

SPERRFRIST: 22.05.2026 10:00 Uhr

Hauptversammlung der Fresenius SE & Co. KGaA

Frankfurt am Main, 22. Mai 2026

– Es gilt das gesprochene Wort –

– Rede der DWS im Rahmen der Hauptversammlung –

Sehr geehrter Herr Sen,
sehr geehrter Herr Kirsch,
sehr geehrte Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands,
werte Mitaktionärinnen und Mitaktionäre,

ich heiße Hendrik Schmidt und spreche als Vertreter der DWS, einer der führenden europäischen Vermögensverwalter, im Namen unserer Anleger und deren Investmentvermögen.

Für uns als langfristig orientierter, verantwortungsvoller Investor und Treuhänder ist dieser direkte Austausch mit Ihnen, den Mitgliedern der Verwaltung der Gesellschaft, im Rahmen der Hauptversammlung äußerst wichtig und ich freue mich, dass wir heute wieder hier in Frankfurt zusammenkommen.

Für den Einsatz und die Leistungen in diesem Geschäftsjahr spreche ich allen Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats, sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Fresenius-Konzerns im Namen der DWS unseren Dank aus. Ich bitte den Vorstand, diesen Dank entsprechend weiterzugeben.

Zur Geschäftsentwicklung:

Fresenius hat im Jahr 2025 operativ geliefert. Die Ergebnisse zeigen, dass die beiden Kerngeschäfte Kabi und Helios in einem anspruchsvollen Umfeld wachsen können und die operative Stabilisierung gelungen ist.

Der Konzern ist fokussierter, die Steuerungskennzahlen klarer und die operative Effizienz gestiegen. Die Fortschritte im Jahr 2025 zeigen, dass die #FutureFresenius-Strategie Wirkung entfaltet. Gleichzeitig sollte dieser Erfolg nicht überinterpretiert werden. Ein wesentlicher Teil der positiven Entwicklung lässt sich auf Effizienzmaßnahmen, Kostendisziplin und niedrigere Zinsaufwendungen zurückführen – weniger auf eine strukturelle Verbesserung der Wettbewerbsposition oder eine nachhaltige Beschleunigung des Wachstums.

Aus Investorensicht stellt sich daher die Frage, ob die aktuelle Ergebnisqualität bereits den Beginn einer neuen Wachstumsphase darstellt – oder primär das Resultat abgeschlossener Restrukturierungsmaßnahmen ist.

1. Wie nachhaltig ist das aktuell ausgewiesene Ergebniswachstum – und welcher Anteil entfällt auf strukturelle Verbesserungen versus temporäre Effekte wie Kostensenkungen oder Zinsentlastung?
2. Welche konkreten Treiber sieht der Vorstand für eine Beschleunigung des organischen Wachstums über das aktuelle Niveau hinaus?

Allerdings bleibt ein kritischer Befund: Die Strategie hat bislang vor allem auf Optimierung und Fokussierung abgezielt – weniger auf die Frage, wie neues, nachhaltiges Wachstum generiert werden soll.

Die eigentliche Bewährungsprobe beginnt damit erst jetzt. Nämlich dann, wenn die Effekte der Restrukturierung auslaufen und sich zeigen muss, ob Fresenius aus eigener Kraft wieder auf einen nachhaltigen Wachstumspfad zurückkehren kann.

3. Welche konkreten Wachstumsinitiativen über die bisherigen Effizienzprogramme hinaus sollen künftig die strategische Weiterentwicklung des Konzerns tragen?
4. Wann rechnet der Vorstand damit, dass Wachstumsimpulse aus Innovation und Portfolioentwicklung die Effekte aus Restrukturierungen übersteigen?

Fresenius hat die Phase der Stabilisierung sichtbar hinter sich gelassen. Nun geht es nicht mehr um Restrukturierung, sondern um Wertschaffung im neuen Setup.

Die Herausforderungen sind dabei klar:

- nachhaltiges Wachstum in einem zunehmend regulierten Gesundheitsmarkt,
- ein struktureller Kostendruck im Krankenhausbereich,
- sowie steigende Anforderungen an Kapitaldisziplin und Rendite.

Der Konzern ist heute operativ robuster als noch vor wenigen Jahren. Gleichzeitig steigen die Erwartungen. Investoren erwarten nicht nur Stabilität, sondern wieder ein überzeugendes Wachstums- und Wertsteigerungsprofil.

5. Welche Prioritäten setzt der Vorstand bei der Kapitalallokation, um sowohl Wachstum als auch Renditeziele in Einklang zu bringen?
6. Woran lassen Sie sich in den kommenden zwei bis drei Jahren messen, ob die Transformation tatsächlich in nachhaltige Wertschaffung übergeht?

Zur Verschuldung:

Im vorangegangenen Geschäftsjahr konnte durch den Veräußerungserlös der FMC-Anteile ein außerordentlicher Schuldenabbau erreicht werden, den Sie aber bereits in der letztjährigen Hauptversammlung als nicht wiederholbar eingeordnet hatten.

