
CORPORATE GOVERNANCE

26 Erklärung zur Unternehmensführung

41 Weitere Angaben zur
Corporate Governance

43 Vergütungsbericht

78 Gremien

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG.

Der Aufsichtsrat und der Vorstand bekennen sich zu einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung, die auf eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtet ist. Ihre wesentlichen Merkmale sind langfristige Strategien, eine solide Finanzpolitik, die Einhaltung rechtlicher und ethischer Geschäftsstandards sowie Transparenz in der Kommunikation.

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA und der Vorstand der Fresenius Management SE, der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA, (nachfolgend: der Vorstand) berichten in dieser Erklärung gemäß § 289f und § 315d HGB über die Unternehmensführung sowie gemäß Grundsatz 23 des Deutschen Corporate Governance Kodex (nachfolgend auch: der Kodex) über die Corporate Governance des Unternehmens und des Konzerns. Die Erklärung zur Unternehmensführung ist auf der Website unter www.fresenius.de/corporate-governance zugänglich.

KONZERNLEITUNGS- UND -ÜBERWACHUNGS-STRUKTUR

Das Unternehmen hat die Rechtsform einer Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA). Die gesetzlich vorgesehenen Organe sind die **Hauptversammlung**, der **Aufsichtsrat** und die **persönlich haftende Gesellschafterin**, die Fresenius Management SE. Im Berichtsjahr haben sich keine Änderungen in der Konzernleitungs- und -überwachungsstruktur ergeben. Innerhalb der Fresenius SE & Co. KGaA sind die **Kompetenzen** wie folgt verteilt: Die Geschäftsführung obliegt der persönlich haftenden Gesellschafterin, vertreten durch deren Vorstand. Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA überwacht die Geschäftsführung durch die persönlich haftende Gesellschafterin.

Die Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA, die neben den gesetzlichen Regelungen die Kompetenzen der Organe näher bestimmt, ist auf unserer Website unter www.fresenius.de/corporate-governance abrufbar.

ORGANE DER GESELLSCHAFT

Hauptversammlung

In der Hauptversammlung nehmen die Aktionärinnen und Aktionäre ihre Rechte wahr und üben ihr Stimmrecht aus. Jede Stammaktie der Fresenius SE & Co. KGaA gewährt eine Stimme. Aktien mit Mehr- oder Vorzugsstimmrechten gibt es nicht.

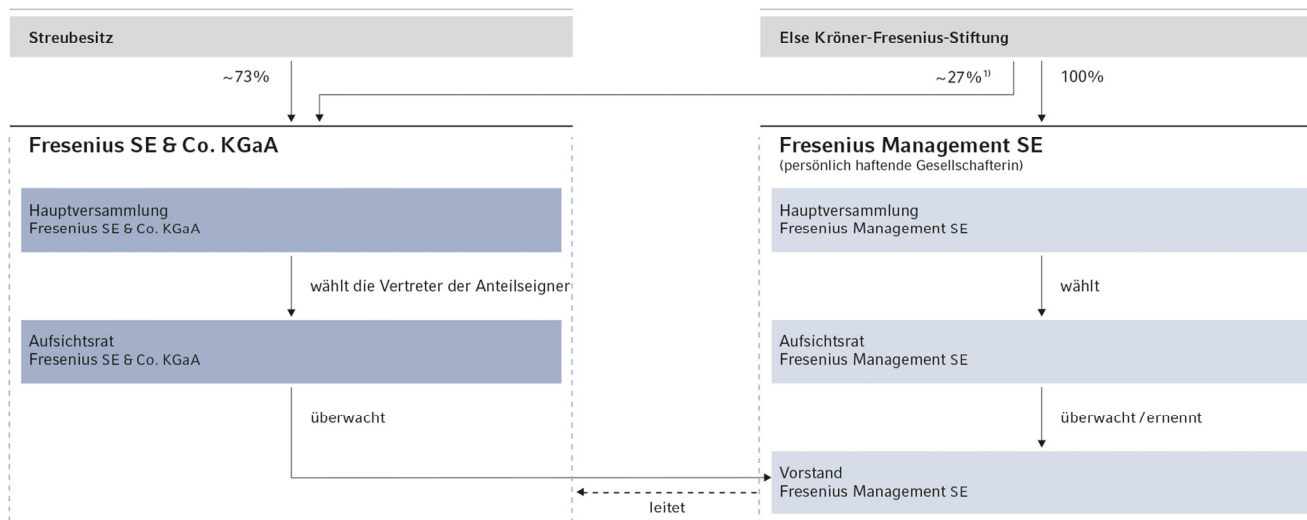
Unsere ordentliche Hauptversammlung fand am 17. Mai 2024 im Congress Center Messe Frankfurt in Frankfurt am Main statt. Es waren rund 73 % des Aktienkapitals vertreten. Mit einer Mehrheit von mehr als 93 % billigten die Aktionärinnen und Aktionäre den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2023. Die persönlich haftende Gesellschafterin und der Aufsichtsrat wurden mit Mehrheiten von jeweils rund 96 % für das Jahr 2023 entlastet.

Die persönlich haftende Gesellschafterin und auch ihre Alleinaktionärin, die Else Kröner-Fresenius-Stiftung, sind bei bestimmten Beschlussgegenständen vom Stimmrecht ausgeschlossen. Dazu gehören die Wahl des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA, die Entlastungen der persönlich haftenden Gesellschafterin und der Mitglieder des Aufsichtsrats sowie die Wahl des Abschlussprüfers. So ist gewährleistet, dass die übrigen Anteilseigner über diese Punkte, die insbesondere die Kontrolle der Geschäftsführung betreffen, allein entscheiden können.

Die Dokumente und Informationen zur Hauptversammlung sowie die Abstimmungsergebnisse sind auf unserer Website unter www.fresenius.de/hauptversammlung verfügbar.

Die Aktionärinnen und Aktionäre nehmen ihre Rechte in der Hauptversammlung wahr und üben dort ihr **Stimmrecht** aus. Jede Stammaktie der Fresenius SE & Co. KGaA gewährt eine Stimme. Aktien mit Mehr- oder Vorzugsstimmrechten gibt es nicht.

UNTERNEHMENSSTRUKTUR FRESENIUS SE & CO. KGAA



¹ Bei bestimmten Beschlussgegenständen besteht kein Stimmrecht, z.B. Wahl des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA, Entlastung der persönlich haftenden Gesellschafterin und des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA, Wahl des Abschlussprüfers.

Persönlich haftende Gesellschafterin – Vorstand und Aufsichtsrat

Die persönlich haftende Gesellschafterin – die Fresenius Management SE –, leitet die Fresenius SE & Co. KGaA in eigener Verantwortung und führt deren Geschäfte. Die Organe der Fresenius Management SE sind der Vorstand sowie der Aufsichtsrat.

VORSTAND DER FRESENIUS MANAGEMENT SE

Die Fresenius Management SE wird durch den Vorstand vertreten. Der Vorstand entwickelt die Unternehmensstrategie, berät sie mit den Aufsichtsräten der Fresenius Management SE sowie der Fresenius SE & Co. KGaA und sorgt für ihre Umsetzung. Sein Handeln und seine

Entscheidungen richtet er dabei am Interesse der Fresenius SE & Co. KGaA aus. Der Vorstand ist der nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts verpflichtet.

Arbeitsweise des Vorstands

Die vom Aufsichtsrat der Fresenius Management SE erlassene Geschäftsordnung des Vorstands bestimmt die nähere Ausgestaltung der Arbeit in diesem Gremium. Sie regelt insbesondere, für welche Ressorts die Vorstandsmitglieder jeweils zuständig sind, welche Angelegenheiten dem Gesamtvorstand vorbehalten und welche Beschlüsse von diesem zu fassen sind.

Der Vorstand der Fresenius Management SE besteht aus fünf Mitgliedern: dem Vorstandsvorsitzenden, der

Finanzvorständin, dem Vorstandsmitglied für das Ressort Recht, Compliance, Risikomanagement, Sustainability, Personal (Arbeitsdirektor), Corporate Audit und für den Unternehmensbereich Fresenius Vamed, dem Vorstandsmitglied für den Unternehmensbereich Fresenius Kabi sowie dem Vorstandsmitglied für den Unternehmensbereich Fresenius Helios. So ist gewährleistet, dass der Gesamtvorstand stets über wichtige Geschäftsvorgänge, Planungen, Entwicklungen und Maßnahmen innerhalb der Unternehmensbereiche informiert ist. Die Aufgabenverteilung sieht vor, dass der Vorstandsvorsitzende, neben der Koordination der Unternehmensbereiche und der Ausübung der Aktionärsrechte bei der Fresenius Medical Care AG, die allgemeine Geschäftspolitik, die Investitionspolitik sowie die Konzernkommunikation übernimmt. Das konzernübergreifende Thema Nachhaltigkeit ist beim Vorstand für Recht, Compliance, Risikomanagement, Sustainability, Personal (Arbeitsdirektor), Corporate Audit und für den Unternehmensbereich Fresenius Vamed verankert. Weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht auf den Seiten 147 ff. In den Zuständigkeitsbereich des Vorstandsmitglieds für Finanzen fällt neben dem Finanz- und Rechnungswesen sowie dem Konzerncontrolling auch der Konzernbereich Steuern. Außerdem koordiniert es Maßnahmen im Bereich Cybersecurity, Informatik und Corporate Real Estate Management.

Im Rahmen ihrer Tätigkeit sind Mitglieder des Vorstands auch Vorsitzende von konzerninternen Beratungsgremien, wie z. B. dem Risk Steering Committee. Weitere Informationen zu diesen Gremien finden Sie ab Seite 147 im Nachhaltigkeitsbericht.

Es sind keine Ausschüsse des Vorstands eingerichtet. Die Mitglieder des Vorstands sind im Geschäftsbericht auf Seite 80 aufgeführt.

Mitglieder des Vorstands werden für eine Dauer von maximal fünf Jahren bestellt. Entsprechend der Empfehlung des Kodex erfolgen Erstbestellungen für drei Jahre.

Für Vorstandsmitglieder der Fresenius Management SE, die ab 2022 erstmals bestellt wurden, gilt eine Regelaltersgrenze: Mitglieder des Vorstands sollen in der Regel nach Vollendung ihres 65. Lebensjahres zum Ende des Kalenderjahres aus dem Vorstand ausscheiden.

Die **Sitzungen des Vorstands** werden jeweils bei Bedarf, mindestens aber einmal im Monat, vom Vorstandsvorsitzenden einberufen und von ihm geleitet. Ist er verhindert, obliegt diese Aufgabe dem Finanzvorstand, ist auch dieser verhindert, dem an Lebensjahren ältesten anwesenden Vorstandsmitglied. Der Sitzungsleiter bestimmt die Reihenfolge, in der die Gegenstände der Tagesordnung behandelt werden, sowie die Art der Abstimmungen. Der Vorstand beschließt in Sitzungen mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen, außerhalb von Sitzungen mit einfacher Mehrheit seiner Mitglieder. Davon ausgenommen sind Angelegenheiten, in denen zwingende Rechtsvorschriften oder die Satzung der Fresenius Management SE strengere Anforderungen stellen. Bei Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorstandsvorsitzenden den Ausschlag. Ist der Vorstandsvorsitzende verhindert oder enthält er sich der Stimme, so ist bei Stimmengleichheit der Beschlussvorschlag abgelehnt. Die Geschäftsordnung für den Vorstand regelt auch den mündlichen und schriftlichen Verkehr zwischen Vorstand und Aufsichtsrat der persönlich haftenden Gesellschafterin bzw. zwischen der persönlich haftenden Gesellschafterin und dem Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA. Zudem legt sie fest, in welchen Fällen die vorherige Zustimmung des Aufsichtsrats der persönlich haftenden Gesellschafterin erforderlich ist.

Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB (Diversitätskonzept)

Für den Vorstand der Fresenius Management SE haben die Aufsichtsräte der Fresenius SE & Co. KGaA sowie der Fresenius Management SE ein Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB beschlossen. Fresenius strebt im Vorstand der Fresenius Management SE eine adäquate Besetzung im Hinblick auf Alter, Geschlecht, Ausbildung, beruflichen Hintergrund und internationale Erfahrung an. Für die Tätigkeit des Vorstands ist eine Ausgewogenheit zwischen Erfahrung und neuen Denkansätzen wichtig. Deshalb soll im Vorstand der Fresenius Management SE eine ausgewogene Mischung aus erfahrenen und neu hinzugekommenen Mitgliedern bestehen. Auf diese Weise fließen nicht nur unterschiedliche Sichtweisen in die jeweilige Entscheidungsfindung ein, sondern es wird auch ein kontinuierlicher Wissenstransfer gefördert. Darüber hinaus hält Fresenius eine Mischung von Frauen und Männern im Vorstand der Fresenius Management SE für wünschenswert. Bei der Besetzung von Vorstandspositionen ist jedoch die Qualifikation das entscheidende Kriterium. Im Vorstand der Fresenius Management SE soll jeweils ein Mitglied über langjährige Erfahrungen auf den für das Unternehmen zentralen Arbeitsgebieten verfügen:

- lebensnotwendige Medikamente und Medizinprodukte für kritisch und chronisch Kranke
- der Betrieb von Krankenhäusern sowie Health-Care-Dienstleistungen

Ferner soll jeweils ein Mitglied über langjährige Erfahrung und Sachverstand im Finanzwesen bzw. im Bereich Corporate Governance, Recht und Compliance verfügen. Damit wird den besonderen Anforderungen eines kapitalmarktorientierten Unternehmens Rechnung getragen. Fresenius ist in mehr als 60 Ländern mit Tochtergesellschaften aktiv.

Vor diesem Hintergrund soll die Mehrzahl der Mitglieder des Vorstands der Fresenius Management SE durch Herkunft, Ausbildung oder berufliche Tätigkeit über internationale Erfahrung in zumindest einem der für Fresenius maßgeblichen Märkte verfügen. Das Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB wurde vollumfänglich umgesetzt.

