

## **Hauptversammlung der Fresenius SE & Co. KGaA am 22. Mai 2026**

### **Ansprache des Aufsichtsratsvorsitzenden Wolfgang Kirsch**

Es gilt das gesprochene Wort.



Guten Morgen, meine Damen und Herren!

Fresenius steht für Vertrauen, Verantwortung und Verlässlichkeit – in einer Welt, die sich rasant verändert und die viele heute als unsicher erleben. Es geht darum, für Patientinnen und Patienten da zu sein – jeden Tag. Das ist es, was Fresenius ausmacht: da zu sein, wenn es darauf ankommt. Kompetent. Menschlich.

Herzlich willkommen bei Fresenius! Als Vorsitzender des Aufsichtsrats eröffne ich die ordentliche Hauptversammlung 2026 der Fresenius SE & Co. KGaA und übernehme satzungsgemäß die Versammlungsleitung.

Fresenius versorgt in seinen Kliniken 27 Millionen Patientinnen und Patienten. Mit den medizinischen Produkten und Leistungen kommen fast eine halbe Milliarde Menschen in Kontakt.

Dieser Verantwortung für die Gesundheit so vieler Menschen sind der Vorstand unter der Leitung von Michael Sen und die 178.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch 2025 gerecht geworden.

Wir können mit Stolz auf ein Jahr wichtiger Erfolge zurückblicken. 2025 sind Umsatz und Ergebnis stark gewachsen. Die unterjährig erhöhte Prognose wurde erreicht.

Dazu konnte der Verschuldungsgrad weiter deutlich gesenkt werden. Eine niedrigere Verschuldung eröffnet Möglichkeiten für Investitionen in die Zukunft.

Die Strategie #FutureFresenius geht auch in der dritten Phase, Rejuvenate, auf. Rejuvenate heißt Erneuerung, Modernisierung. Genau darum geht es: Fresenius verbessert sich stetig in seinen Kerngeschäften und seinen Kernprozessen – wird also moderner – und investiert zugleich in attraktive Zukunftsfelder entlang den Plattformen (Bio)Pharma, MedTech und Care Provision.

Das Gute: Alle Geschäftsbereiche sind erfolgreich, wachsen organisch und streben gegenüber dem Wettbewerb Spitzenpositionen in ihren jeweiligen Märkten an – oder haben eine solche Spitzenstellung bereits inne. Die Aufstellung entlang der gesamten Wertschöpfungskette der Gesundheitswirtschaft mit einem starken Fokus der einzelnen Geschäfte ist eine besondere Qualität von Fresenius.

Im Namen des Aufsichtsrats danke ich dem Vorstand und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihre herausragende Arbeit!

Die Leistung des Teams Fresenius ist umso bedeutsamer, als 2025 ein Jahr zahlreicher geopolitischer Spannungen und wegweisender technologischer Veränderungen war. Man denke nur an die Einführung der Zollltarife durch die US-Administration, den sogenannten „liberation day“. Oder an die Durchbrüche bei künstlicher Intelligenz, etwa durch „Agentic AI“, also KI-Agenten, die für spezifische Rollen konzipiert sind, zunehmend komplexe Aufgaben übernehmen und miteinander in Austausch treten können.

Künstliche Intelligenz wird die Art und Weise, wie wir arbeiten und zusammenleben, weiter verändern. Das betrifft nicht zuletzt die Gesundheitswirtschaft. Hier spielt der Aspekt des sicheren Umgangs eine besondere Rolle. Die hohe Veränderungsgeschwindigkeit durch diese Technologie sehen wir in Ansätzen bereits heute, die Dynamik wird sich noch deutlich verstärken.

2026 wird mit Blick auf die Geopolitik nicht weniger volatil werden als das vergangene Jahr, das lässt sich nach den ersten fünf Monaten feststellen. Auch in Deutschland sehen wir in der Gesundheitswirtschaft Veränderungen. Denken Sie nur an die Reformvorhaben rund um die gesetzliche Krankenversicherung. Dabei geht es fast ausschließlich um Kostensenkungen, ohne das System als Ganzes zu reformieren und damit zukunftsfähig aufzustellen.

