretionären Sonderzahlungen	10
2.7	Einbehalt (Malus) und Rückforderung (Clawback)	10
2.8	Anrechnung von Vergütungen	10
2.9	Vergütungsstruktur	10
3	Prozess der Festlegung, Prüfung und Umsetzung des Vergütungssystems	12
4	Vergütungsbestandteile im Einzelnen	14
4.1	Feste Vergütungsbestandteile	14
4.1.1	Grundvergütung	14
4.1.2	Nebenleistungen	14
4.1.3	Versorgungszusagen	15
4.2	Kurzfristige variable Vergütung	16
4.2.1	Zielbeträge	16
4.2.2	Erfolgsziele	16
4.2.3	Festlegung der Erfolgsziele und Feststellung der Zielerreichung	18
4.3	Langfristige variable Vergütung	20
4.3.1	Zuteilungswerte	20
4.3.2	Erfolgsziele	20
4.3.3	Festlegung der Erfolgsziele und Feststellung der Zielerreichung	21
5	Zusagen für den Fall des Ausscheidens	23
6	Vergütungssystem im Fall von besonderen und außergewöhnlichen Umständen	24

1 Einleitung

Fresenius ist ein weltweit tätiger Gesundheitskonzern mit Produkten und Dienstleistungen für die Dialyse, das Krankenhaus und die ambulante Versorgung. Mit über 310.000 Beschäftigten in mehr als 100 Ländern und einem Jahresumsatz von über 36 Milliarden Euro ist Fresenius heute eines der führenden Unternehmen im Gesundheitsbereich weltweit.

Das Wohl der Patientinnen und Patienten steht für Fresenius an erster Stelle. Leben zu erhalten und die Lebensqualität kranker Menschen zu verbessern, ist seit mehr als 100 Jahren unser Antrieb. Wir steigern kontinuierlich die Qualität und Effizienz der Gesundheitsversorgung und ermöglichen damit einer wachsenden Zahl von Menschen Zugang zu hochwertiger Medizin. Mit Bewährtem geben wir uns nicht zufrieden. Wir suchen immer weiter nach noch besseren Lösungen und tragen so zum medizinischen Fortschritt bei. „Forward thinking healthcare“ formuliert unseren Anspruch für die Zukunft: immer bessere Medizin für immer mehr Menschen.

Ziel von Fresenius ist es, seine Stellung als international führender Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für den Gesundheitssektor langfristig zu sichern und auszubauen. Dabei steht das Patientenwohl und die sich daraus ergebende Verpflichtung zur Wahrung und Steigerung der Qualität der Gesundheitsversorgung an erster Stelle. Neue Produkte und Verfahren zu entwickeln und Therapien zu verbessern, sind feste Bestandteile unserer Wachstumsstrategie. Darüber hinaus beabsichtigen wir, unsere starke Position im Technologiebereich weiter auszubauen und durch innovative Lösungen Produkte zu entwickeln, die noch sicherer, anwendungsfreundlicher und individuell anpassbar sind. Dieser wertorientierte Versorgungsansatz ist darauf ausgerichtet, eine ganzheitliche medizinische Versorgung anzubieten und dabei eine langfristige und nachhaltige Wertschöpfung zu ermöglichen. Nachhaltigkeit ist tief verwurzelt in unserem Denken und Handeln – bereits seit mehr als 100 Jahren wie auch in der Zukunft.

Das hier dargestellte Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands („**Vergütungssystem 2021+**“) leistet einen signifikanten Beitrag zur Unterstützung der Geschäftsstrategie und zur langfristigen, nachhaltigen Entwicklung der Fresenius SE & Co. KGaA („**Gesellschaft**“). Es schafft wirksame Anreize zur Erreichung der vorgenannten strategischen Ziele sowie zur langfristigen Wertschöpfung der Gesellschaft und berücksichtigt dabei die Interessen der Patienten, Aktionäre, Mitarbeiter und weiteren Interessengruppen.

Die Gesellschaft ist eine Kommanditgesellschaft auf Aktien, die selbst keinen Vorstand hat, sondern eine persönlich haftende Gesellschafterin, die Fresenius Management SE („**persönlich haftende Gesellschafterin**“), welche die Geschäfte

der Gesellschaft führt. Während die Vorlage des Vergütungssystems zur Billigung an die Hauptversammlung der Gesellschaft in den Zuständigkeits- und Verantwortungsbereich des Aufsichtsrats der Gesellschaft fällt, legt der Aufsichtsrat der persönlich haftenden Gesellschafterin die Vergütung und das Vergütungssystem für den Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin („**Vorstand**“) fest. Aus diesem Grund sind Bezugnahmen auf den „**Aufsichtsrat**“ im Vergütungssystem 2021+ als Bezugnahmen auf den Aufsichtsrat der persönlich haftenden Gesellschafterin zu verstehen.

Um entsprechende Anreize für die Mitglieder des Vorstands zu schaffen, die langfristige Geschäftsstrategie von Fresenius bestmöglich umzusetzen, hat der Aufsichtsrat das Vergütungssystem 2021+ entwickelt, das auf den folgenden Grundsätzen basiert:

Grundsätze des Vergütungssystems 2021+	
Förderung der Strategie	Das Vergütungssystem 2021+ für die Mitglieder des Vorstands trägt zur Umsetzung der globalen Geschäftsstrategie von Fresenius bei.
Ausrichtung an den Interessen der Aktionäre	Mit der Zielsetzung eines rentablen und profitablen Unternehmenswachstums sowie der Berücksichtigung der Gesamtaktionärsrendite ist das Vergütungssystem 2021+ an den Interessen der Aktionäre ausgerichtet. Bei der Gestaltung wurde das Feedback zahlreicher Investoren berücksichtigt und der Bezug zur Unternehmenswertentwicklung gestärkt.
Einfache Struktur	Das Vergütungssystem 2021+ ist leicht verständlich und wenig komplex.
Langfristige Ausrichtung	Die Vergütungsbestandteile und die langfristig ausgerichtete Vergütungsstruktur fördern die langfristige und nachhaltige Wertschöpfung.
Belohnung von finanziellem Erfolg & Nachhaltigkeit	Die Erfolgsziele reflektieren die Geschäftsstrategie und verstärken das Bekenntnis der Gesellschaft in Bezug auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (auch „Environmental, Social, Governance – ESG“).
Unternehmensbereichs-übergreifende Zusammenarbeit	Für die Mitglieder des Vorstands werden Erfolgsziele sowohl auf Konzern- als auch auf Bereichsebene herangezogen. Durch die Erfolgsmessung auf der Konzernebene wird eine enge Zusammenarbeit zwischen den Unternehmensbereichen der Gesellschaft gefördert.
Gute Unternehmensführung	Das Vergütungssystem 2021+ ist so konzipiert, dass es den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 folgt.
Aktuelle Marktpraxis	Das Vergütungssystem 2021+ basiert auf der aktuellen Marktpraxis.
Leistungsbezug	Das Vergütungssystem 2021+ ist durch seinen hohen Anteil an variabler Vergütung in signifikantem Maße am Unternehmenserfolg ausgerichtet. Die bisher garantierte Auszahlung aus der kurzfristigen variablen Vergütung wurde abgeschafft, um den Leistungsbezug des Vergütungssystems noch weiter zu stärken.

Das Vergütungssystem 2021+ legt die Rahmenbedingungen fest, nach deren Maßgabe den Mitgliedern des Vorstands vom Aufsichtsrat Vergütungsbestandteile gewährt werden können. Es ist so konzipiert, dass es im Einklang mit den Vorschriften des Aktiengesetzes in der durch das Gesetz zur Umsetzung der zweiten EU-Aktionärsrechterichtlinie (ARUG II) geänderten Fassung sowie den Empfehlungen für das Vergütungssystem für Mitglieder des Vorstands in Abschnitt G des Deutschen Corporate Governance Kodex („**DCGK**“) in der Fassung vom 16. Dezember 2019 steht.

Mit Wirkung zum 1. Januar 2021 wird das Vergütungssystem 2021+ in allen Dienstverträgen der derzeit amtierenden Mitglieder des Vorstands abgebildet und

findet zukünftig auch auf neue Dienstverträge für Mitglieder des Vorstands Anwendung. Für den Vorstandsvorsitzenden der Fresenius Medical Care Management AG, der gleichzeitig Mitglied des Vorstands der Fresenius Management SE ist, gilt davon abweichend das Vergütungssystem der Fresenius Medical Care Management AG.

Das Vergütungssystem 2021+ wird der Hauptversammlung der Gesellschaft („**Hauptversammlung**“) 2021 zur Billigung vorgelegt. Das Vergütungssystem wird in der Folge der Hauptversammlung im Falle wesentlicher Änderungen, mindestens jedoch alle vier (4) Jahre, zur Billigung vorgelegt. Wird das vorgelegte Vergütungssystem von der Hauptversammlung nicht gebilligt, so wird es überprüft und spätestens der nachfolgenden ordentlichen Hauptversammlung vorgelegt.

2 Überblick über das Vergütungssystem 2021+

Die nachstehende Abbildung zeigt die Vergütungsbestandteile und weitere Gestaltungselemente des Vergütungssystems 2021+, auf die im Folgenden näher eingegangen wird.