AUFSICHTSRAT DER FRESENIUS MANAGEMENT SE

Als Europäische Gesellschaft (SE – Societas Europaea) verfügt die Fresenius Management SE über einen eigenen **Aufsichtsrat**. Er besteht aus sechs Mitgliedern. Dieser Aufsichtsrat bestellt die Vorstandsmitglieder der Fresenius Management SE. Er sorgt des Weiteren für eine langfristige Nachfolgeplanung für jede Vorstandsposition, die auf der Durchführung eines strukturierten Prozesses beruht. Der Aufsichtsrat verfolgt hierbei einen ganzheitlichen und durchgängigen Ansatz. Potenzielle Nachfolgerinnen und Nachfolger sollen zum einen aus dem Unternehmen stammen. Die Nachfolgeplanung beginnt mithin auf der Ebene unterhalb des Vorstands, aufbauend auf Talenten der darunterliegenden Ebenen. Die Identifikation möglicher Nachfolgerinnen und Nachfolger erfolgt unter Einbeziehung der derzeitigen Stelleninhaber sowie von Führungskräften und Vorstandsmitgliedern. Grundlage dafür bilden Gespräche mit Vorstandsmitgliedern und Stelleninhabern und Eindrücke von Führungskräften, die sie in den Sitzungen der Aufsichtsräte der Fresenius Management SE sowie der Fresenius SE & Co. KGaA präsentieren. Bestehende Kompetenzen werden bewertet und erforderliche oder mögliche Entwicklungsfelder aufgezeigt, sodass eine gezielte Förderung erfolgen kann. Zum anderen sollen auch potenzielle Vorstandskandidaten außerhalb des Unternehmens in die Nachfolgeplanung mit einbezogen werden, sodass parallel ein systematisches Marktscreening stattfindet. Ziel der Nachfolgeplanung des Aufsichtsrats sowohl in kurz- als auch langfristiger Sicht ist es mithin, jederzeit für jede

Vorstandsposition mehrere geeignete Kandidatinnen und Kandidaten im Blick zu haben.

Außerdem überwacht und berät der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE den Vorstand bei der Geschäftsführung. Regelmäßig tagt er ohne den Vorstand. Er hat sich eine Geschäftsordnung gegeben.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats der Fresenius Management SE sind auf Seite 81 des Geschäftsberichts aufgeführt. Die Kompetenzen der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder der Fresenius Management SE werden zu Informationszwecken in der Qualifikationsmatrix des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA auf Seite 37 des Geschäftsberichts dargestellt.

Informationen zur Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat der Fresenius Management SE finden Sie hier:

- Vergütungssystem des Vorstands gemäß § 87a Abs. 1, Abs. 2 Satz 1 AktG unter www.fresenius.de/corporate-governance
- Vergütungsbericht 2024 inklusive des Vermerks des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG unter www.fresenius.de/corporate-governance

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA überwacht die Geschäftsführung durch die persönlich haftende Gesellschafterin Fresenius Management SE. Gegenstand der Überwachung sind die unternehmerischen Entscheidungen des Vorstands im Hinblick auf deren Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit. Der Aufsichtsrat prüft ferner den Jahresabschluss des Konzerns sowie den Konzernabschluss unter Berücksichtigung der Berichte des Abschlussprüfers. Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der Aufsichtsrats Tätigkeit ist die Arbeit in den Ausschüssen, die nach den Bestimmungen des Aktiengesetzes sowie den

Empfehlungen des Kodex gebildet werden. Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin informiert den Aufsichtsrat kontinuierlich über die Geschäftsentwicklung, die Unternehmensplanung und die Strategie. Auf den Seiten 14 f. berichtet der Aufsichtsrat über die Schwerpunkte seiner Tätigkeit und der seiner Ausschüsse im Jahr 2024.

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA besteht aus zwölf Mitgliedern. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind auf Seite 78 f. des Geschäftsberichts aufgeführt. Die Hälfte der Mitglieder wird von der Hauptversammlung gewählt. Bei den Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern wird im Unternehmensinteresse vorrangig auf die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen zur Wahrnehmung der Aufgaben abgestellt. Der Aufsichtsrat berücksichtigt bei der Beratung seiner Vorschläge die von ihm gesetzten Ziele und strebt gleichzeitig die Ausfüllung des Kompetenzprofils an. Für die Wahlvorschläge der **Vertretung der Anteilseigner** wurde ein Nominierungsausschuss gebildet, der sich an den Vorgaben des Gesetzes und des Kodex orientiert. Die **Vertretung der Arbeitnehmer** im Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA wird durch den Europäischen Betriebsrat gewählt. Soweit Ersatzmitglieder benannt werden, rücken diese nach dem Ausscheiden vor dem Ablauf der Amtszeit eines Arbeitnehmervertreters oder einer Arbeitnehmervertreterin in den Aufsichtsrat nach. Mit Ablauf des 31. Juli 2024 schied der Arbeitnehmervertreter Herr Konrad Kölbl wegen Eintritts in den Ruhestand aus dem Aufsichtsrat aus. Zum 1. August 2024 rückte Herr Harald Steer als persönliches Ersatzmitglied in den Aufsichtsrat nach. Mit seinem Ausscheiden aus dem Fresenius-Konzern schied Herr Harald Steer mit Ablauf des 31. Januar 2025 auch aus dem Aufsichtsrat aus. Sein Nachfolger ist seit dem 01. Februar 2025 der Arbeitnehmervertreter Herr Alberto Fuentelsaz Franganillo.

Die gesetzlichen Regelungen schreiben für den Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA eine Quote von

jeweils mindestens 30 % Frauen und Männern vor. Im Jahr 2024 wurden die gesetzlichen Quoten erfüllt.

Für den Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA gilt eine Regelaltersgrenze. Danach sollen in der Regel dem Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA nur Mitglieder angehören, die im Zeitpunkt ihrer Wahl oder ihrer Bestellung noch nicht das 75. Lebensjahr vollendet haben. Der Altersdurchschnitt im Aufsichtsrat betrug zum 31. Dezember 2024 rund 62 Jahre. Daneben ist eine in der Geschäftsordnung festgelegte Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat zu beachten. Die fortlaufende Zugehörigkeitsdauer eines Mitglieds des Aufsichtsrats der Anteilseignervertreter soll vorbehaltlich besonderer Gründe einen Zeitraum von 15 Jahren nicht überschreiten.

Die Kompetenzen und Erfahrungen aller Aufsichtsratsmitglieder tragen dazu bei, dass ein ausgewogener Austausch innerhalb des Gremiums erfolgen kann. Im Jahr 2024 wurden die selbst gesetzten Ziele zur Zusammensetzung sowie die Anforderungen an das Kompetenzprofil erfüllt. Weitere Informationen hierzu finden Sie auf den Seiten 33 ff. des Geschäftsberichts.

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA erfüllt seine Aufgaben nach den Vorschriften des Gesetzes, der Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA und der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats. Sein Vorsitzender koordiniert die Arbeit, leitet die **Sitzungen des Aufsichtsrats** und nimmt dessen Belange nach außen wahr. Der Aufsichtsrat soll einmal im Kalendervierteljahr und muss zweimal im Kalenderhalbjahr zusammentreten. Die Sitzungen werden vom Vorsitzenden einberufen und geleitet, im Fall seiner Verhinderung durch einen von ihm benannten Sitzungsleiter. Er bestimmt die Reihenfolge der Verhandlungsgegenstände und die Art der Abstimmung. Der Aufsichtsrat entscheidet mit einfacher Mehrheit der an der Beschlussfassung teilnehmenden Stimmen, soweit nicht das Gesetz zwingend andere Mehrheiten vorschreibt. Bei

Stimmengleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden und bei dessen Nichtteilnahme die Stimme desjenigen Stellvertreters den Ausschlag, der die Anteilseigner vertritt. Es finden regelmäßig getrennte Vorbesprechungen zu Aufsichtsratssitzungen der Anteilseignervertreter und der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat statt. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig ohne Vorstand.

Einzelheiten zu Wahl, Konstituierung und Amtszeit des Aufsichtsrats, zu dessen Sitzungen und Beschlussfassungen sowie zu seinen Rechten und Pflichten regeln die **Satzung** der Fresenius SE & Co. KGaA sowie die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA. Beide Dokumente sind auf unserer Website unter www.fresenius.de/corporate-governance abrufbar.

Informationen zur Vergütung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA finden Sie hier:

- Vergütungssystem des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA inklusive des Vergütungsbeschlusses gemäß § 113 Abs. 3 AktG unter www.fresenius.de/corporate-governance
- Vergütungsbericht 2024 inklusive des Vermerks des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG unter www.fresenius.de/corporate-governance

UNABHÄNGIGKEIT UND INTERESSENKONFLIKTE

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA sind alle seine Mitglieder der Anteilseignervertretung unabhängig. Damit gehört ihm auch eine nach seiner Einschätzung angemessene Anzahl **unabhängiger Mitglieder** an, die in keiner geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zu der Gesellschaft, deren Organen, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen stehen, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen

kann. Dies gilt auch für Herrn Prof. Dr. med. D. Michael Albrecht, der dem Aufsichtsrat seit mehr als zwölf Jahren angehört. Seine Amtsführung belegt die notwendige kritische Distanz, um die Geschäftsführung durch die persönlich haftende Gesellschafterin in jeder Hinsicht sachgerecht zu beraten und zu überwachen.

Die persönlich haftende Gesellschafterin, handelnd durch den Vorstand, und der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Die Organmitglieder verfolgen bei der Ausübung ihrer Tätigkeit weder persönliche Interessen, noch gewähren sie anderen Personen ungerechtfertigte Vorteile. Nebentätigkeiten oder Geschäfte der Organmitglieder mit dem Unternehmen sind dem Aufsichtsrat unverzüglich offenzulegen und von diesem zu genehmigen. Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA berichtet der Hauptversammlung über etwaige **Interessenkonflikte** und deren Behandlung. Es hat im zurückliegenden Geschäftsjahr keine Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern gegeben.

Die Angaben zu den nahestehenden Personen veröffentlicht Fresenius im Geschäftsbericht auf Seite 393 f.

AUS- UND FORTBILDUNGSMAßNAHMEN

Die Aufsichtsratsmitglieder nehmen die für die Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Durch Aus- und Fortbildungsmaßnahmen sollen neue Kompetenzen aufgebaut (Ausbildung) sowie vorhandene Kompetenzen aktualisiert und gestärkt werden (Fortbildung). Die Aufsichtsratsmitglieder informieren sich regelmäßig durch unternehmensinterne und externe Quellen über den aktuellen Stand der Anforderungen an ihre Überwachungstätigkeit. Der Aufsichtsrat stellt sicher, dass seine Mitglieder fortlaufend qualifiziert, ihre Fachkenntnisse aktualisiert sowie ihre Urteilsfähigkeit und Erfahrung weiterentwickelt werden. Dabei werden sie von Fresenius angemessen unterstützt. So informieren Expertinnen und Experten aus den Fresenius-Fachbereichen und unternehmensexterne Sachkundige laufend über maßgebliche Entwicklungen, z. B. über relevante Neuerungen in Gesetzgebung und Rechtsprechung und über Änderungen in der Rechnungslegung und Prüfung nach IFRS. Im Geschäftsjahr 2024 erfolgte u. a. eine Befassung mit den Auswirkungen der Krankenhausreform und weiterer regulatorischer Veränderungen im deutschen Krankenhausmarkt. Es fand außerdem eine umfangreiche interne Schulung zum Thema ESG mit Fokus auf CSRD und Nachhaltigkeitsstrategie unter Beteiligung von Referenten aus dem Fresenius Sustainability Advisory Board statt. Zusätzlich werden neuen Aufsichtsratsmitgliedern individuelle Einführungsmaßnahmen angeboten („Onboarding“), beispielsweise zu internen Strukturen und der Strategie des Unternehmens. Begleitet wird das Onboarding durch Standortbesuche. Für das Geschäftsjahr 2025 ist eine Schulung zu den Themen Informationstechnologie, künstliche Intelligenz und Digitalisierung in der Medizin geplant.

SELBSTBEURTEILUNG DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA führt regelmäßig, zuletzt 2024, mit Unterstützung eines Beraters eine Beurteilung durch, wie wirksam er insgesamt und seine Ausschüsse die Aufgaben erfüllen. Der Aufsichtsrat führte die Prüfung 2024 mit Unterstützung eines externen Dienstleisters anhand eines detaillierten **unternehmensspezifischen Fragebogens** durch, den jedes Aufsichtsratsmitglied ausfüllte und der die für eine Selbsteinschätzung wesentlichen Aspekte abdeckte. Der Aufsichtsrat erörtert die anonymisierte Auswertung der Antworten in einer offenen Diskussion im Plenum. Die zuletzt durchgeführte Selbstbeurteilung hat ergeben, dass sowohl die Organisation als auch die Arbeit des Aufsichtsrats einschließlich seiner Ausschüsse als effizient und die Aufgabenerfüllung als wirksam eingeschätzt werden. Insbesondere die Transparenz, die konstruktiven Diskussionen und das außerordentliche Engagement aller Aufsichtsratsmitglieder wurden hervorgehoben. Künftig noch weiter vertiefen möchte der Aufsichtsrat sein Engagement für Transformationsthemen wie Nachhaltigkeit, Cybersecurity und IT. Auch soll die Bewertung des Unternehmens durch Kunden und den Markt noch stärker berücksichtigt werden.

ZUSAMMENWIRKEN VON AUFSICHTSRAT UND PERSÖNLICH HAFTENDER GESELLSCHAFTERIN

Gute Unternehmensführung setzt eine **vertrauensvolle und effiziente Zusammenarbeit** zwischen Geschäftsführung und Aufsichtsrat voraus. Die persönlich haftende Gesellschafterin und der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA arbeiten zum Wohl des Unternehmens eng zusammen. Dazu ist eine offene Kommunikation unabdingbar. Das gemeinsame Ziel ist es, den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern und dabei die Grundsätze der Corporate Governance und der Compliance zu wahren. Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin und der Aufsichtsrat

der Fresenius SE & Co. KGaA stimmen sich insbesondere über die strategische Ausrichtung des Unternehmens ab. Als Kontrollorgan benötigt der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA darüber hinaus umfassende Informationen über die Geschäftsentwicklung und Planung sowie über die Risikolage, das Risikomanagement und die Compliance. Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin hat diese Informationen auch im abgelaufenen Geschäftsjahr pflichtgemäß und in vollem Umfang zur Verfügung gestellt.