Fresenius macht das einzig Richtige: Das Unternehmen konzentriert sich darauf, was es selbst beeinflussen kann. Es verbessert kontinuierlich seine Leistungsfähigkeit, wirtschaftlich wie technologisch. Es wird dadurch robuster und resilienter. Und es stärkt seine Unternehmenskultur. Es hat sich ein leistungsfähiges Team Fresenius gefunden, in dem Zusammenhalt und Eigenverantwortung tagtäglich gelebt werden. Rejuvenate wurde also zur rechten Zeit gestartet – und die Voraussetzungen dafür wurden in den vergangenen Jahren geschaffen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

diese erfolgreiche Entwicklung zahlt sich auch für Sie aus. Der Aktienkurs hat sich im vergangenen Jahr stark entwickelt. Die Unternehmensführung schlägt Ihnen eine Dividende für das Geschäftsjahr 2025 von 1,05 Euro je Aktie vor. Das entspricht einer Erhöhung von 5 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Der Fokus der Hauptversammlung liegt zwar auf dem Geschäftsjahr 2025, in dem sich die Aktie sehr gut entwickelt hat. Derzeit sehen wir allerdings eine etwas schwächere Phase aufgrund der Unsicherheit rund um die Gesundheitsreformen in Deutschland. Herr Sen wird in seinem Vortrag im Anschluss detaillierter auf das Wirken der Reformen und die europäischen Perspektiven zur Verringerung von Abhängigkeiten bei Arzneimitteln und Wirkstoffen eingehen.

Wir veranstalten die Hauptversammlung nun bereits das dritte Jahr in Folge in Präsenz, weil wir den Austausch mit Ihnen persönlich und vor Ort schätzen. Zu guter Kommunikation als wichtigen Aspekt von guter Corporate Governance zählt für uns auch, dass wir direkt mit Ihnen in Kontakt treten und Sie noch gezielter über die Entwicklung der Gesellschaft informieren können. Deshalb schlagen wir Ihnen vor, die Aktien der Gesellschaft auf Namensaktien umzustellen.

Fresenius hat den Turnaround exzellent bewältigt und schaltet auf langfristiges profitables Wachstum um. Fresenius hat Antworten auf die größte Herausforderung für Gesundheitssysteme weltweit: eine zuverlässige und exzellente medizinische Versorgung zu vertretbaren Kosten zu ermöglichen.

- Generika und Biosimilars sind hier wesentliche Säulen. Und ihre Bedeutung nimmt von Jahr zu Jahr zu. Der Ausbau der Produktpipeline wird entscheidend dazu beitragen, weltweit sowohl den Zugang zu diesen Medikamenten als auch die Kosteneffizienz aufrechtzuerhalten und zu stärken.
- Gesundheitssysteme sind in dieser neuen Weltordnung relevant für die nationale Sicherheit und Souveränität. Auch hier trägt Fresenius Wesentliches bei: durch hohe Wertschöpfungstiefe in den einzelnen Gesundheitsmärkten und durch verlässliche Lieferketten. Resilienz wird mit Blick nach vorne wichtiger werden.
- Künstliche Intelligenz und Digitalisierung sind aus dem klinischen Alltag nicht wegzudenken. Fresenius nutzt moderne Technologien zum Wohle von Patientinnen und Patienten und der Beschäftigten. So bietet die spanische Klinikette Quirónsalud, die zu Fresenius Helios gehört, eine durchgängig digitalisierte Patientenreise. Eingebettet sind KI-Applikationen, um beispielsweise Arzt-Patientengespräche automatisch zu dokumentieren oder um Frühwarnsysteme für Krankenhaus-Infektionen zu betreiben.

Zusammen mit dem Software-Unternehmen SAP strebt Fresenius nun an, ein digitales Gesundheits-Ökosystem für Deutschland und Europa aufzubauen. Hier geht es darum, eine digitale europäische Lösung zu entwickeln, für mehr Effizienz und Qualität im Gesundheitswesen.

Innovationskraft und Engagement in Ökosystemen werden darüber entscheiden, ob Unternehmen die Gesundheitswirtschaft von morgen mitgestalten werden. Fresenius investiert deshalb in diese Felder und baut damit seine langfristige Relevanz weiter aus.

Fresenius plant bedeutende Investitionen im Bereich IT – und der Aufsichtsrat möchte diesen Weg eng begleiten. Da dieses wichtige Thema den Rahmen der ordentlichen Sitzungen sprengen würde, haben wir entschieden, dafür einen eigenen Ausschuss zu gründen.

Meine Damen und Herren,

#FutureFresenius ist bislang sehr gut umgesetzt worden, aber noch nicht abgeschlossen. Für den weiteren Erfolg ist Kontinuität in der Führung wichtig.