Vergütungssystem 2021+		
Feste Bestandteile	Variable Bestandteile	
Grundvergütung	Kurzfristige variable Vergütung <u>Finanzielle Erfolgsziele:</u> 65 % Ergebnis¹ (vor Sondereinflüssen) 20 % Umsatz² <u>Nicht-finanzielle Erfolgsziele:</u> 15 % ESG³	Langfristige variable Vergütung <u>Finanzielle Erfolgsziele:</u> 50 % Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses 50 % Relativer TSR⁴
Nebenleistungen		
Versorgungszusage	Begrenzung der Zielerreichung (Cap): 150 % bzw. 100 % ⁵ für ESG Begrenzung der Auszahlung (Cap): 142,5 % ⁶ des Zielbetrags	Begrenzung der Zielerreichung (Cap): 200 % Begrenzung der Auszahlung (Cap): 250 % des Zuteilungswerts
Höhe der Maximalvergütung		
Maximalvergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands in Abhängigkeit von deren Funktion		
Weitere Gestaltungselemente		
Aktienhaltevorschriften		
Einbehalt (Malus) und Rückforderung (Clawback)		
Abfindungs-Cap		

¹ Konzern- bzw. Bereichsergebnis

² Konzern- bzw. Bereichsumsatz

³ Environmental, Social, Governance (Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte). Maß der Erfüllung innerhalb jedes der vier Unternehmensbereiche wird zu jeweils 25 % gewichtet, Gesamtzielerreichung identisch für alle Vorstandsmitglieder

⁴ Total Shareholder Return (Gesamtaktionärsrendite)

⁵ ESG Cap von 100 % für die Geschäftsjahre 2021 und 2022, 150 % ab dem Geschäftsjahr 2023

⁶ Auszahlungsbegrenzung von 142,5 % für die Geschäftsjahre 2021 und 2022, 150 % ab dem Geschäftsjahr 2023

2.1 Feste Vergütungsbestandteile

Die festen Vergütungsbestandteile beinhalten eine Grundvergütung, Nebenleistungen sowie eine Versorgungszusage.

2.2 Variable Vergütungsbestandteile

Die variablen Vergütungsbestandteile beinhalten einen kurzfristig erfolgsbezogenen Vergütungsbestandteil („**kurzfristige variable Vergütung**“ oder „**STI**“) und einen langfristigen erfolgsbezogenen Vergütungsbestandteil („**langfristige variable Vergütung**“ oder „**LTI**“), in dessen Rahmen das Halten von Aktien für Vorstandsmitglieder verpflichtend vorgesehen ist. Der Zielbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung sowie der Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung (also die Beträge, die bei einem Zielerreichungsgrad von 100 % ausbezahlt werden), werden individualvertraglich in Prozent der jeweiligen Grundvergütung eines Mitglieds des Vorstands festgelegt.

2.3 Finanzielle Erfolgsziele und Nachhaltigkeitsziele

Fresenius entwickelt weltweit innovative und gleichzeitig bezahlbare Lösungen für die grundlegenden Herausforderungen des Gesundheitssektors. Kernziel ist es, mehr Menschen eine hochqualitative Gesundheitsversorgung bieten zu können und so zur Verwirklichung der Chancen, die aus den aktuellen Megatrends wie dem demografischen Wandel hervorgehen, beitragen zu können. Wirtschaftlicher Erfolg ist dafür die Basis. Dieser ermöglicht Investitionen in bessere Medizin und – verbunden mit der Kapitalallokation in profitable Wachstumsbereiche – ein nachhaltiges Wachstum. Um diese Ziele auch in der Vorstandsvergütung zu verankern, berücksichtigt das Vergütungssystem 2021+ die beiden Aspekte Wachstum und Profitabilität bei der Auswahl der finanziellen Erfolgsziele und nimmt zusätzlich konkrete Nachhaltigkeitsziele auf, welche Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte umfassen.

Mit den vom Aufsichtsrat festgelegten Erfolgszielen, zu denen sowohl finanzielle als auch nicht-finanzielle Erfolgsziele zählen, werden gezielt Anreize für die Mitglieder des Vorstands gesetzt, im Sinne der beschriebenen Geschäftsstrategie zu handeln und die langfristige Entwicklung von Fresenius bestmöglich zu fördern.

Die finanziellen Erfolgsziele gehören zu den zentralen Leistungskennzahlen der Gesellschaft und stellen einen Gleichklang zwischen der Vergütung der Vorstandsmitglieder und der strategischen Ausrichtung von Fresenius sowie den Aktionärsinteressen sicher. Sie beziehen sich auf das auf die Anteilseigner der Gesellschaft entfallende Konzern- bzw. Bereichsergebnis (vor Sondereinflüssen) („**Ergebnis**“) und den Konzern- bzw. Bereichsumsatz („**Umsatz**“). In der langfristigen variablen Vergütung wird zusätzlich das Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses („**Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses**“) und die Gesamtaktionärsrendite („**Total Shareholder Return**“ oder „**TSR**“) von Fresenius als Erfolgsziel berücksichtigt. Die nicht-finanziellen Erfolgsziele beziehen sich auf für Fresenius wichtige Nachhaltigkeitsbereiche, wobei ESG-Fokusthemen wie Qualität, Mitarbeiter, Innovation, Compliance und Umwelt herangezogen werden. Diese werden zunächst als qualitative ESG-Ziele in der kurzfristigen variablen Vergütung implementiert. Dabei wird der Fortschritt der Entwicklung einer ESG-Strategie mit einem definierten Zielbild und transparenten Messgrößen gemessen. Die Ausgestaltung der ESG-Ziele richtet sich auf die Quantifizierung der Verbesserung der ESG-Leistung ab dem Jahr 2023, wobei ab diesem Zeitpunkt quantitative Ziele (auch) in der langfristigen variablen Vergütung verankert werden sollen. Als übergeordnetes strategisches Ziel möchte Fresenius in den nächsten zehn (10) Jahren die ESG-Leistung auf Basis berichteter und geprüfter Messgrößen, die die Nachhaltigkeitsstrategie der Gesellschaft reflektieren, deutlich verbessern.

Die Implementierung nicht-finanzieller Nachhaltigkeitsziele ist aus dem Bekenntnis der Gesellschaft zu einer verantwortungsvollen und nachhaltigen Unternehmenskultur abgeleitet und trägt auch den zunehmenden Anforderungen der Aktionäre der Gesellschaft und verschiedener Stakeholder Rechnung.

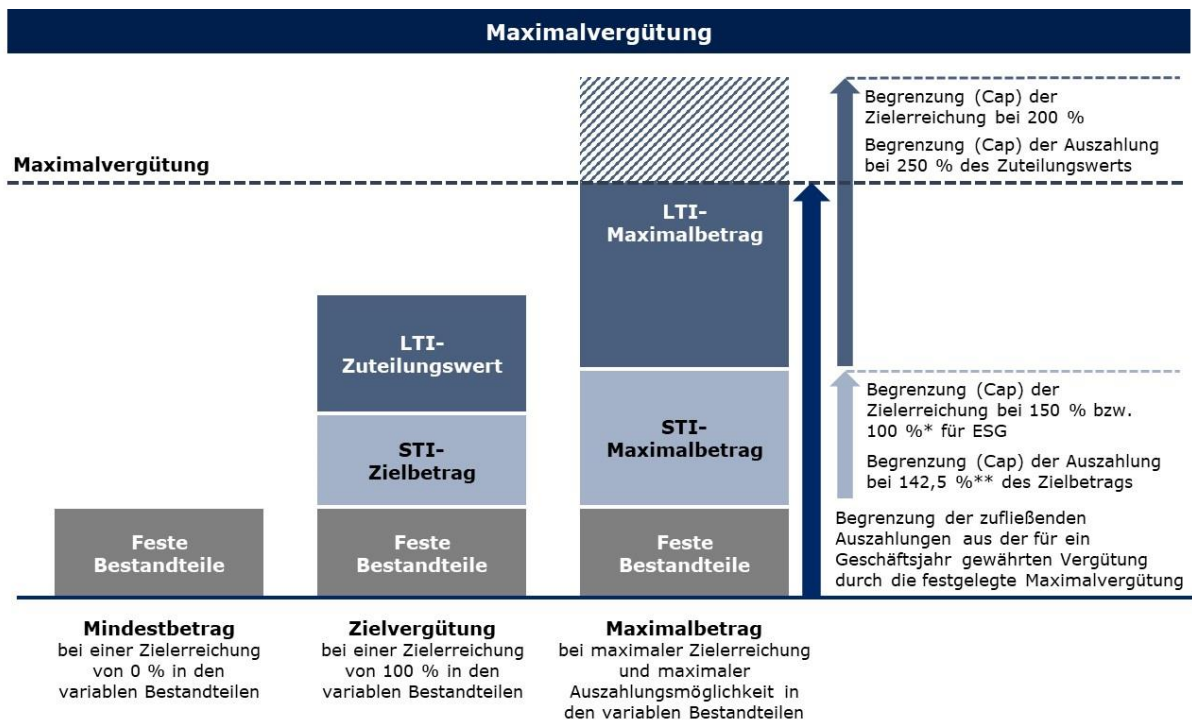
2.4 Begrenzungen (Caps) und Maximalvergütung

Die Zielerreichung für die kurzfristige variable Vergütung ist bei den finanziellen Erfolgszielen auf 150 % und bei den ESG-Zielen auf 100 % für die Geschäftsjahre 2021 und 2022 bzw. auf 150 % ab dem Geschäftsjahr 2023 begrenzt. Somit ist die Auszahlung für die kurzfristige variable Vergütung für die Geschäftsjahre 2021 und 2022 insgesamt auf 142,5 % bzw. ab dem Geschäftsjahr 2023 auf 150 % des jeweiligen Zielbetrags begrenzt. Bei der langfristigen variablen Vergütung ist bei jeder Zuteilung die Begrenzung (Cap) der Zielerreichung auf 200 % festgesetzt. Außerdem sind die Auszahlungen aus jeder Zuteilung im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung auf 250 % des Zuteilungswerts begrenzt; hierdurch wird auch die Möglichkeit, in dem jeweiligen Bemessungszeitraum von der Aktienkursentwicklung zu profitieren, begrenzt.