Die Vertretungen der Anteilseigner und der Arbeitnehmer können die Sitzungen des Aufsichtsrats jeweils gesondert, gegebenenfalls mit Mitgliedern des Vorstands, vorbereiten. So finden regelmäßig Vorbesprechungen der Arbeitnehmervertretung sowie Beratungen im Kreis der Vertretung der Anteilseigner statt.

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA hat aus dem Kreis seiner Mitglieder zwei **ständige Ausschüsse** gebildet: den Prüfungsausschuss mit fünf und den Nominierungsausschuss mit drei Mitgliedern. Die Mitglieder der Ausschüsse wurden für die Dauer ihrer Amtszeit im Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA gewählt. Nach der Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA wird nur die Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss gesondert vergütet (§ 13 Abs. 4). Der Personalausschuss entfällt in der KGaA, da der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA weder für die Bestellung noch für die Dienstverträge der Vorstandsmitglieder der persönlich haftenden Gesellschafterin zuständig ist. Diese Personalkompetenz liegt vielmehr beim Aufsichtsrat der persönlich haftenden Gesellschafterin, der für die Vorbereitung relevanter Entscheidungen einen Personalausschuss gebildet hat.

Die für den Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA getroffenen Regelungen gelten entsprechend für die Ausschüsse. Sie führen bei Bedarf Sitzungen durch, die der

jeweilige Ausschussvorsitzende einberuft. Dieser berichtet in der darauffolgenden Aufsichtsratssitzung über die Arbeit des jeweiligen Ausschusses. Die Geschäftsordnung der Ausschüsse ist in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA enthalten. Die Ausschüsse haben sich deshalb keine eigenen Geschäftsordnungen gegeben.

Die Mitglieder der Ausschüsse des Aufsichtsrats sind auf Seite 79 des Geschäftsberichts aufgeführt.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss befasst sich mit der Vorprüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts der Fresenius SE & Co. KGaA, des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Er hat u. a. die Aufgaben, die Entscheidungen des Aufsichtsrats der Gesellschaft über die Billigung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses, über den Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns sowie den Vorschlag des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung zur Wahl des Abschlussprüfers, des Prüfers für die eventuelle prüferische Durchsicht unterjähriger Finanzinformationen und des Prüfers des Nachhaltigkeitsberichts vorzubereiten. Er hat ferner die unterjährigen Finanzberichte (Halbjahresabschluss und Quartalsfinanzberichte) vor deren Veröffentlichung zu prüfen und mit dem Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin zu erörtern. Der Prüfungsausschuss diskutiert mit dem Abschlussprüfer die Einschätzung des Prüfungsrisikos, die Prüfungsstrategie und Prüfungsplanung, die Festlegung der besonders wichtigen Prüfungssachverhalte („Key Audit Matters“) und Prüfungsschwerpunkte und legt gegebenenfalls weitere Prüfungsschwerpunkte fest. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses und der Vorsitzende des Aufsichtsrats erteilen dem Abschlussprüfer in Vertretung des Aufsichtsrats den Prüfungsauftrag und vereinbaren dabei die Berichtspflichten des Abschlussprüfers gegenüber dem Prüfungsausschuss.

Darüber hinaus befasst der Prüfungsausschuss sich mit der Qualität der Abschlussprüfung. Er überwacht außerdem die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des Compliance-Management-Systems und des internen Revisionssystems. Er überzeugt sich davon, ob der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin den ihm obliegenden Pflichten zur Einrichtung angemessener und wirksamer Managementsysteme nachkommt, deren Wirksamkeit regelmäßig durch die interne Revision überwachen lässt und festgestellte Schwächen angemessen behebt. Der Prüfungsausschuss hat sich zudem mit regulatorischen Änderungen, wie etwa den Berichtsanforderungen, auseinanderzusetzen, die sich aus der Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und aus der EU-Taxonomie-Verordnung ergeben. Der Prüfungsausschuss beschäftigt sich auch eingehend mit der Zustimmung zu Nichtprüfungsleistungen des Abschlussprüfers.

Dem Prüfungsausschuss gehören Frau Susanne Zeidler (Vorsitzende), Herr Bernd Behlert, Frau Grit Genster, Herr Wolfgang Kirsch sowie Herr Dr. Christoph Zindel an. Herr Wolfgang Kirsch wurde vom Aufsichtsrat zum Finanzexperten für das Gebiet der Rechnungslegung benannt, da er über Sachverstand auf diesem Gebiet verfügt. Dieser Sachverstand umfasst besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und interner Kontroll- und Risikomanagementsysteme. Zur Rechnungslegung gehört auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Frau Susanne Zeidler wurde vom Aufsichtsrat zur Finanzexpertin für das Gebiet der Abschlussprüfung benannt, da sie über Sachverstand auf diesem Gebiet verfügt. Dieser Sachverstand umfasst besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Abschlussprüfung, einschließlich der Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Um der wachsenden Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit Rechnung zu tragen, hat der Prüfungsausschuss Herrn Dr. Christoph

Zindel als ESG-Experten benannt. Nähere Angaben zum Sachverstand der Mitglieder des Prüfungsausschusses auf den Gebieten der Rechnungslegung sowie der Abschlussprüfung sind im Abschnitt Umsetzung der Ziele und des Kompetenzprofils auf Seite 33 f. des Geschäftsberichts enthalten.

Nominierungsausschuss

Der Nominierungsausschuss schlägt dem Aufsichtsrat, im Einklang mit den Vorgaben des Kodex, geeignete Personen für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung zur Besetzung der Vertretung der Anteilseigner im Aufsichtsrat der Gesellschaft vor. Der Präsentation der Wahlvorschläge in der Hauptversammlung liegt ein geordneter Nominierungsprozess zugrunde: Zunächst wird anhand der Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats, des Kompetenzprofils und des Konzepts gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB ein Kandidatenprofil erstellt. Hierbei werden die Anforderungen an Fähigkeiten und Kenntnisse, fachliche Erfahrungen, Ausgewogenheit bei der Besetzung und persönliche Eignung im Einzelnen definiert. Im Folgenden bewertet der Nominierungsausschuss potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten anhand des festgelegten Profils. Das Ergebnis des Auswahlprozesses wird dem Gesamtgremium präsentiert. Dieses entscheidet durch Beschluss, welche Kandidatinnen und Kandidaten für die Anteilseignerseite des Aufsichtsrats der Hauptversammlung vorgeschlagen werden.

Dem Nominierungsausschuss gehören ausschließlich Personen an, die die Anteilseigner vertreten. Ausschussmitglieder sind derzeit Herr Wolfgang Kirsch (Vorsitzender), Herr Michael Diekmann und Frau Susanne Zeidler.

Vermittlungsausschuss

Einen Vermittlungsausschuss gibt es bei der Fresenius SE & Co. KGaA nicht, da diejenigen Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes, die einen solchen Ausschuss vorsehen, für eine Kommanditgesellschaft auf Aktien nicht gelten.

Gemeinsamer Ausschuss

Gemäß §§ 13a ff. der Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA hat der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA zusammen mit dem Aufsichtsrat der Fresenius Management SE einen Gemeinsamen Ausschuss gebildet. Für einzelne in § 13c Abs. 1 der Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA näher ausgeführte Angelegenheiten bedarf die persönlich haftende Gesellschafterin der Zustimmung des Gemeinsamen Ausschusses, soweit jeweils 40 % des Konzernumsatzes, der Konzernbilanzsumme und des Konzerngewinns von der Angelegenheit betroffen sind. Zu diesen Angelegenheiten zählen z. B. die Veräußerung und der Erwerb wesentlicher Beteiligungen und Unternehmensteile oder die Ausgliederung wesentlicher Unternehmensteile aus dem Vermögen der Fresenius SE & Co. KGaA oder einem in ihrem alleinigen Anteilsbesitz stehenden Unternehmen. Die Zustimmung des Gemeinsamen Ausschusses ist darüber hinaus erforderlich für bestimmte Rechtsgeschäfte zwischen der Fresenius SE & Co. KGaA und mit ihr verbundenen Unternehmen einerseits und der Else Kröner-Fresenius-Stiftung andererseits.

Dem Gemeinsamen Ausschuss gehören Herr Michael Diekmann und Frau Susanne Zeidler an. Ferner sind die durch die persönlich haftende Gesellschafterin entsandten Herren Dr. Dieter Schenk (Vorsitzender) und Wolfgang Kirsch Mitglieder des Ausschusses. Der Gemeinsame Ausschuss hat im Berichtsjahr nicht getagt.

ZIELE FÜR DIE ZUSAMMENSETZUNG DES AUFSICHTSRATS, KOMPETENZPROFIL, KONZEPT GEMÄß § 289F ABS. 2 NR. 6 HGB SOWIE UMSETZUNG

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA hat konkrete Ziele für seine Zusammensetzung festgelegt. Diese bereits bestehenden Ziele hat er weiterentwickelt und zusammen mit einem überarbeiteten Kompetenzprofil für das Gesamtgremium im Dezember 2022 beschlossen. Der Stand der Umsetzung wird u. a. in Form einer Qualifikationsmatrix offengelegt. Der Aufsichtsrat hat ferner ein Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB für sich beschlossen.

Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie Kompetenzprofil

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA ist so zusammenzusetzen, dass seine Mitglieder insgesamt über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Dabei ist zwischen den Anforderungen an die einzelnen Aufsichtsratsmitglieder und den Anforderungen an die Zusammensetzung des Gesamtgremiums zu unterscheiden.

ANFORDERUNGEN AN DIE EINZELNEN AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

Die Aufsichtsratsmitglieder müssen sowohl fachlich als auch persönlich qualifiziert sein, um den Vorstand bei der Leitung eines weltweit tätigen Gesundheitskonzerns zu beraten und zu überwachen.

Gute Unternehmensführung

Jedes Aufsichtsratsmitglied soll über die für die ordnungsgemäße Wahrnehmung seiner Aufgaben gebotenen Kenntnisse guter Unternehmensführung eines kapitalmarktorientierten Unternehmens verfügen. Dazu zählen Kenntnisse

der Grundzüge der Bilanzierung, des Risikomanagements, interner Kontrollmechanismen sowie im Bereich Compliance.

Branchenerfahrung und Internationalität

Jedes Aufsichtsratsmitglied soll allgemeine Kenntnisse der Gesundheitsbranche sowie ein Grundverständnis für die internationale Tätigkeit von Fresenius mitbringen.

Unabhängigkeit

Mindestens die Hälfte der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat soll unabhängig im Sinne des Kodex sein. Unabhängig in diesem Sinne ist, wer nicht in einer persönlichen oder einer geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft, deren Organen, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründen kann. Die Eigentümerstruktur kann angemessene Berücksichtigung finden.

Bei der Beurteilung der Unabhängigkeit schließt nach Ansicht des Aufsichtsrats weder eine mehr als zwei Jahre zurückliegende Mitgliedschaft im Vorstand noch die Dauer der Mitgliedschaft im Aufsichtsrat für sich genommen eine Einstufung als unabhängig aus.

Personen, die eine Organfunktion bei einem wesentlichen Wettbewerber von Fresenius ausüben oder an diesem unmittelbar oder mittelbar mit mehr als 3 % des stimmberechtigten Kapitals beteiligt sind, sollen dem Aufsichtsrat nicht angehören.

Sofern ein Aufsichtsratsmitglied für ein anderes Unternehmen tätig ist, mit dem Fresenius in Geschäftsbeziehungen steht, wird diese Tätigkeit im Kapitel Rechtsverhältnisse mit Organmitgliedern des Geschäftsberichts erläutert.

Zeitliche Verfügbarkeit und Begrenzung der Mandatszahl

Jedes Aufsichtsratsmitglied soll die zur ordnungsgemäßen Erfüllung des Aufsichtsratsmandats erforderliche Zeit aufbringen können und die vom Deutschen Corporate Governance Kodex empfohlene Begrenzung der Mandatszahl einhalten. Bei der Annahme von künftig fünf Sitzungen im Jahr beträgt der zu erwartende Zeitaufwand neuer Mitglieder ungefähr 15 bis 30 Tage im Jahr. Dies schließt die Vor- und Nachbereitung der Aufsichtsratsitzungen, die Befassung mit den Berichten an den Aufsichtsrat, die Teilnahme an der Hauptversammlung und regelmäßige Fortbildung mit ein. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Zeitaufwand auch abhängig ist von der Mitgliedschaft in einem oder mehreren der Aufsichtsratsausschüsse.

Altersgrenze und Regelgrenze für Zugehörigkeitsdauer

In der Regel sollen dem Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA nur Mitglieder angehören, die im Zeitpunkt ihrer Wahl oder ihrer Bestellung noch nicht das 75. Lebensjahr vollendet haben. Daneben ist eine in der Geschäftsordnung festgelegte Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat zu beachten. Die fortlaufende Zugehörigkeitsdauer eines Mitglieds des Aufsichtsrats der Anteilseignervertreter soll vorbehaltlich besonderer Gründe einen Zeitraum von 15 Jahren nicht überschreiten.

ANFORDERUNGEN AN DAS GESAMTGREMIUM

Eine angemessene Anzahl an Aufsichtsratsmitgliedern soll darüber hinaus über vertiefte Kenntnisse und / oder Erfahrungen in den für das Unternehmen wichtigen Arbeitsgebieten verfügen. Die folgenden Beschreibungen der einzelnen Kompetenzen sind beispielhaft und nicht abschließend. Für das Vorliegen einer Kompetenz bei einem Aufsichtsratsmitglied ist es nicht erforderlich, dass Kenntnisse und Erfahrungen in jedem Teilaspekt vorhanden sind.