Ich möchte die Gelegenheit nutzen, Ihnen für das Vertrauen zu danken, das Sie uns bei der Wahl des Aufsichtsrats im vergangenen Jahr entgegengebracht haben.

Und ich kann bestätigen: Der Aufsichtsrat arbeitet sehr gut zusammen. Die Mischung aus erfahrenen und neuen Mitgliedern mit ihren unterschiedlichen Profilen und Erfahrungen erweist sich als Stärke. Meinen Kolleginnen und Kollegen aus dem Aufsichtsrat möchte ich dafür sehr herzlich danken!

Für Kompetenz und Kontinuität steht auch die Besetzung des Vorstands. Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat vergangenen September den Vertrag des Vorstandsmitglieds Dr. Michael Moser bis Mitte 2031 verlängert. Lieber Dr. Moser, ich wünsche Ihnen weiter eine glückliche Hand und viel Erfolg in Ihren verschiedenen Funktionen!

Neu in den Vorstand kommt zum 1. Juli Dr. med. Christian Pawlu, der die Geschäfte von Fresenius Helios verantworten wird. Dr. Pawlu ist seit fünf Jahren bei Fresenius. Als Chief Operating Officer von Fresenius Helios ist er in die Entwicklung des Klinikgeschäfts in Deutschland und Spanien eng eingebunden. Auch diese Personalentscheidung steht für Kontinuität. Und es freut mich besonders, dass wir einen herausragenden internen Kandidaten gefunden haben. Lieber Dr. Pawlu, wir freuen uns auf die Zusammenarbeit mit Ihnen!

Dr. Pawlu folgt auf Robert Möller, der in den vergangenen Jahren das Krankenhausgeschäft erfolgreich geführt hat. Lieber Herr Möller, der Aufsichtsrat und ich persönlich danken Ihnen sehr für Ihr Engagement für unser Unternehmen! Sie haben die Helios-Geschäfte vorangebracht und weiterentwickelt. Es freut mich sehr, dass Sie dem Haus erhalten bleiben und das Büro der Unternehmensleitung in Berlin und Brüssel aufbauen werden.

Im Februar 2026 haben wir außerdem den Vertrag von Michael Sen vorzeitig um 5 Jahre bis 2031 verlängert. Herr Sen hat das Amt des Vorstandsvorsitzenden in schwieriger Zeit übernommen. Er hat seitdem Fresenius mit #FutureFresenius Richtung und Verlässlichkeit gegeben. In den vergangenen 3 Jahren ist Fresenius in jedem Punkt besser geworden. Diesen erfolgreichen Kurs möchten wir mit Herrn Sen fortsetzen.

Lieber Herr Sen, vielen Dank für die geleistete Arbeit! Sie haben ein engagiertes und schlagkräftiges Team Fresenius geformt, das sich dem Patientenwohl verschrieben hat. Der Aufsichtsrat freut sich darauf, gemeinsam mit Ihnen dieser erfolgreichen Geschichte noch einige Kapitel hinzuzufügen.

Meine Damen und Herren,

Wachstum erfordert auch die richtige Allokation von Kapital. Um Fresenius auch künftig ausreichend Flexibilität für die Finanzierung des Wachstums der Gesellschaft zu geben, soll die bislang nicht genutzte Ermächtigung für eine Kapitalerhöhung aus dem Genehmigten Kapital I für einen Zeitraum von 5 Jahren rechtzeitig erneuert werden, bevor sie im nächsten Jahr ausläuft.

Auch die bislang nicht genutzte Ermächtigung zur Ausgabe von Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen soll rechtzeitig durch ein neues Bedingtes Kapital I erneuert werden, bevor sie im nächsten Jahr endet.

Darüber hinaus soll die Gesellschaft wie bisher auch künftig die Möglichkeit haben, eigene Aktien zu erwerben und im Interesse der Gesellschaft zu verwenden. Im Sinne einer größtmöglichen Flexibilisierung soll die Ermächtigung daher für die aktienrechtlich zugelassene Dauer von 5 Jahren erteilt werden. Hier werbe ich um Ihre Unterstützung.

Auf die strategischen Perspektiven von Fresenius wird Herr Sen im Anschluss näher eingehen. Der Aufsichtsrat ist überzeugt, dass Fresenius über alle Voraussetzungen verfügt, die ehrgeizigen Ziele zu erreichen – und unterstützt den Kurs des Vorstands ausdrücklich.

Ich freue mich auf den Austausch mit Ihnen und wünsche uns allen eine erfolgreiche Hauptversammlung.

Herzlichen Dank!