Das Vergütungssystem 2021+ sieht zudem für jedes Mitglied des Vorstands eine betragsmäßige Höchstgrenze für die Gesamtvergütung („**Maximalvergütung**“) vor.

Durch die Maximalvergütung sind die einem Mitglied des Vorstands aus der für ein Geschäftsjahr gewährten Vergütung zufließenden Auszahlungen begrenzt, unabhängig vom Zeitpunkt des konkreten Zuflusses. Die Maximalvergütung umfasst die Grundvergütung (Auszahlung im Geschäftsjahr), die kurzfristige variable Vergütung (Auszahlung im folgenden Geschäftsjahr) und die langfristige variable Vergütung (Auszahlung nach Planbedingungen in späteren Geschäftsjahren) sowie alle sonstigen Nebenleistungen und Vergütungen (Auszahlung im Geschäftsjahr). Die in den festen Vergütungsbestandteilen enthaltene Versorgungszusage fließt mit dem im Geschäftsjahr anfallenden Dienstzeitaufwand ebenfalls in die Ermittlung der Maximalvergütung ein.

Die Maximalvergütung für die Mitglieder des Vorstands kann jeweils geringer sein als die Summe der potenziell erreichbaren Auszahlungen aus den für ein Geschäftsjahr gewährten einzelnen Vergütungsbestandteilen. Falls die ermittelten Auszahlungen eines Vorstandsmitglieds höher sind als die jeweilige Maximalvergütung, werden die im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung zufließenden Beträge entsprechend reduziert, bis die Maximalvergütung nicht mehr überschritten wird.



* ESG Cap von 100 % für die Geschäftsjahre 2021 und 2022, 150 % ab dem Geschäftsjahr 2023

** Auszahlungsbegrenzung von 142,5 % für die Geschäftsjahre 2021 und 2022, 150 % ab dem Geschäftsjahr 2023

Die Maximalvergütung beträgt EUR 10.000.000 für den Vorstandsvorsitzenden sowie EUR 6.500.000 für alle anderen Vorstandsmitglieder.

2.5 Aktienhaltevorschriften

Damit ein noch stärkerer langfristiger Interessengleichlauf mit den Aktionären erfolgt und um die nachhaltige Entwicklung des Konzerns zu fördern, sieht das Vergütungssystem 2021+ neben der langfristigen variablen Vergütung auch Aktienhaltevorschriften vor. Darüber hinaus wird mit der Einführung von Aktienhaltevorschriften der internationalen Marktpraxis sowie den Erwartungen unserer Aktionäre Rechnung getragen.

Hiernach sind die Mitglieder des Vorstands verpflichtet, einen Betrag in Höhe des Bruttobetrags einer jährlichen Grundvergütung in Aktien der Gesellschaft zu investieren. Die Vorstandsmitglieder sind verpflichtet, diese Aktien dauerhaft bis zwei (2) Jahre nach Ausscheiden als Mitglied des Vorstands zu halten. Der Aufbau des Investments in Aktien der Gesellschaft soll spätestens ab dem zweiten Jahr als Vorstandsmitglied jährlich mit jeweils einem Viertel des Bruttobetrags einer jährlichen Grundvergütung kumulativ erfolgen. Spätestens nach dem fünften Jahr als Vorstandsmitglied muss die Aktienhaltevorschrift in voller Höhe erfüllt sein. Sofern die erste Bestellung als Vorstandsmitglied für drei (3) Jahre erfolgt und keine Wiederbestellung erfolgt, gelten die Aktienhaltevorschriften unverändert.

Mitglieder des Vorstands können jeweils ihre Aktien frühestens nach Ablauf der Pflichthaltedauer von zwei (2) Jahren nach Ausscheiden als Mitglied des Vorstands veräußern.

2.6 Keine diskretionären Sonderzahlungen

Der Aufsichtsrat ist im Rahmen des Vergütungssystems 2021+ nicht berechtigt, den Mitgliedern des Vorstands diskretionäre bzw. ermessensabhängige Sonderzahlungen für herausragende Leistungen zu gewähren (auch als „Ermessenstantieme“ bekannt).

2.7 Einbehalt (Malus) und Rückforderung (Clawback)

Der Aufsichtsrat ist unter dem Vergütungssystem 2021+ berechtigt, bei wesentlichen Verstößen gegen interne Richtlinien der Gesellschaft, gesetzliche und vertragliche Pflichten sowie bei fehlerhaften Konzernabschlüssen variable Vergütungsbestandteile unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Einzelfalls einzubehalten (Malus) oder zurückzufordern (Clawback).

Als wesentliche Verstöße gelten die Nicht-Einhaltung wesentlicher Bestimmungen des internen Code of Conduct, grob pflicht- oder sittenwidriges Verhalten sowie erhebliche Verletzungen der Sorgfaltspflichten im Sinne des § 93 AktG. Im Falle eines fehlerhaften Konzernabschlusses ist eine Zurückforderung bereits ausbezahlter variabler Vergütung möglich, falls sich nach der Auszahlung herausstellt, dass der der Berechnung des Auszahlungsbetrags zugrunde liegende testierte und gebilligte Konzernabschluss fehlerhaft war und unter Zugrundelegung eines korrigierten Konzernabschlusses ein geringerer oder kein Auszahlungsbetrag der variablen Vergütung geschuldet worden wäre. Die Verpflichtung des Vorstandsmitglieds zum Schadenersatz gegenüber der Gesellschaft gemäß § 93 Abs. 2 AktG bleibt von der Klausel unberührt.

2.8 Anrechnung von Vergütungen

Vergütungen, die den Mitgliedern des Vorstands für Aufsichtsratsmandate in Gesellschaften des Konzerns gewährt werden, werden auf die Vergütung des jeweiligen Mitglieds des Vorstands angerechnet. Des Weiteren kann der Aufsichtsrat beschließen, dass Vergütungen, die Mitgliedern des Vorstands für Aufsichtsratsstätigkeiten außerhalb des Konzerns gewährt werden, vollständig oder teilweise von der Vergütung des betreffenden Mitglieds des Vorstands in Abzug gebracht werden.

2.9 Vergütungsstruktur

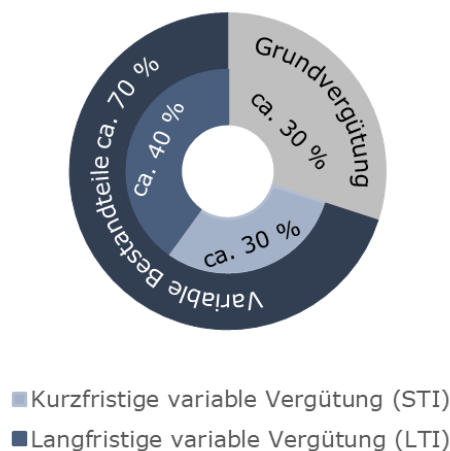
Das Vergütungssystem 2021+ ist auf eine langfristige und nachhaltige Unternehmensentwicklung von Fresenius ausgerichtet. Variable Vergütungsbestandteile

werden daher mit einer überwiegend langfristigen Ausrichtung gewährt. Zu diesem Zweck wird im Vergütungssystem 2021+ sichergestellt, dass der Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung für jedes Geschäftsjahr stets höher ist als der Zielbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung.

Im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung wird der Erfolg über einen Zeitraum von vier (4) Jahren gemessen. Mitglieder des Vorstands können frühestens nach Ablauf von vier (4) Jahren über die langfristige variable Vergütung verfügen. Abweichendes kann im Falle des Todes, der vollen oder teilweisen Erwerbsminderung oder des Eintritts anderer zuvor definierter Fälle eines Ausscheidens aus dem Vorstand gelten.

Die grundsätzliche Struktur der Zieldirektvergütung (Summe aus Grundvergütung p.a., Zielbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung (STI) p.a. und Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung (LTI) p.a.) für ein volles Geschäftsjahr besteht zu je rund 30 % aus der Grundvergütung und der kurzfristigen variablen Vergütung sowie zu rund 40 % aus der langfristigen variablen Vergütung und ist in der nachstehenden Abbildung dargestellt.