Branchenerfahrung

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium muss mit dem Gesundheitssektor vertraut sein. Eine angemessene Anzahl an Aufsichtsratsmitgliedern soll über vertiefte Kenntnisse und/oder Erfahrungen in den für das Unternehmen wichtigen Arbeitsgebieten verfügen:

- lebensnotwendige Medikamente und Medizinprodukte für kritisch und chronisch Kranke
- Betrieb von Krankenhäusern und Health-Care-Dienstleistungen

Dem Aufsichtsrat soll eine angemessene Anzahl an Mitgliedern mit Leitungserfahrung in der Gesundheitsbranche angehören.

Finanzen

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium muss über Finanzkenntnisse, insbesondere in den Bereichen Rechnungswesen, Rechnungslegung und Abschlussprüfung, verfügen. Es muss mindestens ein Mitglied über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen. Der / Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses

soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein.

Nachhaltigkeit

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium soll Expertise zu den für das Unternehmen bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen, insbesondere mit Blick auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (ESG), aufweisen.

Recht und Compliance

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium soll mit den relevanten rechtlichen Fragestellungen sowie den maßgeblichen regulatorischen und Compliance-Themen vertraut sein.

Digitalisierung

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium soll über das gebotene Verständnis für die Anforderungen der Digitalisierung verfügen.

Internationalität

Fresenius ist in mehr als 60 Ländern mit Tochtergesellschaften aktiv. Deshalb soll der Aufsichtsrat als Gesamtgremium Kenntnisse und Erfahrungen in den für Fresenius wichtigen Regionen haben. Dem Aufsichtsrat soll eine angemessene Anzahl an Mitgliedern angehören, die aufgrund ihrer Herkunft oder Geschäftserfahrung einen besonderen Bezug zu den für Fresenius maßgeblichen internationalen Märkten haben.

Führungserfahrung

Dem Aufsichtsrat soll eine angemessene Anzahl an Mitgliedern angehören, die Erfahrung in der Führung oder Überwachung eines mittelgroßen oder großen Unternehmens haben.

Ausgewogene Besetzung

Der Aufsichtsrat soll auf möglichst unterschiedliche Spezialkenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen zurückgreifen können. Deshalb soll er ausgewogen zusammengesetzt sein und bei der Vorbereitung der Wahlvorschläge darauf geachtet werden, dass sich die Profile der Kandidaten im Unternehmensinteresse sinnvoll ergänzen.

Der Aufsichtsrat erfüllt die Maßgaben des § 96 Abs. 3 Satz 1 AktG. Dies wird grundsätzlich als gemeinsame Verantwortung von Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite gesehen.

Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB (Diversitätskonzept)

Für den Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA besteht ein Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB. Dieses ist nachfolgend beschrieben. Dabei werden auch die Ziele des Konzepts, die Art und Weise der Umsetzung und die im Geschäftsjahr erreichten Ergebnisse erläutert.

Eine ausgewogene Zusammensetzung ermöglicht Sichtweisen aus verschiedenen Blickwinkeln und vor dem Hintergrund unterschiedlicher Erfahrungen. Fresenius strebt eine adäquate Zusammensetzung im Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA im Hinblick auf Alter, Geschlecht, Ausbildung, beruflichen Hintergrund und internationale Erfahrung an.

ALTER

Für die Tätigkeit des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA ist eine Ausgewogenheit zwischen Erfahrung und neuen Denkansätzen wichtig. Deshalb soll im Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA eine ausgewogene Mischung aus erfahrenen und neu hinzugekommenen Mitgliedern bestehen. Auf diese Weise fließen nicht nur unterschiedliche Sichtweisen in die jeweilige

Entscheidungsfindung ein, sondern es wird auch ein kontinuierlicher Wissenstransfer gefördert.

GESCHLECHT

Der Aufsichtsrat setzt sich gemäß § 96 Abs. 3 S. 1 AktG zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammen. Dies wird grundsätzlich als gemeinsame Verantwortung von Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite gesehen.

AUSBILDUNG UND BERUFLICHER HINTERGRUND

Dem Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA sollen Mitglieder mit unterschiedlichen Ausbildungs- und Berufshintergründen angehören. Eine angemessene Anzahl an Mitgliedern soll Erfahrung in der Führung oder Überwachung eines mittelgroßen oder großen Unternehmens haben. Eine angemessene Anzahl an Aufsichtsratsmitgliedern soll Leitungserfahrung in der Gesundheitsbranche mitbringen. Mindestens ein Mitglied muss über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen.

INTERNATIONALE ERFAHRUNG

Fresenius ist in mehr als 60 Ländern mit Tochtergesellschaften aktiv. Eine angemessene Anzahl an Mitgliedern des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA soll aufgrund ihrer Herkunft oder Geschäftserfahrung einen besonderen Bezug zu den für Fresenius maßgeblichen internationalen Märkten haben. Eine internationale Expertise aufgrund der Geschäftserfahrung wird insbesondere angenommen, wenn ein Mitglied einen regelmäßigen Arbeitsplatz im Ausland hatte oder über mehrere Jahre in einem internationalen Geschäftsumfeld tätig war.

Umsetzung der Ziele für die Zusammensetzung, des Kompetenzprofils und des Konzepts gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB

Nach Auffassung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA erfüllt dieser die Ziele für seine Zusammensetzung und füllt sowohl das Kompetenzprofil als auch das Konzept gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB aus. Die Aufsichtsratsmitglieder erfüllen zudem die als erforderlich angesehenen persönlichen und fachlichen Anforderungen.

Die Aufsichtsratsmitglieder sind insbesondere in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor vertraut, in dem die Gesellschaft tätig ist. Darüber hinaus verfügt der Aufsichtsrat über die für die Gesellschaft wesentlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen, u. a. in Produktion und Profitabilität, Digitalisierung und Transformation, Innovation und Strategieentwicklung sowie Personal und Führung. Im Aufsichtsrat sind zudem Kenntnisse und Erfahrungen aus den für die Gesellschaft wichtigen Geschäftsfeldern vorhanden. Hierzu zählen insbesondere Medizinprodukte für kritisch und chronisch Kranke, der Betrieb von Krankenhäusern sowie Health-Care-Dienstleistungen.

Durch die im Aufsichtsrat vorhandene Expertise ist der Aufsichtsrat dazu in der Lage, die für die Gesellschaft bedeutsamen Nachhaltigkeitsfragen, insbesondere mit Blick auf Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (ESG), sowohl bei der Unternehmensplanung als auch bei der strategischen Ausrichtung zu überwachen.

Der Aufsichtsrat ist ausgewogen zusammengesetzt. Das Lebensalter der Mitglieder beträgt zwischen 50 und 75 Jahre. Zahlreiche Aufsichtsratsmitglieder verfügen über internationale Erfahrungen. Dem Aufsichtsrat gehörten im Geschäftsjahr 2024 vier weibliche Mitglieder und acht männliche Mitglieder an. Dies entspricht einem Geschlechterverhältnis der Aufsichtsratsmitglieder von 33 zu 67 %. Dabei setzen sich sowohl die Seite der Anteilseignervertreter als auch die Seite der Arbeitnehmervertreter jeweils aus zwei Frauen und vier Männern zusammen.

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind sämtliche Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseignervertreter als unabhängig anzusehen. Die beschlossene Altersgrenze sowie die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer werden zum Zeitpunkt der Wahlvorschläge des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung berücksichtigt werden.

Mit Frau Susanne Zeidler als der Vorsitzenden des Prüfungsausschusses sowie Herrn Wolfgang Kirsch und Herrn Dr. Christoph Zindel verfügen drei Mitglieder des Prüfungsausschusses über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung und Abschlussprüfung.

Frau Susanne Zeidler verfügt durch ihre langjährige Tätigkeit als Wirtschaftsprüferin über den erforderlichen Sachverstand auf den Gebieten der Rechnungslegung und der Abschlussprüfung. Im Rahmen einer langjährigen Tätigkeit als Mitglied des Vorstands und Finanzvorständin einer börsennotierten Aktiengesellschaft konnte sie diesen Sachverstand vertiefen.

Herr Wolfgang Kirsch hat seinen Sachverstand auf den Gebieten der Abschlussprüfung und insbesondere der Rechnungslegung durch seine langjährige Tätigkeit im Bankensektor und seine Mitgliedschaft im Vorstand eines Finanzinstituts, dessen Vorsitzender er war, erlangt.

Herr Dr. Christoph Zindel verfügt aufgrund seiner langjährigen Geschäftsführungstätigkeiten, einschließlich seiner Mitgliedschaft im Vorstand einer börsennotierten Aktiengesellschaft, über den erforderlichen Sachverstand auf den Gebieten der Abschlussprüfung und insbesondere der Rechnungslegung. Als ehemaliges für die Nachhaltigkeit verantwortliches Mitglied des Vorstands einer börsennotierten Aktiengesellschaft verfügt er zudem über Sachverstand in der Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Prüfung. Herr Dr. Christoph Zindel wurde vom Prüfungsausschuss der Fresenius SE & Co. KGaA als ESG-Experte benannt.

Der Stand der Umsetzung des Kompetenzprofils wird in Form der folgenden Qualifikationsmatrix offengelegt, wobei hierin die Umsetzung des Konzepts nach § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB für den Aufsichtsrat enthalten ist. Da das Unternehmen in der besonderen Rechtsform einer KGaA organisiert ist, enthält die Qualifikationsmatrix auch Angaben zu den Aufsichtsratsmitgliedern der persönlichen Gesellschafterin, der Fresenius Management SE. Diese Darstellung dient dazu, die im Unternehmen aufseiten der Überwachungsorgane vorhandene Expertise übersichtlich und gebündelt wiederzugeben.

Die Evaluation zur Erstellung der Qualifikationsmatrix erfolgte auf Basis einer individuellen Selbsteinschätzung der Aufsichtsratsmitglieder unter Zugrundelegung einheitlicher Definitionen und Beispiele. Sollten einzelne im Kompetenzprofil des Aufsichtsrats enthaltene Kompetenzen aus Sicht des Aufsichtsrats zukünftig nicht mehr in einem ausreichenden Maße vorhanden sein, wird der Aufsichtsrat dies bei seinen Wahlvorschlägen an die Hauptversammlung berücksichtigen.

► Erklärung zur Unternehmensführung | Weitere Angaben zur Corporate Governance | Vergütungsbericht | Gremien

		Wolfgang Kirsch	Prof. Dr. med. D. Michael Albrecht	Dr. Frank Appel	Bernd Behlert	Michael Diekmann	Grit Genster	Dr. Heinrich Hiesinger	Frauke Lehmann	Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich	Holger Michel	Oscar Romero de Paco	Dieter Schenk	Dr. Harald Steer	Susanne Zeidler	Dr. Christoph Zindel
KGaA Zugehörigkeitsdauer und Funktion	Mitglied seit	2021	2011	–	2018	2015	2020	–	2016	2016	2023	2016	–	2024	2022	2022
	Mandat bis	2025	2025	–	2025	2025	2025	–	2025	2025	2025	2025	–	2024/2025	2025	2025
	Funktion	Vorsitzender	Mitglied	–	Mitglied	Stellv. Vor.	Stellv. Vor.	–	Mitglied	Mitglied	Mitglied	Mitglied	–	Mitglied	Mitglied	Mitglied
FMSE Zugehörigkeitsdauer und Funktion	Mitglied seit	2020	–	2021	–	2015	–	2020	–	–	–	–	1998	–	2021	–
	Mandat bis	2025	–	2025	–	2025	–	2025	–	–	–	–	2025	–	2025	–
	Funktion	Vorsitzender	–	Mitglied	–	Mitglied	–	Mitglied	–	–	–	–	Stellv. Vor.	–	Mitglied	–
Persönliche Eignung	Unabhängigkeit*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓
	Kein Overboarding*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Diversität	Geschlecht	männlich	männlich	männlich	männlich	männlich	weiblich	männlich	weiblich	weiblich	männlich	männlich	männlich	männlich	weiblich	männlich
	Geburtsjahr	1955	1949	1961	1958	1954	1973	1960	1963	1960	1969	1974	1952	1973	1961	1961
	Nationalität	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	deutsch	spanisch	deutsch	österreichisch	deutsch	deutsch
	Internationale Erfahrung	1-2 Jahre	1-2 Jahre	Mehr als 6 J.	Nein	Mehr als 6 J.	Nein	Mehr als 6 J.	Nein	3-5 Jahre	Nein	3-5 Jahre	1-2 Jahre	1-2 Jahre	Nein	3-5 Jahre
	Ausbildungshintergrund	Dipl. Kaufm.	Mediziner	Chemiker, Neurobiologe	Ingenieur-techniker	Jurist	Kauffrau	Ingenieur	Krankenschwester	Medizinerin	Fachwirt	Facharbeiter	Rechtsanwalt, Steuerberater	Bio- und Wirtschaftsingenieur	Dipl. Kaufm. Wirtschaftsp., Steuerb.	Mediziner
Fachliche Eignung	Change Management	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Innovation	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓
	Leistungs- und Führungserfahrung	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Qualität	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓
	Steigerung Profitabilität/organisches Wachstum	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Strategieentwicklung und -umsetzung	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
Health Care Kompetenz	Branchenerfahrung (Health Care)	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Dialyseprodukte & Dienstleistungen	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✓✓
	Krankenhausbedarf & Dienstleistungen	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✓	✓✓	✓	✓✓	✗	✓✓	✓	✓✓	✓✓
	Krankenhausprojekte & Dienstleistungen	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✓✓
	Trägerschaft von Krankenhäusern	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✓	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
Finanzkompetenz	Finanzexpertise	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Finanzexperte (Rechnungslegung) gemäß § 100 Abs. 5 AktG	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✗	✓	✗	✗	✓✓	✓	✓✓	✓✓
	Finanzexperte (Abschlussprüfung) gemäß § 100 Abs. 5 AktG	✓	✓	✓✓	✗	✓✓	✗	✓✓	✗	✗	✗	✗	✓✓	✓	✓✓	✓
Funktionale Kompetenzen	Digitalisierung	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓	✓	✓✓	✓✓
	ESG & Nachhaltigkeit	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Marketing	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓✓	✓	✓	✓	✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✗	✓✓
	M & A/Integration	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓	✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓	✓✓	✓✓
	Personalkompetenz	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Produktion	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓	✓	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓	✗	✓✓
	Recht & Compliance, Corporate Governance	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	Risikomanagement	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓	✓✓	✓✓
	Transformation	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✗	✓✓	✓✓	✗	✓✓
Ausschussmitgliedschaft	Personalausschuss (FMSE)	Vorsitzender	–	–	–	✓	–	–	–	–	–	–	✓	–	–	–
	Nominierungsausschuss (KGaA)	Vorsitzender	–	–	–	✓	–	–	–	–	–	–	–	–	✓	–
	Prüfungsausschuss (KGaA)	✓	–	–	✓	–	✓	–	–	–	–	–	–	–	Vorsitzende	✓
	Gemeinsamer Ausschuss (FMSE & KGaA)	✓	–	–	–	✓	–	–	–	–	–	–	Vorsitzender	–	✓	–

UNTERNEHMENSFÜHRUNGSPRAKTIKEN

Die persönlich haftende Gesellschafterin führt – vertreten durch den Vorstand – die Geschäfte des Unternehmens mit der Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Unternehmensleiters unter Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen, der Satzung, der Geschäftsordnung des Vorstands sowie der Beschlüsse des Gesamtvorstands und des Aufsichtsrats der persönlich haftenden Gesellschafterin. Die Grundregeln unserer Unternehmensführung, die teilweise über gesetzliche Bestimmungen hinausgehen, finden sich im Fresenius-Verhaltenskodex. Er enthält die wesentlichen Grundsätze für das Verhalten im Unternehmen sowie gegenüber externen Partnern und der Öffentlichkeit. Der **Fresenius-Verhaltenskodex** ist auf unserer Website einsehbar unter www.fresenius.de/compliance. Alle Unternehmensbereiche von Fresenius haben zudem eigene Verhaltenskodizes implementiert. Diese spiegeln die Grundsätze des Fresenius-Verhaltenskodex wider und decken auch die Besonderheiten der jeweiligen Geschäftstätigkeit ab.