7. Wie weit sind Sie beim Schuldenabbau vorangeschritten und welche Ziele wollen Sie hierbei im laufenden Geschäftsjahr erreichen?

Zur Dividendenpolitik:

Der Dividendenvorschlag in Höhe von 1,05 Euro je Aktie entspricht einer Ausschüttungsquote von rund 37 Prozent gemessen am bereinigten Konzernergebnis und befindet sich damit komfortabel im Dividendenkorridor von 30 bis 40 Prozent des Core Net Income.

Zur Corporate Governance:

Wie bereits in den vergangenen Jahren hervorgehoben, nimmt für uns als langfristig orientierter Investor und Treuhänder die Corporate Governance einen hohen Stellenwert ein. Sie ist wesentlicher Bestandteil unserer Investmentanalyse und unsere Erwartungen finden in unseren Abstimmungsrichtlinien eindeutigen Niederschlag.

Wir begrüßen die Bereitschaft des Aufsichtsrats, auf unsere Anregungen konstruktiv einzugehen und diese zeitnah umzusetzen, so zum Beispiel die deutlich aussagekräftigere Darstellung der Qualifikationsmatrix. Allerdings vermischen wir weiterhin die Offenlegung der Geschäftsordnung für den Vorstand.

8. Wann können wir damit rechnen, dass dieses Dokument veröffentlicht wird?

Auch in diesem Jahr komme ich auf die Mandatssituation von Frau Professor Iris Löw-Friedrich zu sprechen. Sie nimmt seit 2024 nur noch nicht-exekutive Mandate wahr und wird den Aufsichtsratsvorsitz bei Evotec in Kürze, am 11. Juni, voraussichtlich an Dieter Wienand übergeben. Außerdem ist sie Vorsitzende des Verwaltungsrats der Celosia Therapeutics Pty Ltd., sowie Mitglied der Verwaltungsräte von Satellos Bioscience Inc., der Financière de Tubize, bei Zealand Pharma und bei Swedish Orphan Biovitrum AB. Vergangene Woche ist sie außerdem in den Aufsichtsrat der BioNTech SE gewählt worden und ist Mitglied im Expertenzirkel der Apobank, der ausdrücklich „strategische Impulse für eine nachhaltige und verantwortungsvolle Vermögensverwaltung“ setzen soll.

Sie kommt damit auf insgesamt sieben beziehungsweise acht Mandate und überschreitet damit erneut die Mandatsgrenze von maximal fünf Mandaten. Gleichzeitig sehen wir hier das Risiko für Interessenkonflikte.

9. Wie hat sich der Aufsichtsrat mit diesen Mandaten in Hinblick auf potenzielle Interessenkonflikte befasst?

Zur Doppelrolle des Vorstandsvorsitzenden:

Ein in der Vergangenheit ebenfalls von mir adressiertes Thema ist die Mandatssituation des Vorstandsvorsitzenden, Michael Sen, der in seiner Funktion als Aufsichtsratsvorsitzender bei Fresenius Medical Care (FMC) weiterhin ein Doppelmandat wahrnimmt.

In der Hauptversammlung im vergangenen Jahr antworteten Sie auf meine Frage, wie lange er dieses Mandat noch wahrnehmen werde, dass er bis zur Hauptversammlung 2027 gewählt ist.

10. Wird Herr Sen daher im kommenden Jahr erneut zur Wahl in den Aufsichtsrat stehen und ist beabsichtigt, dass er weiterhin den Vorsitz führt oder wird es zu Veränderungen kommen?
11. Wie planen Sie mittelfristig die weitere Entwicklung der Fresenius Medical Care von einer operativen zu einer strategischen Beteiligung von Fresenius?
12. Welche Rolle soll FMC künftig noch im strategischen Gesamtbild von Fresenius spielen?

Zu möglichen Pflichtverletzungen ehemaliger Vorstände:

Bereits ab 2024 hat der Aufsichtsrat vermutete Pflichtverletzungen ehemaliger und amtierender Vorstände im Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäfte der VAMED untersuchen lassen. Diese unter Zuhilfenahme externer Rechtsberater durchgeführte Untersuchung wurde zwischenzeitlich mit dem Ergebnis abgeschlossen, dass Pflichtverletzungen begangen wurden. Allerdings hat sich der Aufsichtsrat dazu entschlossen, „zum gegenwärtigen Zeitpunkt“ keine Schadensersatzansprüche gegen diese ehemaligen Mitglieder geltend zu machen.

Stattdessen werden bei zwei ehemaligen Vorstandsmitgliedern noch ausstehende variable Vergütungskomponenten nicht auszubezahlt. Für diese Konsequenz reicht lediglich das Vorliegen einer Pflichtverletzung aus. Daraus ergeben sich aus unserer Sicht eine Reihe von Fragen:

13. Auf welcher Grundlage hat der Aufsichtsrat diese Untersuchung angestoßen?
14. Wann hat der Aufsichtsrat externe Rechtsberater hiermit beauftragt und welche

Kanzleien sind hierzu angesprochen worden?