Grundsätzliche Vergütungsstruktur



Somit umfassen rund 70 % der Zieldirektvergütung erfolgsbezogene variable Vergütungsbestandteile. Der Anteil von rund 40 % bei der langfristigen variablen Vergütung (rund 57 % aller variablen Vergütungsbestandteile) unterstreicht die langfristige Ausrichtung der Vergütungsstruktur.

Die Struktur der Zieldirektvergütungen der zum Zeitpunkt der Verabschiedung des Vergütungssystem 2021+ aktiven Vorstände orientiert sich an dieser grundsätzlichen Vergütungsstruktur. Die konkreten Grundvergütungen bewegen sich in einer Spanne von 27 % bis 30 % der Zieldirektvergütung, die kurzfristigen variablen Vergütungen (Zielbetrag) betragen zwischen 27 % und 30 % und die langfristigen

variablen Vergütungen (Zuteilungswert) zwischen 40 % und 46 % der Zieldirektvergütung. Die Zielbeträge der kurzfristigen variablen Vergütung und die Zuteilungswerte der langfristigen variablen Vergütung werden individualvertraglich als Prozentsatz der jeweiligen Grundvergütung eines Mitglieds des Vorstands festgelegt.

Bei der Struktur der Zielgesamtvergütung werden – basierend auf der Zieldirektvergütung – zusätzlich Nebenleistungen und Versorgungszusagen berücksichtigt.

Nebenleistungen werden auf der Grundlage der mit den Mitgliedern des Vorstands bestehenden Dienstverträge gewährt und variieren demnach zwischen den einzelnen Mitgliedern des Vorstands. Die betragsmäßige Höhe der den einzelnen Mitgliedern des Vorstands gewährten Nebenleistungen bewegt sich je nach individueller Gewährung und Inanspruchnahme regelmäßig innerhalb einer Bandbreite von 1 % bis 7 % der jeweiligen Zieldirektvergütung je Geschäftsjahr. Diese Bandbreite ist aus den in den aktuellen Dienstverträgen gewährten individuellen Nebenleistungen der einzelnen Mitglieder des Vorstands sowie aus historischen Daten abgeleitet.

Den Mitgliedern des Vorstands können Versorgungszusagen in Form von leistungsorientierten oder beitragsorientierten Versorgungszusagen gewährt werden. Die Höhe des laufenden Dienstzeitaufwands aus diesen Versorgungszusagen bewegt sich regelmäßig innerhalb einer Bandbreite von 7 % bis 35 % der jeweiligen Zieldirektvergütung eines Mitglieds des Vorstands je Geschäftsjahr. Die Höhe des individuellen Dienstzeitaufwands ist u. a. in hohem Maße von der pensionsfähigen Bemessungsgrundlage und dem Alter des jeweiligen Mitglieds des Vorstands sowie von versicherungsmathematischen Annahmen wie dem Rechnungszins abhängig und unterliegt daher starken Schwankungen. Die Bandbreite für den Dienstzeitaufwand der Versorgungszusagen basiert auf historischen versicherungsmathematischen Bewertungen sowie versicherungsmathematischen Prognosen.

3 Prozess der Festlegung, Prüfung und Umsetzung des Vergütungssystems

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Festlegung der Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands sowie für die Festlegung, Prüfung und Umsetzung des Vergütungssystems für den gesamten Vorstand. Der Aufsichtsrat wird dabei von einem Personalausschuss, der aus Mitgliedern des Aufsichtsrats besteht, unterstützt. Der Personalausschuss übernimmt auch die Funktion eines Vergütungsausschusses und spricht Empfehlungen an den Aufsichtsrat aus. Die Empfehlungen des Personalausschusses sowie sonstige mit der individuellen Vergütung der Mitglieder des Vorstands und dem Vergütungssystem in Zusammenhang stehende

Angelegenheiten werden im Aufsichtsrat erörtert und – soweit erforderlich – beschlossen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sind verpflichtet, etwaige Interessenkonflikte unverzüglich anzuzeigen. Diese Vorgaben für die Vermeidung von Interessenkonflikten gelten auch für den Prozess der Festlegung der Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands sowie für die Festlegung, Prüfung und Umsetzung des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands.

Das Vergütungssystem 2021+ wurde mit der Unterstützung externer Vergütungsexperten entwickelt. Der Aufsichtsrat kann auch künftig zu seiner Unterstützung bei der Festlegung der Vergütung von Mitgliedern des Vorstands sowie der Festlegung und Prüfung des Vergütungssystems externe Vergütungsexperten hinzuziehen. Solche Vergütungsexperten sind von der Gesellschaft, dem Vorstand sowie den mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen unabhängig. Von Zeit zu Zeit werden die Vergütungsexperten durch andere ersetzt, damit eine unabhängige Prüfung sichergestellt ist.

Die Höhe der Zielgesamtvergütung jedes Vorstandsmitglieds wird im Einklang mit dem Vergütungssystem durch den Aufsichtsrat festgelegt. Den Vorgaben von Aktiengesetz und DCGK folgend wird hierbei darauf geachtet, dass die jeweilige Vergütung in einem angemessenen Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des Vorstandsmitglieds sowie zur Lage der Gesellschaft steht, auf eine langfristige und nachhaltige Entwicklung von Fresenius ausgerichtet ist sowie die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigt. Zu diesem Zweck werden sowohl externe als auch interne Vergleichsbetrachtungen angestellt. Bei der den einzelnen Mitgliedern des Vorstands gewährten Gesamtvergütung wird darüber hinaus berücksichtigt, dass die Bindung der Mitglieder des Vorstands an die Gesellschaft bzw. die Gewinnung neuer potenzieller Talente für den Vorstand im Interesse der Gesellschaft liegt.

Um die Angemessenheit des Vergütungssystems und der individuellen Vergütung der Mitglieder des Vorstands zu beurteilen, führt der Aufsichtsrat eine Prüfung der jeweiligen Höhe und Struktur der Vergütung mittels eines Horizontalvergleichs (externe Vergleichsbetrachtung) durch. Die jeweilige Höhe der Zielgesamtvergütung und der ihr zugrundeliegenden Vergütungsbestandteile, die den einzelnen Mitgliedern des Vorstands gewährt werden, werden mit den Vergütungsdaten der DAX30-Unternehmen verglichen.

Bei der Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands führt der Aufsichtsrat regelmäßig auch einen Vertikalvergleich (interne Vergleichsbetrachtung) durch, bei dem er die Höhe der Vergütung der Mitarbeiter der Gesellschaft berücksichtigt. Hierfür wird das Verhältnis zwischen der durchschnittlichen Vergütung des Vorstands, der durchschnittlichen Vergütung der oberen Führungsebene der

Gesellschaft und der Gesamtbelegschaft ermittelt. Für die Festlegung des Vergütungssystems 2021+ werden unter „oberer Führungsebene der Gesellschaft“ alle Mitarbeiter zusammengefasst, die mindestens die Position des „Vice President“ innehaben und an ein Mitglied des Vorstands berichten. Das dadurch ermittelte Verhältnis wird, soweit möglich, mit dem entsprechenden Verhältnis bei DAX30-Unternehmen verglichen. Im Rahmen des Vertikalvergleichs wird der Aufsichtsrat auch die zeitliche Entwicklung der Vergütungshöhen berücksichtigen.

Beschließt der Aufsichtsrat ein neues Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands und beabsichtigt dieses anzuwenden, so wird dieses neue System der Hauptversammlung der Gesellschaft zur Billigung vorgelegt. Der Aufsichtsrat wird das angewendete Vergütungssystem regelmäßig prüfen und bei Bedarf, in der Regel auf Empfehlung des Personalausschusses, über daran vorzunehmende Änderungen beschließen. Das Vergütungssystem wird der Hauptversammlung im Falle wesentlicher Änderungen, mindestens jedoch alle vier (4) Jahre, zur Billigung vorgelegt. Wird das vorgelegte Vergütungssystem von der Hauptversammlung nicht gebilligt, so wird es überprüft und spätestens der nachfolgenden ordentlichen Hauptversammlung vorgelegt.

4 Vergütungsbestandteile im Einzelnen

4.1 Feste Vergütungsbestandteile

Die den Mitgliedern des Vorstands im Rahmen des Vergütungssystems 2021+ gewährten festen Vergütungsbestandteile umfassen eine Grundvergütung, Nebenleistungen und eine Versorgungszusage.

4.1.1 Grundvergütung

Die Grundvergütung wird üblicherweise für ein volles Jahr vereinbart und wird nach der für das jeweilige Mitglied des Vorstands geltenden ortsüblichen Auszahlungspraxis ausbezahlt. Bei Mitgliedern des Vorstands in Deutschland erfolgt die Auszahlung der Grundvergütung üblicherweise in zwölf (12) Monatsraten.