Compliance-Management-System

Compliance bedeutet für Fresenius, das Richtige zu tun. Weil unsere ethischen Grundwerte über regulatorische Anforderungen hinausgehen, heißt das für uns, nicht nur im Einklang mit dem Gesetz, sondern auch nach anwendbaren Branchenkodizes, internen Richtlinien und unseren Werten zu handeln. Regelkonformes Verhalten ist Bestandteil unserer Unternehmenskultur und damit unserer täglichen Arbeit.

Jeder unserer Unternehmensbereiche hat einen **Chief Compliance Officer** bzw. eine Corporate-Funktion mit der Entwicklung, Implementierung und Überwachung des Compliance-Management-Systems (CMS) des Unternehmensbereichs betraut. Die Unternehmensbereiche haben darüber hinaus in ihren Organisations- und Geschäftsstrukturen entsprechende Compliance-Verantwortlichkeiten etabliert.

Die jeweilige Compliance-Organisation unterstützt Führungskräfte und Beschäftigte bei der Umsetzung von Compliance-Prinzipien im Unternehmen.

Mit unseren **Compliance-Management-Systemen** steuern wir die Umsetzung und Einhaltung der Regeln im Unternehmen. In allen Unternehmensbereichen und auf Ebene der Fresenius SE & Co. KGaA haben wir risikoorientierte Compliance-Management-Systeme implementiert. Diese umfassen drei Säulen: Vorbeugen, Erkennen und Reagieren. Unsere Compliance-Maßnahmen zielen in erster Linie darauf ab, durch aktives Vorbeugen Compliance-Verstöße zu verhindern. Diese Systeme berücksichtigen die spezifischen Anforderungen der Märkte, in denen die Unternehmensbereiche tätig sind.

Zu den wesentlichen **vorbeugenden Maßnahmen** zählen eine umfassende Risikoerfassung und Risikobeurteilung, wirksame Richtlinien sowie angemessene und effektive Prozesse, regelmäßige Schulungen sowie eine kontinuierliche Beratung. Compliance-Risiken versuchen wir frühzeitig anhand objektiver Indikatoren zu erkennen. Daher haben wir Instrumente zur Risikofrüherkennung und interne Kontrollstrukturen, z. B. für Bargeldtransaktionen und Bankgeschäfte, implementiert und überprüfen diese Maßnahmen regelmäßig in Workshops und durch interne Audits.

Wir nehmen bereits potenzielles Fehlverhalten sehr ernst. Fresenius-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter, die Fehlverhalten vermuten, können sich an ihren Vorgesetzten oder den zuständigen Compliance-Verantwortlichen wenden. Potenzielle Compliance-Vorfälle können auch anonym über Hinweisgebersysteme oder eigens dazu eingerichtete E-Mail-Adressen gemeldet werden. Die meisten Hinweisgebersysteme stehen über die Website nicht nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sondern auch Dritten, z. B. Kunden, Lieferanten und anderen Partnern, in vielen Landessprachen offen.

Jedes gesetzeswidrige Handeln, jeder Regelverstoß schadet dem Einzelnen und Fresenius. Stellen wir Verstöße fest, ergreifen wir die erforderlichen Maßnahmen, um sie abzustellen und eine Wiederholung zu verhindern. Wir nehmen alle Hinweise auch zum Anlass, unsere Unternehmensprozesse auf mögliche Verbesserungen zu überprüfen. Weitergehende Informationen zur Compliance sowie zu unserem Compliance-Management-System finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht auf den Seiten 288 ff.

Risikomanagement- und Kontrollsystem

Wir betrachten den verantwortungsbewussten Umgang mit Risiken als ein wesentliches Element guter Corporate Governance. Fresenius verfügt über ein systematisches Risikomanagement- und Kontrollsystem, das den Vorstand in die Lage versetzt, Risiken und Markttendenzen frühzeitig zu erkennen und auf relevante Veränderungen des Risikoprofils unverzüglich zu reagieren. Es umfasst folgende Elemente:

- internes Kontrollsystem
- Risikofrüherkennungs- und Risikomanagementsystem
- Steuerung der finanziellen, operativen und strategischen Risiken
- Qualitätsmanagementsysteme
- Compliance-Management-Systeme
- Risikoanalyse im Rahmen von Investitionen und Akquisitionen

Unser Risikomanagement- und Kontrollsystem sowie effizient gestaltete Prozesse tragen zu dem bei, was uns wichtig ist – zum Wohl unserer Patientinnen und Patienten und damit zum Unternehmenserfolg. Das Risikofrüherkennungssystem ist Gegenstand der jährlichen Abschlussprüfung. So beurteilt der Abschlussprüfer, ob das vom Vorstand eingerichtete Überwachungssystem geeignet ist,

bestandsgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen. Die Angemessenheit und Wirksamkeit unseres Risikomanagement- und Kontrollsystems liegt in der Verantwortung des Vorstands und wird regelmäßig durch die Interne Revision geprüft.

Erkenntnisse aus diesen Prüfungen fließen in die kontinuierliche Weiterentwicklung des Risikomanagement- und Kontrollsystems ein, dessen Wirksamkeit zudem vom Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats überwacht wird. Darüber hinaus hat der Vorstand im Jahr 2024 die Prüfung des Risikomanagementsystems und des Internen Kontrollsystems auf Angemessenheit und Wirksamkeit nach den Prüfungsstandards PS 981 und PS 982 beauftragt, um unsere Systeme noch weiter zu verbessern. Empfehlungen aus diesen Prüfungen werden dabei unmittelbar in der Fortentwicklung des RMS und IKS berücksichtigt. Weitere Informationen finden Sie im Bericht des Aufsichtsrats auf Seite 14 f. im Geschäftsbericht 2024.

Im Einklang mit dem Deutschen Corporate Governance Kodex deckt unser Risikomanagement- und Kontrollsystem auch die in unserer Unternehmensstrategie verankerten nachhaltigkeitsbezogenen Ziele ab, soweit dies nicht ohnehin schon gesetzlich geboten ist. Dies schließt die Prozesse und Systeme zur Erfassung und Verarbeitung nachhaltigkeitsbezogener Daten mit ein. Weitere Informationen (einschließlich der vom Kodex empfohlenen Beschreibung der wesentlichen Merkmale des gesamten internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems und der ebenfalls vom Kodex empfohlenen Stellungnahme zur Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme) finden Sie im Konzern-Lagebericht auf den Seiten 141 ff.

Die Interne Revision als unabhängige Funktion unterstützt darüber hinaus den Vorstand außerhalb des operativen Tagesgeschäfts. Der Bereich beurteilt interne Prozesse aus einem objektiven Blickwinkel und mit der notwendigen Distanz. Ziel ist es, durch verbesserte interne Kontrollen,

optimierte Geschäftsprozesse und Effizienzsteigerungen Mehrwert für Fresenius zu schaffen und dadurch Organisationsziele zu erreichen. Die Erkenntnisse aus den internen Prüfungen werden von den Unternehmensbereichen sowie der Compliance-Organisation genutzt, um die bestehenden präventiven Maßnahmen (z. B. zur Vermeidung von Korruption) stetig weiterzuentwickeln.

DEUTSCHER CORPORATE GOVERNANCE KODEX UND ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Der Deutsche Corporate Governance Kodex soll die in Deutschland geltenden Regeln der Unternehmensleitung und -überwachung für Investoren transparenter machen. Der Grundsatz der nachhaltigen Wertsteigerung und die weitaus meisten im Kodex enthaltenen Vorgaben, Empfehlungen und Anregungen für eine **verantwortungsbewusste Unternehmensführung** sind bei Fresenius seit Jahren gelebter Unternehmensalltag. Umfangreiche Informationen zum Thema Corporate Governance finden Sie auf unserer Website unter www.fresenius.de/corporate-governance.

Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA, der Fresenius Management SE, und der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA haben die folgende nach § 161 AktG vorgeschriebene **Entsprechenserklärung** im Dezember 2024 abgegeben und auf der Website der Gesellschaft zugänglich gemacht:

„Erklärung des Vorstands der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA, der Fresenius Management SE, und des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG

Der Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA, der Fresenius Management SE, (nachfolgend: der Vorstand) und der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA erklären, dass seit Abgabe der

letzten Entsprechenserklärung im Dezember 2023 den vom Bundesministerium der Justiz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ (nachfolgend: der Kodex) in der Fassung vom 28. April 2022 seit deren Bekanntmachung im Bundesanzeiger entsprochen wurde und auch zukünftig entsprochen wird.

Ausgenommen hiervon ist lediglich die folgende Empfehlung des Kodex, der in der nachfolgenden Weise nicht entsprochen wurde und wird:

► **Kodex-Empfehlung C.5: Schutz vor Overboarding**

Gemäß Kodex-Empfehlung C.5 soll ein Mitglied des Vorstands einer börsennotierten Gesellschaft insgesamt nicht mehr als zwei Aufsichtsratsmandate in konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen und keinen Aufsichtsratsvorsitz in einer konzernexternen börsennotierten Gesellschaft wahrnehmen.

Frau Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich ist Mitglied im Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA und Aufsichtsratsvorsitzende der Evotec SE. Zudem gehörte sie als Chief Medical Officer und Executive Vice President Development and Medical Practices bis 30. Juni 2024 dem Executive Committee der UCB S.A. an. Auch wenn dieses Gremium formal nicht dem Vorstand einer Aktiengesellschaft oder SE entspricht, ist es jedoch mit einem solchen vergleichbar, sodass insoweit vorsorglich Abweichung von Kodex-Empfehlung C.5 erklärt wird.

Bei Ausübung ihres Mandats als Mitglied des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA hat Frau Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich stets ausreichend Zeit gehabt, ihre Funktion im erforderlichen Umfang wahrzunehmen.

Herr Michael Sen ist Vorsitzender des Vorstands der Fresenius Management SE, der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA. Er ist zudem Vorsitzender des Aufsichtsrats der Fresenius Medical Care AG, die nicht Teil des Fresenius-Konzerns ist. Auch wenn sich die Kodex-Empfehlung C.5 auf die Besetzung des Aufsichtsratsvorsitzes der konzernexternen börsennotierten Gesellschaft bezieht, wird vorsorglich eine Abweichung von Kodex-Empfehlung C.5 erklärt.

Herr Michael Sen hat gegenüber der Gesellschaft plausibel dargelegt, dass ihm für die Wahrnehmung seiner Aufgaben als Vorstandsvorsitzender der Fresenius Management SE genügend Zeit zur Verfügung steht und er sein Mandat mit der gebotenen Sorgfalt wahrnehmen kann. Dem entspricht es, dass Herr Michael Sen zuvor bereits Aufsichtsratsvorsitzender der Fresenius Medical Care Management AG, der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA, war und auch in dieser Funktion beide Ämter ohne Weiteres hat vereinbaren können. Aufgrund dieser Funktion ist Herr Michael Sen auch bestens mit der Fresenius Medical Care-Gruppe und ihren Verhältnissen vertraut.

Diese und alle vorangegangenen Entsprechenserklärungen sind auf unserer Website unter www.fresenius.de/corporate-governance abrufbar.

Fresenius folgt allen Anregungen des Kodex.

Bad Homburg v. d. H., im Dezember 2024

Vorstand der persönlich haftenden Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA, der Fresenius Management SE, und Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA“

WEITERE ANGABEN ZUR CORPORATE GOVERNANCE

Wir überprüfen die Corporate Governance-Strukturen des Unternehmens und des Konzerns kontinuierlich, um die regulatorischen Vorgaben als börsennotiertes Unternehmen und als weltweit agierender Konzern zu erfüllen. In diesem Zusammenhang analysieren wir fortlaufend alle neuen gesetzlichen Vorgaben, einschließlich der neuen Regularien und Dekrete in den USA, und setzen die erforderlichen Anpassungen fortlaufend um.

Chancengleichheit

Chancengleichheit wird im gesamten Fresenius-Konzern gefördert und gelebt. Wir stellen uns bewusst gegen Diskriminierung jeder Art. Diese Werte haben wir fest in unserem Verhaltenskodex verankert.