15. Wie wurde der Kreis der Personen definiert und welche beiden ehemaligen Vorstandsmitglieder sind betroffen?

16. Welche Erkenntnisse hat der Aufsichtsrat konkret gewonnen?

Die Tatsache, dass bisher keine Schadensersatzansprüche geltend gemacht wurden, lässt darauf schließen, dass kein bezifferbarer Schaden entstanden ist. Wenn kein Schaden entstanden ist, stellt sich die Frage, worin die Pflichtverletzung eines oder mehrerer Vorstandsmitglieder liegt. Konsequenterweise müsste der Aufsichtsrat Vergütungsbestandteile bei Vorliegen einer Pflichtverletzung, die zum Zeitpunkt dieser Verletzung gewährt und ausgezahlt wurden, zurückfordern.

17. Wie waren die jeweiligen Aufsichtsräte der betroffenen Gesellschaften besetzt und wurde untersucht, ob die hier vorgebrachten Vorwürfe nicht bereits frühzeitiger hätten erkannt werden können beziehungsweise müssen?

Dieser Sachverhalt wird uns vermutlich auch künftig noch beschäftigen, jedenfalls gehe ich nicht davon aus, dass sich die betroffenen Vorstände mit dem Einbehalten der Vergütung einverstanden erklären.

Klar ist: wenn es Verstöße gegeben hat, sind diese entsprechend zu ahnden und der Aufsichtsrat kommt seiner Treuepflicht gegenüber uns Aktionären nach, indem er solche Ansprüche verfolgt. Allerdings muss er dann eigentlich konsequenter vorgehen und benennen, welcher Schaden entstanden ist. Sie geben an, dass der einbehaltene Vergütungsteil im hohen einstelligen Millionenbereich liegt.

18. Ordnen Sie bitte ein, wie sich dieser Betrag zum Gesamtumfang der Pflichtverletzung verhält.

19. Ist die Untersuchung abgeschlossen oder dauert diese noch an?

20. Wenn ja, wann rechnen Sie mit dem Abschluss?

Da Unternehmen regelmäßig D&O-Versicherungen für ihre Vorstände abschließen, gehe ich davon aus, dass auch in diesem Falle eine solche bestand.

21. Werden auch Forderungen gegen den D&O-Versicherer geltend gemacht?

22. Wenn ja, in welcher Höhe und wer ist der Kontrahierungspartner?

Zum Vergütungsbericht:

Dem heute vorgelegten Vergütungsbericht werden wir nicht zustimmen, da das Vergütungssystem die Möglichkeit zur Gewährung von Antrittsboni vorsieht, die über den Ausgleich von verfallenen Vergütungsleistungen aus vorherigen Anstellungs- oder Dienstverhältnissen hinausgehen.

Diese sogenannten Sign-On-Boni lehnen wir grundsätzlich ab und empfehlen dem Aufsichtsrat, diese im Rahmen der Überarbeitung des Systems künftig zu streichen . Zuletzt wurde das System 2023 der Hauptversammlung vorgelegt, turnusmäßig dürfte daher im kommenden Jahr mit einer Vorlage zu rechnen sein.

Wir empfehlen dem Aufsichtsrat sich daher rechtzeitig auch im Austausch mit Investoren mit diesem Thema zu befassen.

Zu den Satzungsänderungen:

Die heutige Tagesordnung sieht mehrere Satzungsänderungen vor, ich möchte mich hier auf eine beschränken. Unter Top 13 schlagen uns Vorstand und Aufsichtsrat vor, die Inhaberaktien in Namensaktien umzuwandeln. Diesen Vorschlag begrüßen wir ausdrücklich und befürworten die Umstellung.

Aus unserer Sicht bietet diese Aktiengattung mehr Vorteile als die Inhaberaktie und macht es auch für uns als Investoren einfacher, unsere Stimmrechte sicher auszuüben. Ich habe Ihr Unternehmen auch erst kürzlich, nämlich im Rahmen der Hauptversammlung von BMW vergangene Woche, als Beispiel angeführt und dort eine solche Umwandlung ebenfalls angeregt.

Bitte erläutern Sie kurz die Überlegungen, die die Verwaltung dazu geleitet haben, uns diesen Vorschlag heute zu unterbreiten.

~~~

Meine sehr geehrten Damen und Herren, wir werden heute mit Ausnahme des

Vergütungsberichts sowie dem unter Top 10 vorgeschlagenen neuen bedingten Kapital  
allen Punkten der Tagesordnung zustimmen.

Ich wünsche Ihnen, sehr geehrte Damen und Herren des Vorstands und des  
Aufsichtsrats, viel Erfolg bei den anstehenden Entscheidungen im Geschäftsjahr 2026  
und wünsche uns Aktionären eine positive Aktienkursentwicklung.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit sowie für die Beantwortung unserer Fragen.