4.1.2 Nebenleistungen

Nebenleistungen werden auf der Grundlage der individuellen Dienstverträge gewährt und können im Wesentlichen Folgendes umfassen: die Privatnutzung von Firmen-Pkw, Sonderzahlungen wie die Zahlung von Schulgeld, Wohn-, Miet- und Umzugskosten, Kostenübernahme für den Betrieb von Einbruchmeldeanlagen, Zuschüsse zur Rentenversicherung (mit Ausnahme der in diesem Dokument dargestellten Versorgungszusagen) sowie Zuschüsse zur Unfall-, Kranken- und Pflegeversicherung, andere Versicherungsleistungen sowie Steuerausgleichszahlungen

infolge unterschiedlicher Steuersätze in Deutschland und ggf. dem Land, in dem das Mitglied des Vorstands persönlich steuerpflichtig ist. Nebenleistungen können einmalig oder wiederholt gewährt werden.

Zur Gewinnung qualifizierter Kandidatinnen und Kandidaten für den Vorstand kann der Aufsichtsrat die Vergütung erstmalig bestellter Mitglieder des Vorstands in angemessener und marktgerechter Weise um eine Antrittsprämie (Sign-on Bonus) – beispielsweise zur Entschädigung für verfallene Vergütungsleistungen aus vorherigen Anstellungs- oder Dienstverhältnissen – ergänzen. Der Aufsichtsrat kann auch Erstattungen für Gebühren, Aufwendungen und sonstige Kosten in Zusammenhang mit oder in Bezug auf einen Wechsel des regelmäßigen Arbeitsorts der Mitglieder des Vorstands gewähren.

4.1.3 Versorgungszusagen

Mitgliedern des Vorstands, die vor dem 1. Januar 2020 in den Vorstand berufen wurden, wurde eine vertragliche Versorgungszusage in Form einer leistungsorientierten Versorgungszusage gewährt. Diese leistungsorientierten Versorgungszusagen sehen Rentenleistungen sowie Hinterbliebenenversorgung ab dem Zeitpunkt des endgültigen Ausscheidens aus der aktiven Tätigkeit bzw. nach Eintritt einer Berufs- oder Erwerbsunfähigkeit vor. Die Höhe dieser Leistungen wird anhand der Höhe der vertraglich festgelegten pensionsfähigen Bemessungsgrundlage des Mitglieds des Vorstands berechnet. Die pensionsfähige Bemessungsgrundlage wird jährlich auf Basis der Verbraucherpreisindexentwicklung angepasst. Die Rentenhöhe wird auf der Grundlage von 30 % der vertraglich festgelegten pensionsfähigen Bemessungsgrundlage berechnet und erhöht sich für jedes vollständige Dienstjahr als Vorstandsmitglied um 1,5 Prozentpunkte bis zu einem Maximum von 45 %. Abweichend hiervon gilt für das für den Unternehmensbereich Fresenius Vamed verantwortliche Mitglied des Vorstands eine Erhöhung für jedes vollständige Dienstjahr um 1,2 Prozentpunkte bis zu einem Maximum von 40 %.

Mitgliedern des Vorstands, die ab dem 1. Januar 2020 in den Vorstand berufen wurden oder werden, wird eine Versorgungszusage im Rahmen einer beitragsorientierten Leistungszusage gewährt. Diese wird mit Vertragsbeginn zugesagt, wobei während der ersten drei (3) Jahre hinsichtlich der Leistungsgewährung eine Wartezeit besteht. Im Rahmen der beitragsorientierten Leistungszusage erhält das jeweilige Mitglied des Vorstands einen jährlichen Beitrag in Höhe von 40 % der Grundvergütung, aus dem sich später die zukünftige Höhe der Leistung ergibt. Die Auszahlung kann bei beitragsorientierten Leistungszusagen nach Erreichen des Rentenalters entweder in zehn (10) Jahresraten oder optional als Einmalzahlung erfolgen. Eine Rentenauszahlung ist nicht vorgesehen. Die beitragsorientierte

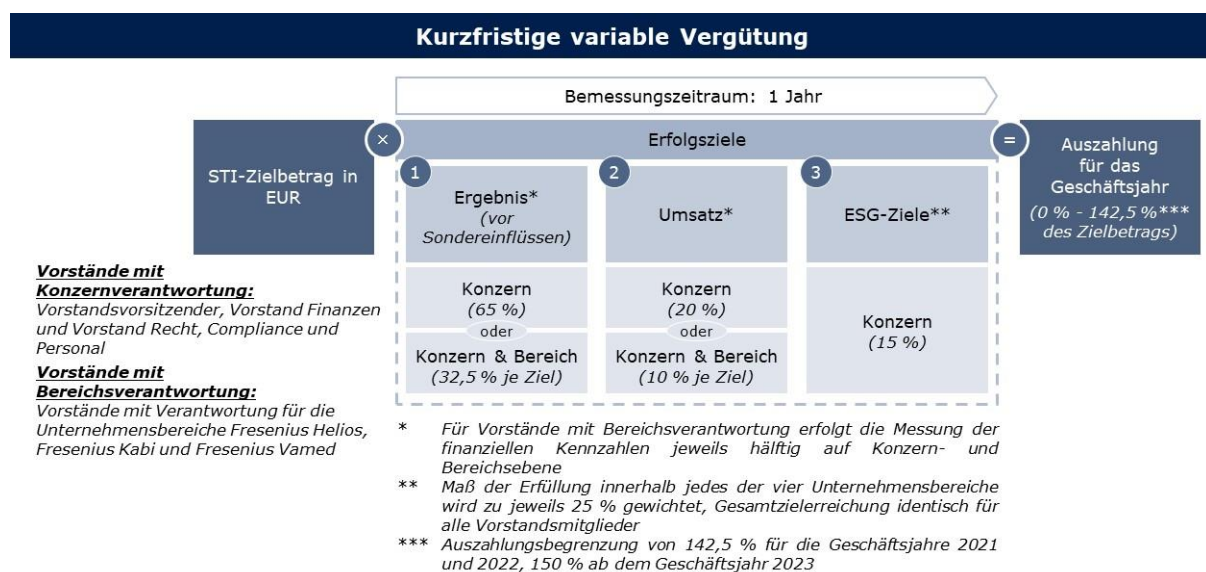
Leistungszusage kann Hinterbliebenenversorgung sowie Leistungen nach Eintritt einer vollen oder teilweisen Erwerbsminderung vorsehen.

4.2 Kurzfristige variable Vergütung

Im Rahmen des Vergütungssystems 2021+ steht den Mitgliedern des Vorstands eine kurzfristige variable Vergütung zu, die zu einer Barauszahlung führen kann. Die kurzfristige variable Vergütung belohnt die Mitglieder des Vorstands für den Erfolg der Gesellschaft in dem betreffenden Geschäftsjahr. Die kurzfristige variable Vergütung ist an die Erreichung von finanziellen und nicht-finanziellen Erfolgszielen gekoppelt, welche Wachstums-, Profitabilitäts- und Nachhaltigkeitsaspekte in ein ausgewogenes Verhältnis setzen.

4.2.1 Zielbeträge

Der jedem Mitglied des Vorstands zu gewährende Zielbetrag für die kurzfristige variable Vergütung (also der Betrag, der bei einem Zielerreichungsgrad von 100 % ausbezahlt wird) wird individualvertraglich als Prozentsatz der jeweiligen Grundvergütung eines Mitglieds des Vorstands festgelegt. Werden Mitglieder des Vorstands während eines Geschäftsjahrs in den Vorstand berufen, kann der diesen Mitgliedern des Vorstands jeweils zu gewährende Betrag zeitanteilig ermittelt werden.



4.2.2 Erfolgsziele

Die kurzfristige variable Vergütung wird anhand der Erreichung von drei (3) Erfolgszielen bemessen: 65 % beziehen sich auf das Konzern- bzw. Bereichsergebnis (vor Sondereinflüssen), 20 % auf den Konzern- bzw. Bereichsumsatz und 15 % auf die Erreichung von Nachhaltigkeitskriterien („**ESG-Ziele**“). Für Vorstände mit Unternehmensbereichsverantwortung erfolgt die Messung der beiden

finanziellen Kennzahlen Ergebnis und Umsatz jeweils hälftig auf Konzern- und verantworteter Bereichsebene. Für Vorstände mit Konzernverantwortung erfolgt die Messung der beiden finanziellen Kennzahlen Ergebnis und Umsatz ausschließlich auf Konzernebene. Für alle Vorstände erfolgt die Messung der ESG-Ziele gleichermaßen auf Konzernebene. Das Maß der Erfüllung jedes ESG-Ziels wird innerhalb jedes der vier (4) Unternehmensbereiche ermittelt und mit jeweils 25 % gewichtet. Die ESG-Gesamtzielerreichung ist vorerst identisch für alle Vorstandsmitglieder.

Die finanziellen Erfolgsziele spiegeln die wichtigsten operativen Kennzahlen der Gesellschaft wider und unterstützen die Strategie der Gesellschaft zur Erzielung eines nachhaltigen und profitablen Wachstums. Die nicht-finanziellen Erfolgsziele bekräftigen das Engagement der Gesellschaft für die Umsetzung ihrer globalen Nachhaltigkeitsstrategie.