Wir möchten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stets gleichermaßen fördern. Auch bei der Besetzung von Positionen verpflichten wir uns, diesen Grundsatz einzuhalten: Bei Fresenius sind Qualifikation und Erfahrung für jede Personalauswahl, seien es Einstellungen oder Beförderungen, entscheidend. So wollen wir sicherstellen, dass wir allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit bieten, an Bewerbungs-, Auswahl- und Entwicklungsverfahren teilzunehmen – unabhängig von Abstammung, Glauben, politischer Einstellung, Alter, Geschlecht, Ethnizität, Hautfarbe, Nationalität, kulturellem Hintergrund, sexueller Orientierung, körperlicher Verfassung, sozialer Herkunft, Aussehen oder sonstigen persönlichen Eigenschaften.

Fresenius beachtet zudem alle Verpflichtungen, die sich aus dem Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG I) sowie aus dem Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und

Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG II) ergeben:

Die gesetzlichen Regelungen schreiben für den Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA eine Quote von jeweils mindestens 30 % Frauen und Männern vor. Im Jahr 2024 wurden die gesetzlichen Quoten erneut erfüllt.

Die gesetzlich vorgesehenen Zielgrößen für den Vorstand sind weder für die Fresenius Management SE noch für die Fresenius SE & Co. KGaA einschlägig. Die Fresenius SE & Co. KGaA hat aufgrund ihrer Rechtsform keinen Vorstand. Die Fresenius Management SE ist nicht börsennotiert und unterliegt auch nicht der Mitbestimmung. Zum 31. Dezember 2024 war eine Frau Mitglied des Vorstands und der Frauenanteil lag mithin bei 20 %.

Im Einklang mit den gesetzlichen Regelungen hat der Vorstand für die ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands folgende Festlegungen getroffen:

Für den Frauenanteil auf der ersten Führungsebene der Fresenius SE & Co. KGaA wurde durch Beschluss des Vorstands mit Wirkung vom 1. Januar 2021 die Zielgröße 30,0 % mit einer Frist zum 31. Dezember 2025 festgelegt. Die erste Führungsebene umfasst alle Senior Vice Presidents und Vice Presidents mit einem Anstellungsvertrag der Fresenius SE & Co. KGaA, die direkt an ein Mitglied des Vorstands berichten. Zum 31. Dezember 2024 lag der Frauenanteil auf dieser Führungsebene bei 26,3 %.

Für den Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene der Fresenius SE & Co. KGaA wurde durch Beschluss des Vorstands mit Wirkung vom 1. Januar 2021 die Zielgröße 30,0 % mit einer Frist zum 31. Dezember 2025 festgelegt. Die zweite Führungsebene umfasst alle Vice Presidents mit einem Anstellungsvertrag der Fresenius SE & Co. KGaA, die direkt an ein Mitglied der ersten Führungsebene berichten. Zum 31. Dezember 2024 lag der Frauenanteil auf dieser Führungsebene bei 27,6 %.

Aus Sicht des Vorstands ist bezüglich der Governance-Struktur die CSRD-Regulatorik ebenfalls heranzuziehen, und gleichzeitig sind einschlägige Regelungen außerhalb Europas zu beachten.

Für die Berechnung der Geschlechterverteilung in der obersten Führungsebene definiert Fresenius die Beschäftigten in der obersten Führungsebene als diejenigen, die die täglichen Aufgaben der Unternehmensführung wahrnehmen und der Ebene 1 oder 2 unterhalb des Vorstands (Fresenius SE-Vorstand) angehören. Hierzu zählen nur Personen, die tatsächlich eine Führungsposition innehaben, so werden z. B. Sekretariatsstellen oder Assistenzstellen nicht mitgezählt. Führungstätigkeiten umfassen mindestens eines der folgenden Kriterien: Führungsverantwortung und / oder Budgetverantwortung. Diese konzernweit erhobene Frauenquote betrug konsolidiert in der ersten und zweiten Führungsebene 28,2 % zum 31. Dezember 2024.

Weitere Informationen zu unserem Personalmanagement und unserer Personalentwicklung finden Sie im Konzern-Lagebericht auf Seite 104 f. und Nachhaltigkeitsbericht auf den Seiten 214 ff.

Informationen über Directors' Dealings / Eigengeschäfte von Führungskräften und Aktienbesitz im Geschäftsjahr 2024

Personen, die Führungsaufgaben wahrnehmen, sowie in enger Beziehung zu ihnen stehende Personen haben gemäß Art. 19 EU-Marktmisbrauchsverordnung (MAR) Eigengeschäfte mit Aktien oder Schuldtiteln der Fresenius SE & Co. KGaA oder damit verbundenen Finanzinstrumenten zu melden.

Über die Eigengeschäfte von Führungskräften im Jahr 2024 informiert die Übersicht auf unserer Website unter www.fresenius.de/corporate-governance.

Keines der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder der persönlich haftenden Gesellschafterin oder der Aufsichtsratsmitglieder der Fresenius SE & Co. KGaA hält direkt oder indirekt mehr als 1 % der von Fresenius ausgegebenen Aktien oder sich darauf beziehender Finanzinstrumente.

Insgesamt halten die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der Fresenius Management SE sowie des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA Aktien oder sich darauf beziehende Finanzinstrumente bzw. Aktienoptionen aus den Aktienoptionsplänen der Fresenius SE & Co. KGaA in Höhe von rund 0,13 % der zum 31. Dezember 2024 ausgegebenen Aktien der Fresenius SE & Co. KGaA. Davon hält der Vorstand der Fresenius Management SE rund 0,12 %, der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE rund 0,01 % und der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA rund 0,01 %. Da einige Personen Mitglieder beider Aufsichtsräte sind, kann die Summe der berichteten Einzelwerte höher sein als der tatsächliche Besitz von Aktien, sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten bzw. von Aktienoptionen aller Mitglieder der drei Gremien.

Es lagen keine Mitteilungen vor, denen zufolge der Aktienbesitz von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern die jeweiligen im Wertpapierhandelsgesetz vorgesehenen Meldeschwellen erreicht, über- oder unterschritten hat.

Transparenz und Kommunikation

Durch eine stetige Kommunikation mit der Öffentlichkeit erfüllt Fresenius sämtliche im Kodex enthaltenen Anforderungen an Transparenz. Damit wollen wir das uns entgegengebrachte Vertrauen rechtfertigen und vertiefen. Die **Gleichbehandlung** aller Adressaten ist uns besonders wichtig. Damit alle Marktteilnehmer zeitlich und inhaltlich denselben Informationsstand erhalten, stellen wir alle wichtigen Dokumentationen auf unserer Website www.fresenius.de bereit. Über unsere Investor-Relations-Aktivitäten berichten wir ausführlich auf Seite 23 f. des Geschäftsberichts.

Rechnungslegung und Konzernabschluss

Als Kapitalgesellschaft mit Sitz in einem Mitgliedstaat der Europäischen Union hat Fresenius den Konzernabschluss nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) unter Anwendung von § 315e Handelsgesetzbuch (HGB) zu erstellen und zu veröffentlichen.

Gemäß Abschlussprüfungs-VO (EU) Nr. 537/2014 besteht eine Pflicht zur regelmäßigen externen Rotation des Abschlussprüfers bzw. Konzernabschlussprüfers. Eine solche externe Rotation ist bei der Fresenius SE & Co. KGaA für das Geschäftsjahr 2020 erfolgt. Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, wurde als Prüfer für das Geschäftsjahr 2024 durch die ordentliche Hauptversammlung 2024 gewählt. Der verantwortliche Abschlussprüfer, Herr Prof. Dr. Bernd Roese, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, ist seit 2020 für die Prüfung des Konzernabschlusses zuständig. Ab dem Geschäftsjahr 2025 ist Frau Aissata Touré für die Rolle der verantwortlichen Abschlussprüferin vorgesehen.

VERGÜTUNGSBERICHT

1. Einleitung

Der Vergütungsbericht fasst die wesentlichen Elemente des Systems zur Vergütung des Vorstands der Fresenius Management SE als persönlich haftender Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA zusammen und wurde gemeinsam vom Vorstand und vom Aufsichtsrat der Gesellschaft erstellt. Die Inhalte des Vergütungsberichts entsprechen den regulatorischen Vorgaben des Aktiengesetzes (§ 162 AktG) sowie den Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in seiner Fassung vom 28. April 2022. Neben der Offenlegung der Höhe und Struktur der Vergütung wird im Vergütungsbericht dargestellt, wie die Vergütungsbestandteile dem jeweils maßgeblichen Vergütungssystem entsprechen und die Vergütung die langfristige Entwicklung der Gesellschaft fördert. Für eine umfassende Transparenz enthält der Vergütungsbericht zudem weitere, deutlich über das gesetzliche Maß hinausgehende Angaben und Erläuterungen. Darüber hinaus werden im Vergütungsbericht die wesentlichen Elemente der Aufsichtsratsvergütung beschrieben und deren Höhe offengelegt.

Die Fresenius SE & Co. KGaA hat den Vergütungsbericht auf ihrer Website (www.fresenius.com/de/corporate-governance) veröffentlicht. Das Vergütungssystem des Vorstands und das Vergütungssystem des Aufsichtsrats sind ebenfalls auf der Website der Gesellschaft zugänglich (www.fresenius.com/de/corporate-governance).

Sowohl dem Vorstand als auch dem Aufsichtsrat der Gesellschaft ist eine klare, verständliche und transparente Berichterstattung sehr wichtig. Aus diesem Grund hat die Fresenius SE & Co. KGaA freiwillig, über die gesetzlich geforderte formelle Prüfung gemäß § 162 Abs. 3 AktG auf Vorhandensein der Angaben hinaus, die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zusätzlich mit einer materiellen Prüfung der Angaben im Vergütungsbericht beauftragt. Der Vermerk über die Prüfung ist dem Vergütungsbericht beigelegt.

2. Rückblick auf das Geschäftsjahr 2024 aus Vergütungssicht

Der Vergütungsbericht 2023 wurde der Hauptversammlung der Fresenius SE & Co. KGaA am 17. Mai 2024 gemäß § 120a Abs. 4 AktG zur Billigung vorgelegt und mit 93,06 % Ja-Stimmen gebilligt. Das erneut sehr gute Abstimmungsergebnis bestärkt den Vorstand und den Aufsichtsrat in der klaren, verständlichen und transparenten Berichterstattung. Im Geschäftsjahr 2024 hat die Gesellschaft zusätzliche Verbesserungen in der Berichterstattung vorgenommen, um den Erwartungen der Investoren und der Öffentlichkeit sowie der sich etablierenden Marktpraxis noch mehr zu entsprechen. So stellte die Gesellschaft etwa in einem erstmals veröffentlichten Sustainability Highlights-Bericht kompakt und übersichtlich ihre Strategie, ihre Ambitionen und Erfolge in puncto Nachhaltigkeit vor. Durch die zusätzliche Berichterstattung konnte weitere Transparenz hinsichtlich der auch aus Vergütungssicht relevanten CO₂-Emissionen geschaffen werden.

Die Vergütung des Vorstands ist mit dessen Leistung (Pay for Performance) unmittelbar verknüpft und durch den hohen Anteil variabler Vergütung in erheblichem Maße am Unternehmenserfolg ausgerichtet. Zudem hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE mit dem Vergütungssystem 2023+ auch Nachhaltigkeitsziele, zusammengefasst unter dem Kürzel ESG – Environmental, Social, Governance, in der langfristigen variablen Vergütung des Vorstands verankert, die neben den bereits in der kurzfristigen variablen Vergütung vorgesehenen ESG-Zielen die nachhaltige Ausrichtung der Unternehmensstrategie widerspiegeln.

Restrukturierungen sowie Veränderungen im Fresenius-Konzern haben sich durch den Verkauf der Vamed-Beteiligungsgesellschaft (Vamed-Desinvestition) ergeben. Nur das High-End-Services Geschäft von Vamed verbleibt im Fresenius-Konzern und wird seit dem 1. Januar 2025 als Fresenius Health Services fortgeführt. Durch die Vamed-Desinvestition hat der Aufsichtsrat Bereinigungen an den Istwerten der finanziellen sowie nichtfinanziellen Erfolgsziele der kurzfristigen variablen Vergütung vorgenommen. Zudem sind auch die Zielwerte der finanziellen und nichtfinanziellen Erfolgsziele der kurzfristigen variablen Vergütung um den Ausstieg aus Fresenius Vamed bereinigt worden. Nur so kann die Vergleichbarkeit zwischen Ziel- und Istwerten sichergestellt werden. In der langfristigen variablen Vergütung sind Bereinigungen am Erfolgsziel ROIC in den entsprechenden Tranchen des LTIP 2023 vorgenommen worden. Eine detaillierte Beschreibung ist in Kapitel 3.3.2.2. zu finden.

3. Vergütung des Vorstands

3.1 Vergütungs-Governance

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE ist nach dem Aktiengesetz verantwortlich für die Festlegung der Vergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands sowie für die Festlegung, Prüfung und Umsetzung des Vergütungssystems. Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE wird dabei von seinem Personalausschuss unterstützt, dem auch die Aufgaben eines Vergütungsausschusses obliegen. Der Personalausschuss der Fresenius Management SE setzte sich im Geschäftsjahr aus den Herren Wolfgang Kirsch, Dr. Dieter Schenk und Michael Diekmann zusammen. Der Personalausschuss spricht Empfehlungen an den Aufsichtsrat der Fresenius Management SE aus, die im Aufsichtsrat erörtert und – soweit erforderlich – von diesem beschlossen werden.

Im Hinblick auf die Vorgaben von AktG und DCGK überprüft der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE regelmäßig die Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütung der Vorstandsmitglieder. Im Zuge der Festlegung der Höhe der Zielgesamtvergütung wird 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 der Fresenius SE & Co. KGaA 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 vertraglich zugesagten 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. Der Aufsichtsrat stellt zudem sicher, dass das Vergütungssystem der nachhaltigen Unternehmensstrategie entspricht. Hierbei bezieht er im Rahmen der Festsetzung der nichtfinanziellen Erfolgsziele die Ergebnisse der Materialitätsanalyse gemäß der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ein.

Um die Angemessenheit und Üblichkeit des Vergütungssystems und der individuellen Vergütung der Mitglieder des Vorstands zu beurteilen, führt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE regelmäßig eine Prüfung der jeweiligen Höhe und Struktur der Vergütung mittels eines Horizontalvergleichs (externe Vergleichsbetrachtung) durch. Die jeweilige Höhe der Zielgesamtvergütung und der ihr zugrunde liegenden Vergütungsbestandteile, die mit den einzelnen Mitgliedern des Vorstands vertraglich vereinbart sind, werden gemäß dem Vergütungssystem 2023+ mit den Vergütungsdaten der übrigen DAX-Unternehmen verglichen.

Bei der Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Vorstands führt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE regelmäßig auch einen Vertikalvergleich (interne Vergleichsbetrachtung) durch, bei dem er die Höhe der Vergütung der Mitarbeiterinnen und 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. Unter obere Führungsebene der Gesellschaft werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammengefasst, die mindestens die Position des Vice President innehaben und an ein Mitglied des Vorstands berichten. Im Rahmen des Vertikalvergleichs berücksichtigt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE auch die zeitliche Entwicklung der Vergütungshöhen. Zuletzt hat sich der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE im Geschäftsjahr 2024 mit der Angemessenheit sowie Üblichkeit der Vorstandsvergütung beschäftigt. Für die Überprüfung der Üblichkeit wurde die Unterstützung eines unabhängigen Beraters hinzugezogen. Im Geschäftsjahr 2024 erfolgte für zwei Vorstandsmitglieder eine marktübliche Anpassung der Zielgesamtvergütung. Details sind dem Kapitel 3.7 zu entnehmen.

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat grundsätzlich die Möglichkeit, vorübergehend vom Vergütungssystem abzuweichen, sofern dies im Interesse des langfristigen Wohlergehens der Gesellschaft notwendig ist. Von dieser Möglichkeit hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE im Geschäftsjahr keinen Gebrauch gemacht.

Darüber hinaus ist der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE nach dem Vergütungssystem 2023+ nicht berechtigt, den Mitgliedern des Vorstands diskretionäre bzw. ermessensabhängige Sonderzahlungen für herausragende Leistungen zu gewähren (auch als Ermessens tantieme bekannt).

3.2 Übersicht über das Vergütungssystem

GRUNDZÜGE DES VERGÜTUNGSSYSTEMS

Das Vergütungssystem 2023+ für die Mitglieder des Vorstands leistet einen signifikanten Beitrag zur Unterstützung der Geschäftsstrategie und zur langfristigen, nachhaltigen Entwicklung der Fresenius SE & Co. KGaA. Es schafft

wirksame Anreize zur Erreichung der strategischen Ziele sowie zur langfristigen Wertschöpfung der Gesellschaft und berücksichtigt dabei die Interessen der Patientinnen und Patienten, Aktionärinnen und Aktionäre, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und weiterer Interessengruppen. Das Vergütungssystem 2023+ basiert auf den folgenden Grundsätzen:

Förderung der Strategie	Das Vergütungssystem 2023+ für die Mitglieder des Vorstands trägt zur Umsetzung der globalen Geschäftsstrategie von Fresenius bei. Dabei wird insbesondere die langfristige und nachhaltige Entwicklung von Fresenius berücksichtigt.
Ausrichtung an den Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre	Mit der Zielsetzung eines rentablen und profitablen Unternehmenswachstums sowie der Berücksichtigung der Gesamtk Aktionärsrendite ist das Vergütungssystem 2023+ an den Interessen der Aktionärinnen und Aktionäre ausgerichtet. Bei der Gestaltung wurde das Feedback zahlreicher Investoren berücksichtigt und der Bezug zur Unternehmenswertentwicklung gestärkt.
Einfache Struktur	Das Vergütungssystem 2023+ ist leicht verständlich und verfügt über eine einfache Struktur.
Langfristige Ausrichtung	Die Vergütungsbestandteile und die langfristig ausgerichtete Vergütungsstruktur fördern die langfristige und nachhaltige Wertschöpfung.
Belohnung von finanziellem Erfolg und 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 2023+ ist so konzipiert, dass es den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 28. April 2022 folgt.
Aktuelle Marktpraxis	Das Vergütungssystem 2023+ basiert auf der aktuellen Marktpraxis.
Leistungsbezug	Das Vergütungssystem 2023+ ist durch seinen hohen Anteil an variabler Vergütung in signifikantem Maße am Unternehmenserfolg ausgerichtet.

Die nachstehende Abbildung zeigt die Vergütungsbestandteile und die weiteren Gestaltungselemente des Vergütungssystems 2023+, auf die im Folgenden näher eingegangen wird:

VERGÜTUNGSSYSTEM 2023 +



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.

MAXIMALVERGÜTUNG

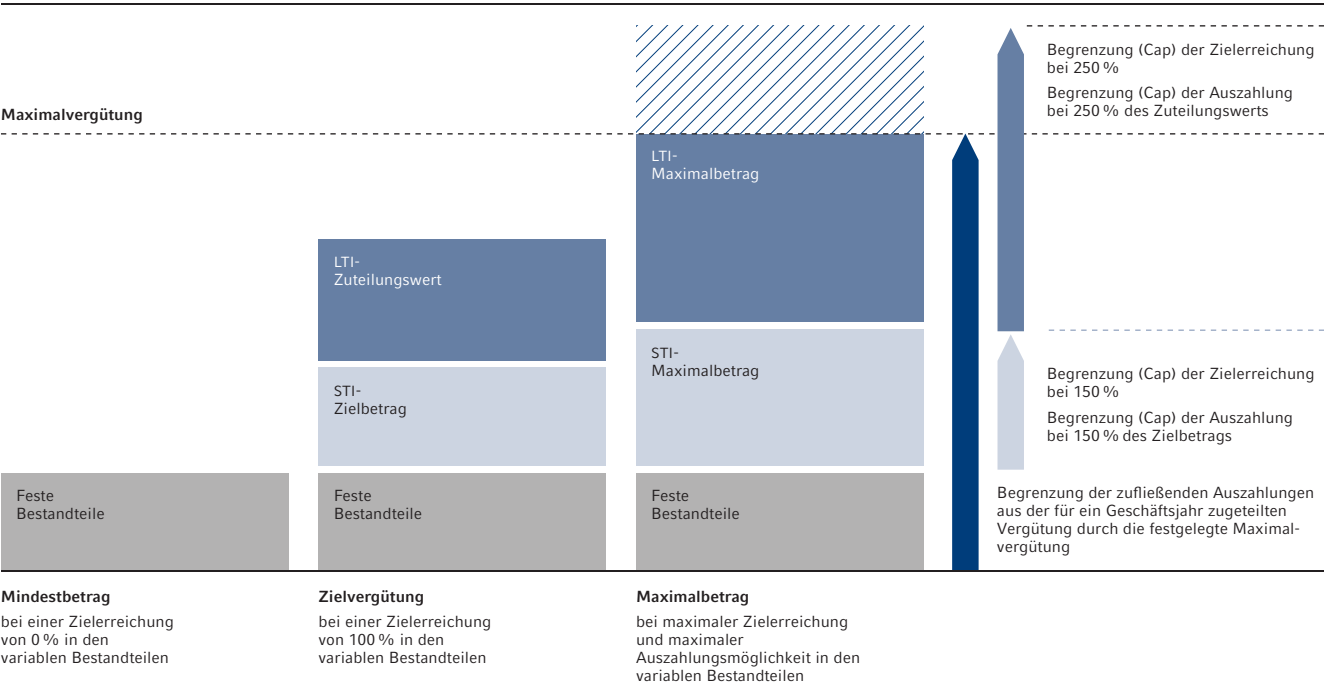
Das Vergütungssystem 2023+ sieht, wie bereits das Vergütungssystem 2021+, für jedes Mitglied des Vorstands eine betragsmäßige Höchstgrenze für die jährliche Gesamtvergütung (Maximalvergütung) vor. Durch die Maximalvergütung

sind die einem Mitglied des Vorstands zufließenden Auszahlungen aus der für ein Geschäftsjahr vertraglich zugesagten Vergütung begrenzt, unabhängig vom Zeitpunkt des konkreten Zuflusses. Die Maximalvergütung umfasst die Grundvergütung (Auszahlung im Geschäftsjahr), die kurzfristige variable Vergütung (Auszahlung im folgenden Geschäftsjahr), die langfristige variable Vergütung (Auszahlung nach Planbedingungen in späteren Geschäftsjahren) sowie alle sonstigen Nebenleistungen und Vergütungen (Auszahlung im Geschäftsjahr). Ebenfalls fließen in die Ermittlung der Maximalvergütung das Versorgungsentgelt

bzw. die in den festen Vergütungsbestandteilen enthaltene Versorgungszusage mit dem im Geschäftsjahr anfallenden Dienstzeitaufwand ein. Die Maximalvergütung für die Mitglieder des Vorstands kann jeweils geringer sein als die Summe der potenziell erreichbaren Auszahlungen aus den für ein Geschäftsjahr vertraglich zugesagten 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.

Die Maximalvergütung im Vergütungssystem 2023+ beträgt 10 Mio € für den Vorstandsvorsitzenden sowie 6,5 Mio € für alle anderen Vorstandsmitglieder. Die Einhaltung der Maximalvergütung wird jährlich überprüft. Erstmals nach erfolgtem Zufluss aller für ein Geschäftsjahr vertraglich zugesagten Vergütungsbestandteile des Vergütungssystems 2021+ kann die Einhaltung der Maximalvergütung final im Oktober 2025 bestimmt werden. Somit wird der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE erstmals im Jahr 2025 nach Ablauf des Bemessungszeitraums und der nach Erfüllung der Erdienungsvoraussetzungen erfolgenden Ermittlung der endgültigen Werte der für das Geschäftsjahr 2021 gewährten langfristigen variablen Vergütung den final zufließenden Betrag vor dem Hintergrund der Maximalvergütung 2021 abschließend überprüfen und die Einhaltung der Maximalvergütung bestätigen.

MAXIMALVERGÜTUNG



3.3 Vergütungsbestandteile im Detail

3.3.1 Feste Vergütungsbestandteile

GRUNDVERGÜTUNG

Die Grundvergütung wird üblicherweise für ein volles Jahr vereinbart und 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 Monatsraten.

NEBENLEISTUNGEN

Nebenleistungen werden auf Grundlage der individuellen Dienstverträge gewährt und können im Wesentlichen Folgendes umfassen: die Privatnutzung von Firmen-Pkw, Sonderzahlungen wie die Zahlung von Wohn-, Miet- und Umzugskosten, Kostenübernahme für den Betrieb von Einbruchmeldeanlagen, Zuschüsse zur Rentenversicherung sowie zur Unfall-, Kranken- und Pflegeversicherung, andere Versicherungsleistungen sowie Steuerausgleichszahlungen infolge unterschiedlicher Steuersätze in Deutschland und

gegebenenfalls 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 der Fresenius Management SE die Vergütung erstmals 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 der Fresenius Management SE 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.

Die Fresenius SE & Co. KGaA hat sich zudem verpflichtet, die Mitglieder des Vorstands von Ansprüchen, die gegen sie aufgrund ihrer Tätigkeit für die Gesellschaft und deren konzernverbundene Unternehmen erhoben werden, soweit solche Ansprüche über ihre Verantwortlichkeit nach deutschem Recht hinausgehen, im Rahmen des gesetzlich

Zulässigen freizustellen. Zur Absicherung derartiger Verpflichtungen hat die Gesellschaft eine Directors-and-Officers-Versicherung mit einem Selbstbehalt abgeschlossen, der den aktienrechtlichen Vorgaben entspricht. Die Freistellung gilt für die Zeit, in der das jeweilige Mitglied des Vorstands amtiert, sowie für Ansprüche in diesem Zusammenhang nach jeweiliger Beendigung der Vorstandstätigkeit.

VERSORGUNGSENTGELT/VERSORGUNGSZUSAGE

Vorstandsmitglieder, die nach der ordentlichen Hauptversammlung 2023 erstmals in den Vorstand bestellt werden, erhalten ein Versorgungsentgelt in bar zur Eigenvorsorge in Höhe von 40 % der jeweiligen Grundvergütung.

Mitgliedern des Vorstands, die erstmals zwischen dem 1. Januar 2020 und der Hauptversammlung 2023 zu Mitgliedern des Vorstands bestellt wurden, wurde eine Versorgungszusage im Rahmen einer beitragsorientierten Leistungszusage erteilt.

Die Versorgungszusagen sind unter Kapitel 3.6.2 näher erläutert.

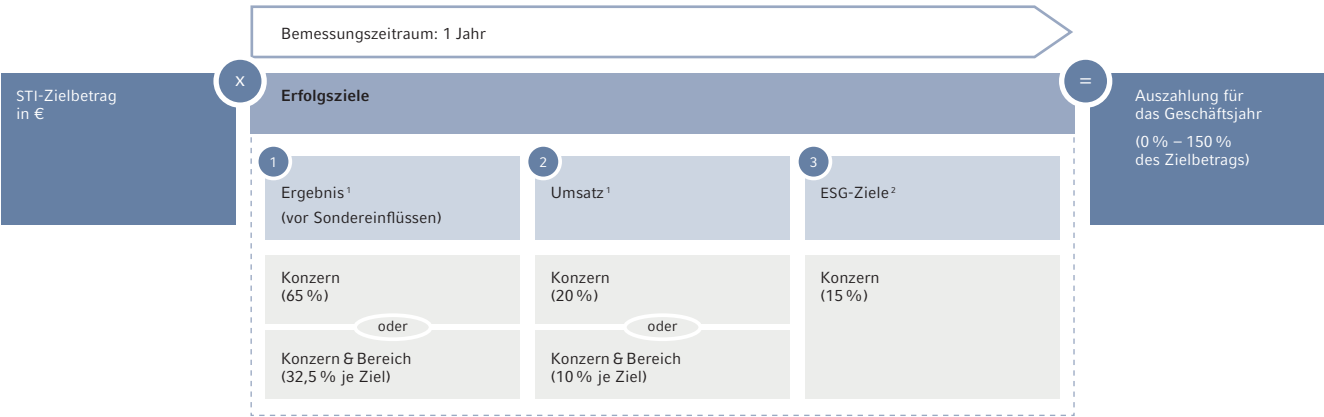
3.3.2 Variable Vergütungsbestandteile
3.3.2.1 Kurzfristige variable Vergütung
ÜBERBLICK

Im Rahmen des Vergütungssystems 2023+ steht den Mitgliedern des Vorstands eine kurzfristige variable Vergütung zu, die zu einer Barauszahlung führen kann. Die kurzfristige variable Vergütung für die Mitglieder des Vorstands reflektiert den Erfolg der Gesellschaft in dem betreffenden Geschäftsjahr. Die kurzfristige variable Vergütung ist an die Erreichung von finanziellen und nichtfinanziellen

Erfolgszielen gekoppelt, wobei Wachstums-, Profitabilitäts- und Nachhaltigkeitsaspekte in ein ausgewogenes Verhältnis gesetzt werden.