Erfolgsziel	Gewichtung	Hintergrund und Bezug zur Strategie
Ergebnis (vor Sondereinflüssen)	65 %	Das Konzern- bzw. Bereichsergebnis dient als eine primäre Steuerungsgröße für die Profitabilität. Um die operative Leistung über mehrere Perioden hinweg besser vergleichen zu können, werden die Ergebnisgrößen gegebenenfalls um Sondereinflüsse bereinigt.
Umsatz	20 %	Im Rahmen der Wachstumsstrategie ist die Umsatzentwicklung auf Konzernebene und in den Unternehmensbereichen, insbesondere das organische Umsatzwachstum, von zentraler Bedeutung.
ESG-Ziele	15 %	Die ESG-Ziele spiegeln das Engagement und die Strategie der Gesellschaft im Hinblick auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte wider. Die ESG-Ziele sollen eine deutlich verbesserte ESG-Leistung mit berichteten und geprüften Messgrößen erreichen, die die Strategie von Fresenius reflektieren.

Die den finanziellen Erfolgszielen zugrunde liegenden Finanzkennzahlen können um bestimmte Effekte aus Sondereinflüssen, insbesondere Effekte aus wesentlichen Akquisitionen, Desinvestitionen, Restrukturierungsmaßnahmen und Änderung von Rechnungslegungsgrundsätzen, bereinigt werden. Der Aufsichtsrat kann zudem einmalige wesentliche Sondereffekte bereinigen, die nicht vom Vorstand zu verantworten sind, nicht budgetiert wurden und damit auch nicht in die Ermittlung der Zielwerte eingegangen sind.

Um die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmensbereichen weiter zu verbessern und gleichzeitig Anreize für die Mitglieder des Vorstands im Hinblick auf ihre individuellen Verantwortlichkeiten zu setzen, werden einige Erfolgsziele auf Konzernebene, andere auf Bereichsebene gemessen. Bei Mitgliedern des Vorstands mit Unternehmensbereichsverantwortung beziehen sich das Ergebnis und der Umsatz je zur Hälfte auf die entsprechenden Finanzkennzahlen des Konzerns und des jeweiligen Unternehmensbereichs. Bei Mitgliedern des Vorstands mit Konzernverantwortung beziehen sich das Ergebnis und der Umsatz auf die entsprechenden Finanzkennzahlen des Konzerns. Durch die Messung der finanziellen Erfolgsziele

auf Konzernebene und auf Bereichsebene wird sowohl der finanzielle Erfolg der einzelnen Unternehmensbereiche als auch des Konzerns abgebildet.

Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird auf Konzernebene gemessen, um eine enge Zusammenarbeit zwischen den Unternehmensbereichen der Gesellschaft im Bereich Nachhaltigkeit sicherzustellen. Die nicht-finanziellen Erfolgsziele beziehen sich auf ESG-Fokusthemen wie Qualität, Mitarbeiter, Innovation, Compliance und Umwelt. Es werden dabei jährlich Ziele definiert, die wiederum auf jedes Fokusthema Anwendung finden.

4.2.3 Festlegung der Erfolgsziele und Feststellung der Zielerreichung

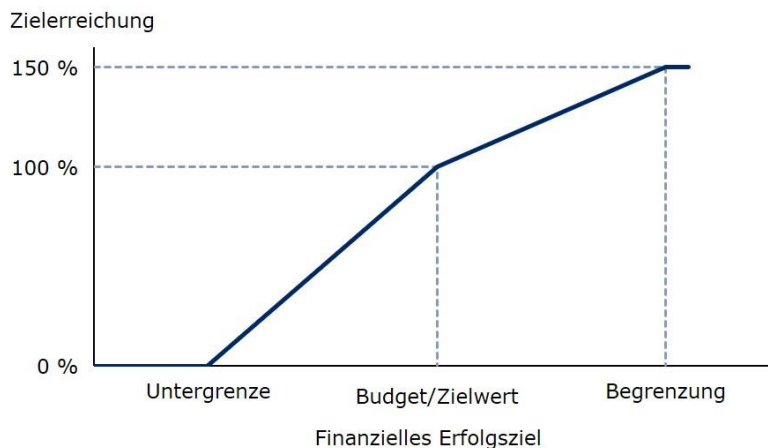
Zu Beginn des jeweiligen Geschäftsjahrs bestimmt der Aufsichtsrat für jedes finanzielle Erfolgsziel auf Basis des Budgets die konkreten Werte für die zugrundeliegenden Finanzkennzahlen, die zu einer Zielerreichung von 0 % (Untergrenze), 100 % (Zielwert) und 150 % (Begrenzung bzw. Cap) führen. Bei der Festlegung der Zielwerte berücksichtigt der Aufsichtsrat das Markt- und Wettbewerbsumfeld, das Budget und die strategischen Wachstumsziele. Soweit hierfür die Berücksichtigung von Finanzkennzahlen erforderlich ist, die zu diesem Zeitpunkt noch nicht bekannt sind, legt der Aufsichtsrat zu Beginn des jeweiligen Geschäftsjahrs die Methodik fest, welche anzuwenden ist, sobald diese Finanzkennzahlen vorliegen.

Im Hinblick auf die ESG-Ziele hat der Aufsichtsrat für die Geschäftsjahre 2021 und 2022 bereits jeweils drei (3) Ziele festgelegt, über die jedes der fünf (5) Fokusthemen qualitativ bemessen wird. Auf diese Weise werden insgesamt 15 Aspekte im Rahmen der ESG-Ziele qualitativ auf eine Erfüllung bzw. Nicht-Erfüllung hin geprüft. Werden alle ESG-Ziele in den vier (4) Unternehmensbereichen erfüllt, ergibt sich eine ESG-Gesamtzielerreichung von 100 % (Begrenzung bzw. Cap). Zur Festlegung der Nachhaltigkeitsziele für die Geschäftsjahre nach 2022 bestimmt der Aufsichtsrat vor Beginn des Geschäftsjahrs 2023 quantitative Nachhaltigkeitsziele, einschließlich der Messgrößen und der Methodik zur Ermittlung der Zielwerte und der Zielerreichung, die ab dem Geschäftsjahr 2023 maximal 150 % betragen kann. Über die ESG-Ziele und deren Zielerreichung wird transparent im Vergütungsbericht des jeweiligen Geschäftsjahres berichtet.

Nach Ablauf des einjährigen Bemessungszeitraums für die kurzfristige variable Vergütung bestimmt der Aufsichtsrat, ob und inwieweit die Erfolgsziele erreicht sind. Für die finanziellen Erfolgsziele gilt: Wird die Untergrenze nicht erreicht, liegt eine Zielerreichung von 0 % vor. Wird die Begrenzung überschritten, liegt eine Zielerreichung von 150 % vor (Begrenzung (Cap)). Liegen die erreichten Finanzkennzahlen zwischen den jeweiligen Werten für eine Zielerreichung von 0 % und

100 % oder 100 % und 150 %, wird die Zielerreichung durch lineare Interpolation ermittelt.

Zielerreichungskurve für die finanziellen Erfolgsziele



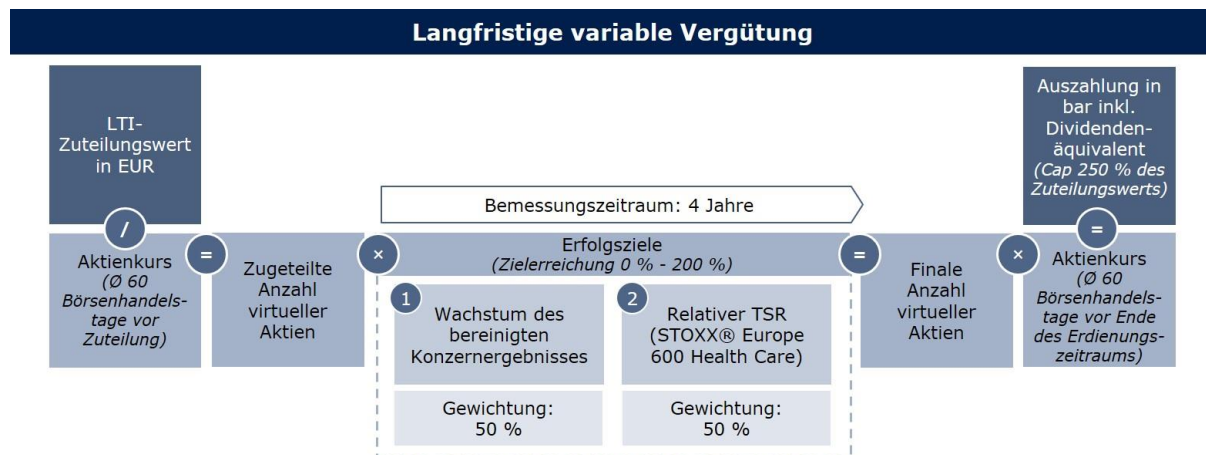
Der Grad der Gesamtzielerreichung wird anhand des gewichteten arithmetischen Mittels der jeweiligen Zielerreichungen der einzelnen finanziellen und nicht-finanziellen Erfolgsziele bestimmt. Der endgültige Betrag der kurzfristigen variablen Vergütung ergibt sich, indem der Grad der jeweiligen Gesamtzielerreichung mit den Zielbeträgen der kurzfristigen variablen Vergütung multipliziert wird. Vorbehaltlich der Genehmigung durch den Aufsichtsrat wird der endgültige Betrag der kurzfristigen variablen Vergütung in bar an das entsprechende Mitglied des Vorstands ausbezahlt. Da die Gesamtzielerreichung auf höchstens 142,5 % für die Geschäftsjahre 2021 und 2022 bzw. auf höchstens 150 % ab dem Geschäftsjahr 2023 begrenzt ist, ist auch der Auszahlungsbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung für die Geschäftsjahre 2021 und 2022 auf 142,5 % bzw. ab dem Geschäftsjahr 2023 auf 150 % des jeweiligen Zielbetrags begrenzt.

Bei der Bestimmung des Zielerreichungsgrads kann der Aufsichtsrat – der entsprechenden Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 folgend – berücksichtigen, dass bestimmte außergewöhnliche wirtschaftliche, steuerliche oder vergleichbare Auswirkungen nicht mit der Leistung des jeweiligen Mitglieds des Vorstands in Zusammenhang stehen. Für den außergewöhnlichen Fall, dass der Aufsichtsrat beschließt, von dieser Möglichkeit Gebrauch zu machen, werden die Gründe hierfür angemessen erläutert und offengelegt werden.

Ausführliche Angaben zu den angewendeten Zielwerten, Bereinigungen und der jeweiligen Erreichung der Erfolgsziele werden jeweils im Nachhinein im Vergütungsbericht für das betreffende Geschäftsjahr veröffentlicht.

4.3 Langfristige variable Vergütung

Im Rahmen des Vergütungssystems 2021+ haben die Mitglieder des Vorstands Anspruch auf eine langfristige variable Vergütung in Form von sogenannten „Performance Shares“ mit einem Bemessungszeitraum von vier (4) Jahren. Performance Shares sind nicht durch Eigenkapital hinterlegte, virtuelle Aktien mit Barausgleich. Eine mögliche Auszahlung hängt von der Erreichung von zwei (2) gleichgewichteten Erfolgszielen und ferner von der Entwicklung des Börsenkurses der Aktien der Gesellschaft ab.



4.3.1 Zuteilungswerte

Der Aufsichtsrat legt jeweils den Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung für die einzelnen Mitglieder des Vorstands fest, dieser entspricht einem individualvertraglich festgelegten Prozentsatz der Grundvergütung. Werden Mitglieder des Vorstands während eines Geschäftsjahrs in den Vorstand berufen, kann der Zuteilungswert für diese Mitglieder des Vorstands zeitanteilig ermittelt werden.

Um die dem jeweiligen Mitglied des Vorstands zu gewährende Anzahl von Performance Shares zu ermitteln, wird der jeweilige Zuteilungswert durch den Wert je Performance Share geteilt. Der Wert je Performance Share wird gemäß IFRS 2 und unter Berücksichtigung des Durchschnittskurses der Aktien der Gesellschaft über einen Zeitraum von sechzig (60) Börsenhandelstagen vor dem jeweiligen Tag der Zuteilung ermittelt. Die finale Anzahl der Performance Shares ist von der Erreichung vordefinierter Erfolgsziele abhängig, die vor dem Beginn des jeweiligen Bemessungszeitraums vom Aufsichtsrat festgelegt werden.

4.3.2 Erfolgsziele

Die langfristige variable Vergütung wird anhand der Erreichung von zwei (2) gleichgewichteten finanziellen Erfolgszielen bemessen: Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses und Relativer Total Shareholder Return („**Relativer TSR**“). Diese

Erfolgsziele wurden ausgewählt, da sie die strategischen Prioritäten der Gesellschaft mit Blick auf die Steigerung der Profitabilität, das langfristige nachhaltige Wachstum und die Unternehmenswertentwicklung abbilden. Gleichzeitig beinhalten sie einen relativen Vergleich mit Wettbewerbern und stellen sicher, dass den Aktionärsinteressen angemessen Rechnung getragen wird.

Die Erfolgsziele im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung gehören zu den wichtigsten Kennzahlen der Gesellschaft und fördern die Umsetzung der langfristigen Strategie der Gesellschaft. Um sicherzustellen, dass alle Entscheidungsträger einheitliche Ziele verfolgen, wird die langfristige variable Vergütung für den Vorstand und die Führungskräfte nach einheitlichen Erfolgszielen sowie einer einheitlichen Systematik bestimmt.

Erfolgsziel	Gewichtung	Hintergrund und Bezug zur Strategie
Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses	50 %	Auf Konzernebene dient das Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses als Steuerungsgröße für das interne Management. Das Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses spiegelt die langfristige Profitabilität des Konzerns wider.
Relativer TSR	50 %	Der relative TSR als Erfolgsziel setzt Anreize zu einer Outperformance im Vergleich zum Wettbewerb und trägt vor allem der langfristigen Unternehmenswertentwicklung und den Anforderungen unserer Aktionäre Rechnung.

Das Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses wird zu konstanten Wechselkursen ermittelt. Die den finanziellen Erfolgszielen zugrunde liegenden Finanzkennzahlen werden um vorab abschließend definierte Effekte, wie etwa Effekte bestimmter Akquisitionen und Desinvestitionen sowie Änderungen der IFRS-Rechnungslegungsstandards, bereinigt, um die Vergleichbarkeit dieser Finanzkennzahlen zur operativen Leistung sicherzustellen.

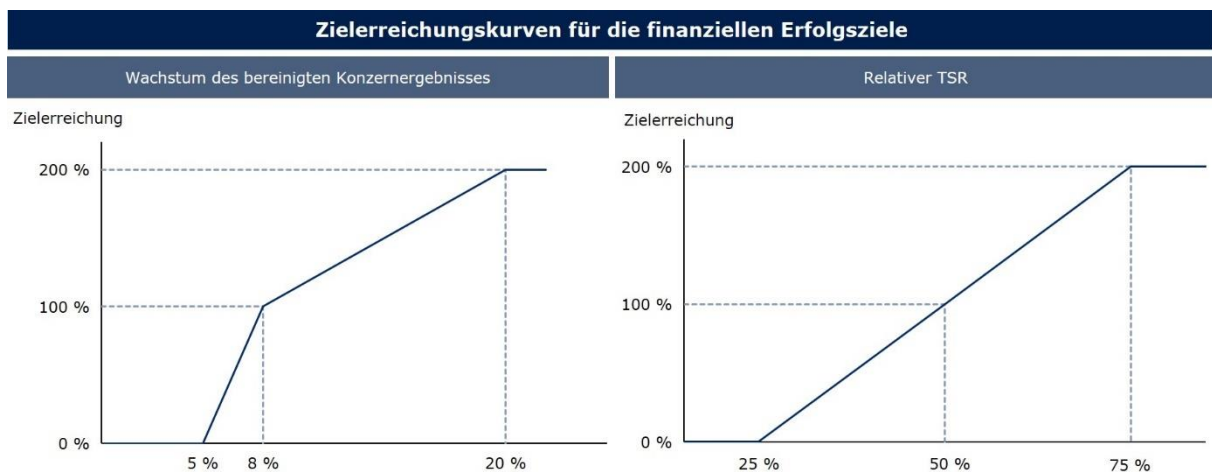
4.3.3 Festlegung der Erfolgsziele und Feststellung der Zielerreichung

Vor Beginn des jeweiligen Bemessungszeitraums einer Gewährung bestimmt der Aufsichtsrat für jedes Erfolgsziel die Zielwerte, die zu einer Zielerreichung von 0 % (Untergrenze), 100 % (Zielwert) und 200 % (Begrenzung bzw. Cap) führen. Bei der Festlegung der Zielwerte berücksichtigt der Aufsichtsrat die strategischen Wachstumsziele und das Markt- und Wettbewerbsumfeld. Soweit hierfür die Berücksichtigung von Finanzkennzahlen erforderlich ist, die zu diesem Zeitpunkt noch nicht bekannt sind, legt der Aufsichtsrat vor Beginn des Geschäftsjahrs die Methodik fest, die anzuwenden ist, sobald diese Finanzkennzahlen vorliegen.

Für das Erfolgsziel Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses ist eine 100 %-Zielerreichung gegeben, wenn dieses über den vierjährigen Bemessungszeitraum durchschnittlich mindestens bei 8 % p.a. liegt. Unterschreitet oder entspricht die

Wachstumsrate nur 5 % p.a., beträgt die Zielerreichung 0 %. Liegt die Wachstumsrate zwischen 5 % p.a. und 8 % p.a., beträgt der Zielerreichungsgrad zwischen 0 % und 100 %, während bei einer Wachstumsrate zwischen 8 % p.a. und 20 % p.a. der Zielerreichungsgrad zwischen 100 % und 200 % beträgt. Zwischenwerte werden im Wege der linearen Interpolation errechnet.

Für das Erfolgsziel Relativer TSR ist eine 100 %-Zielerreichung gegeben, wenn der Total Shareholder Return von Fresenius im Vergleich zum Total Shareholder Return der übrigen Unternehmen des Index STOXX® Europe 600 Health Care über den vierjährigen Bemessungszeitraum am Median der Vergleichsunternehmen, also im Rang genau in der Mitte (50. Perzentil), liegt. Entspricht der Rang dem 25. Perzentil oder liegt er darunter, beträgt der Zielerreichungsgrad 0 %. Bei einem Rang zwischen dem 25. und dem 50. Perzentil beträgt der Zielerreichungsgrad zwischen 0 % und 100 % und bei einem Rang zwischen dem 50. und dem 75. Perzentil zwischen 100 % und 200 %. Zwischenwerte werden auch hier im Wege der linearen Interpolation errechnet.



Nach Ablauf des jeweiligen Bemessungszeitraums bestimmt der Aufsichtsrat die Gesamtzielerreichung für die zugeteilte langfristige variable Vergütung. Hierfür werden die Zielerreichungen der beiden Erfolgsziele bestimmt und gleichgewichtet in die Ermittlung der Gesamtzielerreichung einbezogen.

Die finale Anzahl der Performance Shares wird für jedes Mitglied des Vorstands anhand des Grads der Gesamtzielerreichung ermittelt und kann über den Bemessungszeitraum im Vergleich zur Anzahl bei Zuteilung steigen oder sinken. Ein totaler Verlust sowie (höchstens) die Verdopplung der gewährten Performance Shares (Begrenzung (Cap)) bei einer Zielerreichung von 200 % ist möglich. Nach der endgültigen Feststellung der Gesamtzielerreichung wird die finale Anzahl der Performance Shares multipliziert mit dem Durchschnittskurs der Aktien der Gesellschaft über die letzten sechzig (60) Börsenhandelstage vor dem Ende des je-

weiligen Erdienungszeitraums (vier (4) Jahre nach dem Tag der jeweiligen Zuteilung) zuzüglich der Summe der zwischenzeitlich von der Fresenius SE & Co. KGaA gezahlten Dividenden je Aktie, um den entsprechenden Betrag für die Auszahlung aus den finalen Performance Shares zu berechnen. Die Auszahlung ist auf 250 % des jeweiligen Zuteilungswerts begrenzt. Bedingung für die Auszahlung ist zudem das Nichtvorliegen eines Compliance-Verstoßes sowie das Fortbestehen des Dienst- respektive Anstellungsverhältnisses.

Bei der Bestimmung der Gesamtzielerreichung kann der Aufsichtsrat – der entsprechenden Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 folgend – festlegen, dass bestimmte außergewöhnliche wirtschaftliche, steuerliche oder sonstige Auswirkungen nach Maßgabe dieses Plans in vollem Umfang oder teilweise außer Acht gelassen werden. In diesem Falle kann der Aufsichtsrat die errechnete Gesamtzielerreichung entsprechend korrigieren, d. h. erhöhen oder vermindern. Dies gilt auch für den Fall, dass Kapitalmaßnahmen (z. B. Kapitalerhöhung, SpinOff oder Aktiensplits) durchgeführt werden. Für den außergewöhnlichen Fall, dass der Aufsichtsrat beschließt, von dieser Möglichkeit Gebrauch zu machen, werden die Gründe hierfür in angemessenem Umfang erläutert und offengelegt.

Ausführliche Angaben zu den angewendeten Zielwerten, Bereinigungen und der jeweiligen Erreichung der Erfolgsziele werden jeweils im Nachhinein im Vergütungsbericht für das betreffende Geschäftsjahr veröffentlicht.

5 Zusagen für den Fall des Ausscheidens

Der Aufsichtsrat kann für jeden Vergütungsbestandteil und für jeden Fall, in dem das Anstellungsverhältnis eines Mitglieds des Vorstands mit der persönlich haftenden Gesellschafterin endet oder die Bestellung zum Mitglied des Vorstands endet, Ausscheidensregelungen festlegen. Dies umfasst Fälle wie den Eintritt in den Ruhestand oder die volle oder teilweise Erwerbsminderung, den Tod, die ordentliche Kündigung des Dienstvertrags, die Kündigung des Dienstvertrags aus wichtigem Grund oder die Abberufung aus dem Amt aus wichtigem Grund. Für jeden dieser Fälle kann der Aufsichtsrat im Voraus festlegen, welche Anforderungen gelten, damit einzelne oder alle Vergütungsbestandteile entweder vollständig oder teilweise, vorzeitig oder zeitlich verzögert, an die Mitglieder des Vorstands bzw. – im Todesfall – an die Erben des betreffenden Mitglieds des Vorstands gezahlt werden oder verfallen. In jedem Fall kann eine Zahlung von variablen Vergütungsbestandteilen ausschließlich in Übereinstimmung mit den Zielvorgaben und Vergleichsparametern sowie den in den jeweiligen Planbedingungen festgelegten Fälligkeitsterminen bzw. Haltedauern erfolgen, auf die in den Dienstverträgen verwiesen

wird bzw. die in den Dienstverträgen mit den jeweiligen Mitgliedern des Vorstands vereinbart sind.

Die Dienstverträge der Mitglieder des Vorstands sind entsprechend § 84 Abs. 1 AktG auf höchstens fünf (5) Jahre befristet und sehen ein Abfindungs-Cap vor. Hiernach sind Zahlungen an ein Mitglied des Vorstands bei vorzeitiger Beendigung seiner Vorstandstätigkeit einschließlich Nebenleistungen auf zwei (2) Jahresvergütungen, maximal jedoch auf die Vergütung der Restlaufzeit des Dienstvertrags, begrenzt. Für die Berechnung des Abfindungs-Caps werden die Gesamtbezüge im Sinne des § 285 Nr. 9a HGB des abgelaufenen Geschäftsjahrs sowie die voraussichtlichen Gesamtbezüge für das Geschäftsjahr, in welchem die Beendigung erfolgt, herangezogen. Kündigt die Gesellschaft den Dienstvertrag aus einem vom Mitglied des Vorstands zu vertretenden wichtigen Grund gemäß § 626 BGB, erfolgt keine Abfindungszahlung.

Der Aufsichtsrat kann mit Mitgliedern des Vorstands ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot für einen Zeitraum von bis zu zwei (2) Jahren vereinbaren. Sofern ein solches nachvertragliches Wettbewerbsverbot eingreift, können die Mitglieder des Vorstands für jedes Jahr des Verbots eine Karenzentschädigung in Höhe von bis zur Hälfte der Summe aus der Grundvergütung, aus dem Zielbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung sowie aus dem zuletzt bezogenen Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung erhalten. Zahlungen im Rahmen eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbots sind mit etwaigen Abfindungszahlungen und Leistungen der betrieblichen Altersversorgung zu verrechnen.

Die Dienstverträge der Mitglieder des Vorstands enthalten keine Regelungen für den Fall eines Kontrollwechsels (*change of control*).

6 Vergütungssystem im Fall von besonderen und außergewöhnlichen Umständen

Unter besonderen und außergewöhnlichen Umständen (z. B. im Falle einer schwerwiegenden Finanz- oder Wirtschaftskrise) hat der Aufsichtsrat das Recht, gemäß § 87a Abs. 2 Satz 2 AktG vorübergehend vom Vergütungssystem 2021+ abzuweichen, sofern dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens der Gesellschaft notwendig ist. Ungünstige Marktentwicklungen gelten nicht als besondere und außergewöhnliche Umstände, die eine Abweichung vom Vergütungssystem 2021+ ermöglichen.

Auch im Fall einer Abweichung muss die Vergütung weiterhin auf eine langfristige und nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft ausgerichtet sein und mit dem Erfolg des Unternehmens und der Leistung des Vorstands übereinstimmen.

Eine Abweichung von dem Vergütungssystem 2021+ unter den genannten Umständen ist nur nach sorgfältiger Analyse dieser außergewöhnlichen Umstände und der Reaktionsmöglichkeiten sowie auf Basis eines Vorschlags des Personalausschusses durch einen entsprechenden Aufsichtsratsbeschluss möglich, der die außergewöhnlichen Umstände und die Notwendigkeit einer Abweichung feststellt.

Eine vorübergehende Abweichung vom Vergütungssystem 2021+ ist im Hinblick auf die folgenden Bestandteile möglich: Erfolgsziele der kurzfristigen sowie langfristigen variablen Vergütung und Bandbreiten der möglichen Zielerreichungen der einzelnen Elemente der variablen Vergütung. Sofern die Anreizwirkung der Vorstandsvergütung durch eine Anpassung der bestehenden Vergütungsbestandteile nicht adäquat wiederherzustellen ist, hat der Aufsichtsrat bei außergewöhnlichen Entwicklungen unter den gleichen Voraussetzungen des Weiteren das Recht, vorübergehend zusätzliche Vergütungsbestandteile zu gewähren bzw. einzelne Vergütungsbestandteile durch andere Vergütungsbestandteile zu ersetzen. Darüber hinaus hat der Aufsichtsrat das Recht, neu eintretenden Mitgliedern des Vorstands Sonderzahlungen zum Ausgleich verfallender Vergütungsleistungen aus bisherigen Dienstverhältnissen oder zur Deckung der durch einen Standortwechsel entstehenden Kosten zu gewähren.

* * * * *