Der jeweilige 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 Geschäftsjahres in den Vorstand berufen, wird der jeweilige Zielbetrag zeitanteilig ermittelt.

KURZFRISTIGE VARIABLE VERGÜTUNG



- Vorstandsmitglieder mit Konzernverantwortung:** Vorstandsvorsitzender, Vorstandsmitglied Finanzen und Vorstandsmitglied Recht, Compliance, Risikomanagement, ESG, Personal (Arbeitsdirektor), Corporate Audit und für den Unternehmensbereich Fresenius Vamed
- Vorstandsmitglieder mit Bereichsverantwortung:** Vorstandsmitglieder mit Verantwortung für die Unternehmensbereiche Fresenius Helios und Fresenius Kabi

¹ Für Vorstandsmitglieder mit Bereichsverantwortung erfolgt die Messung der finanziellen Kennzahlen jeweils hälftig auf Konzern- und Bereichsebene.

² Maß der Erfüllung innerhalb der Unternehmensbereiche wird gleich gewichtet, Gesamtzielerreichung identisch für alle Vorstandsmitglieder

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 Konzern-ebene 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.

ERFOLGSZIELE

Die kurzfristige variable Vergütung wird anhand der Erreichung von drei 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).

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 nichtfinanziellen Erfolgsziele bekräftigen das Engagement der Gesellschaft für die Umsetzung ihrer globalen Nachhaltigkeitsstrategie. Nachhaltiges Handeln ist integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie und sichert die gesellschaftliche und wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit. Der Aufsichtsrat berücksichtigt im Rahmen der Festsetzung der nichtfinanziellen Erfolgsziele die Ergebnisse der Materialitätsanalyse.

BEREINIGUNG DER ERFOLGSZIELE

Die den finanziellen Erfolgszielen zugrunde liegenden Finanzkennzahlen können um bestimmte Effekte aus Sondereinflüssen, insbesondere Effekte aus wesentlichen Akquisitionen, Desinvestitionen, Restrukturierungsmaßnahmen und der Änderung von Rechnungslegungsgrundsätzen, bereinigt werden. Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE 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. Somit stellt der Aufsichtsrat sowohl Vergleichbarkeit sicher als auch, dass die tatsächliche Vorstandsleistung und nicht externe Effekte zur Berechnung der variablen Vergütung herangezogen werden.

Im Geschäftsjahr 2024 hat der Aufsichtsrat die Ziel- und Istwerte für die finanziellen und nichtfinanziellen Erfolgsziele um den Ausstieg aus Fresenius Vamed bereinigt.

Konkret hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE im Geschäftsjahr 2024 eine Bereinigung des Konzernergebnisses ohne nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen um die folgenden Sondereinflüsse, insbesondere den Ausstieg aus Fresenius Vamed, vorgenommen:

in Mio €	Fresenius-Konzern	Fresenius Kabi	Fresenius Helios
Ergebnis, berichtet (inklusive Sondereinflüssen)	433	735	762
Bereinigungen:			
Desinvestitionen Eugin & Krankenhaus in Peru	-1		-1
Vamed: nicht fortgeführte Aktivitäten	430		
Vamed: Transformation/Ausstieg	398		
Einmalaufwendungen aus dem Kosten- und Effizienzprogramm	115	93	15
Anpassungen des Bestandsportfolios	55		-4
IT-Transformation	28	25	
Rechtsformwechsel-Kosten Fresenius Medical Care	3		
Währungsumrechnung (auf Budgetkurse)	-7	-5	-2
Ergebnis, bereinigt	1.454	848	770

Der Umsatz wurde im Geschäftsjahr 2024 durch den Aufsichtsrat der Fresenius Management SE um Währungseinflüsse sowie insbesondere den Ausstieg aus Fresenius Vamed angepasst:

in Mio €	Fresenius-Konzern	Fresenius Kabi	Fresenius Helios
Umsatz, berichtet (inklusive Sondereinflüssen)	21.833	8.414	12.769
Bereinigungen:			
Desinvestitionen Eugin & Krankenhaus in Peru	-30		-30
Vamed-Ausstieg	-277		
Währungsumrechnung (auf Budgetkurse)	-31	4	-35
Umsatz, bereinigt	21.495	8.418	12.704

Aufgrund des Ausstiegs aus Fresenius Vamed erfolgte zudem eine entsprechende Bereinigung der ESG-Ziele. Für die Ermittlung der Zielerreichung der beiden Erfolgsziele Employee Engagement Index sowie Medizinische Qualität wurde Fresenius Vamed nicht berücksichtigt.

EBENEN DER ERFOLGSMESSUNG

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 (Herr Pierluigi Antonelli und Herr Robert Möller) 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 (Herr Michael Sen, Herr Dr. Michael Moser und Frau Sara Hennicken) 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 der finanzielle Erfolg sowohl 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 nichtfinanziellen

Erfolgsziele beziehen sich auf ESG-Fokusthemen wie Qualität, Mitarbeiter, Innovation, Compliance und Umwelt. Dabei werden jährlich einzelne oder mehrere ESG-Ziele definiert, die wiederum auf eines oder mehrere der Fokusthemen Anwendung finden. Die ESG-Gesamtzielerreichung ist für alle Vorstandsmitglieder identisch.

KURZFRISTIGE VARIABLE VERGÜTUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2024

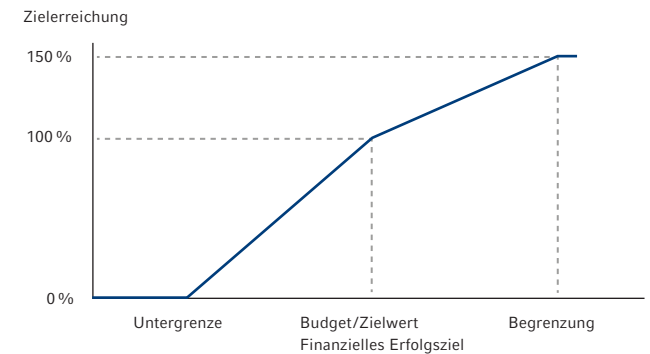
Finanzielle Erfolgsziele

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat zu Beginn des Geschäftsjahres 2024 konkrete Werte für die finanziellen Erfolgsziele festgelegt und dabei das Markt- und Wettbewerbsumfeld, das Budget sowie die strategischen Wachstumsziele berücksichtigt.

Nach Ablauf des Geschäftsjahres hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE bestimmt, ob und inwieweit die finanziellen Erfolgsziele erreicht wurden.

Diesen lag dabei folgende Zielerreichungskurve zugrunde:

ZIELERREICHUNGSKURVE FÜR DIE FINANZIELLEN ERFOLGSZIELE



Wird die Untergrenze nicht erreicht, liegt eine Zielerreichung von 0 % vor. Wird die Begrenzung überschritten, liegt eine Zielerreichung von 150 % vor (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.

Für die finanziellen Erfolgsziele hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE für das Geschäftsjahr 2024 die folgenden Unter- und Obergrenzen sowie Zielwerte

auf Konzern- und Bereichsebene festgelegt. Zum Ende des Geschäftsjahres 2024 ergeben sich die folgenden Zielerreichungen:

STI 2024 ZIELERREICHUNG
FINANZIELLE ERFOLGSZIELE

	Untergrenze in Mio €	Zielwert in Mio €	Obergrenze in Mio €	Istwert in Mio €	Zielerreichung in %
Ergebnis (vor Sondereinflüssen)					
Fresenius-Konzern	1.044	1.305	1.566	1.454	128,38 %
Fresenius Kabi	630	788	946	848	118,90 %
Fresenius Helios	620	775	930	770	96,61 %
Umsatz					
Fresenius-Konzern	18.990	21.100	23.210	21.495	109,35 %
Fresenius Kabi	7.469	8.299	9.129	8.418	107,13 %
Fresenius Helios	11.230	12.478	13.726	12.704	109,07 %

Nichtfinanzielle Erfolgsziele

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat für das Geschäftsjahr 2024 zwei gleich gewichtete ESG-Ziele aus den fünf ESG-Fokusthemen Qualität, Mitarbeiter, Innovation, Compliance und Umwelt festgelegt. Im Geschäftsjahr wurde der Fokus auf die Bereiche Mitarbeiter und Qualität gelegt. Die ESG-Ziele sind relevant, strategieabgeleitet und integriert in der Unternehmenssteuerung.

Für den Bereich Mitarbeiter wurde als ESG-Ziel Mitarbeiterbefragung gewählt. Hierzu wird als Kennzahl der Employee Engagement Index auf Konzernebene verwendet. Für den Bereich Qualität wurde als ESG-Ziel Medizinische Qualität gewählt, das sich aus zwei gleich gewichteten Zielen zusammensetzt, die auf Unternehmensbereichsebene festgelegt werden.

Die ESG-Gesamtzielerreichung ist auf 150 % begrenzt und für alle Vorstandsmitglieder gleich.

Nichtfinanzielle Erfolgsziele für das Geschäftsjahr 2024

Abgeleitet aus der nachhaltigen Unternehmensstrategie sowie in Einklang mit der Materialitätsanalyse hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE die folgenden zwei gleich gewichteten ESG-Ziele für das Geschäftsjahr 2024 festgelegt:

ESG-ZIELE

Mitarbeiterbefragung	<div><div>► Messung der Mitarbeiterzufriedenheit anhand des Employee Engagement Index der Fresenius SE & Co. KGaA</div><div>► Der Employee Engagement Index beschreibt, wie positiv sich die Mitarbeiter mit dem Arbeitgeber identifizieren, wie gebunden sie sich fühlen und wie engagiert sie bei der Arbeit sind.</div></div>
Medizinische Qualität	<div><div>► Das ESG-Ziel setzt sich aus zwei gleich gewichteten Zielen zusammen, die auf Unternehmensbereichsebene festgelegt sind.</div><div>► Als Ziele werden Audit&Inspection Score und Inpatient Quality Indicator herangezogen.</div></div>

Die Methodik sowie weitere Informationen zu den verwendeten ESG-Zielen können dem Nachhaltigkeitsbericht 2024 der Fresenius SE & Co. KGaA entnommen werden. Für das Geschäftsjahr 2024 wurden die folgenden Zielwerte festgelegt und es ergab sich für die nichtfinanziellen Erfolgsziele die folgende Gesamtzielerreichung:

STI 2024 ZIELERREICHUNG
NICHTFINANZIELLE ERFOLGSZIELE

	Zielwert	Istwert	Zielerreichung in %
1. Fokusthema Mitarbeiter			
Employee Engagement Index (EEI)			
Fresenius SE & Co. KGaA	4,33	4,02	76,52 %
Gesamtzielerreichung Fokusthema Mitarbeiter	4,33	4,02	76,52 %
2. Fokusthema Qualität			
Medizinische Qualität			
Fresenius Kabi (Audit & Inspection Score)	2,3	1,7	116,67 %
Fresenius Helios (Inpatient Quality Indicator)	DE:88,0/ES:55,0	DE:90,7/ES:76,7	141,88 %
Gesamtzielerreichung Fokusthema Medizinische Qualität			129,27 %
Gewichtete Gesamtzielerreichung (jeweils 50 % Gewichtung)			102,90 %

Gesamtzielerreichung für das Geschäftsjahr 2024

Der Grad der Gesamtzielerreichung wird anhand des gewichteten arithmetischen Mittels der jeweiligen Zielerreichungen der einzelnen finanziellen und nichtfinanziellen 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.

Bei der Bestimmung des Zielerreichungsgrads kann der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE – der entsprechenden Empfehlung des DCGK in der Fassung vom 28. April 2022 folgend – berücksichtigen, dass bestimmte außergewöhnliche wirtschaftliche, steuerliche oder vergleichbare Auswirkungen nicht mit der Leistung des jeweiligen Mitglieds des Vorstands in Zusammenhang stehen.

Grundsätzlich wird der endgültige Betrag der kurzfristigen variablen Vergütung nach entsprechender Genehmigung durch den Aufsichtsrat in bar an das entsprechende Mitglied des Vorstands ausbezahlt, wobei der Auszahlungsbetrag auf 150 % des jeweiligen Zielbetrags begrenzt ist.

Für die finanziellen und nichtfinanziellen Erfolgsziele wurden für die zum 31. Dezember 2024 amtierenden Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2024 die folgenden Zielbeträge festgelegt sowie die folgenden Zielerreichungen und sich daraus ergebenden Auszahlungsbeträge ermittelt:

STI 2024

GESAMTZIELERREICHUNG

	Zielbetrag in Tsd €	Ergebnis (vor Sondereinflüssen)		Umsatz		ESG-Ziele		Gewichtete Gesamt- zielerreichung	Auszahlungs- betrag
		Gewichtung in %	Zielerreichung in %	Gewichtung in %	Zielerreichung in %	Gewichtung in %	Zielerreichung in %	in %	in Tsd €
Michael Sen	1.680		128,38 %		109,35 %		102,90 %	120,75 %	2.029
Sara Hennicken	788	65 % Konzern	128,38 %	20 % Konzern	109,35 %		102,90 %	120,75 %	951
Dr. Michael Moser	705		128,38 %		109,35 %		102,90 %	120,75 %	851
Pierluigi Antonelli	893	32,5 % Konzern	128,38 %	10 % Konzern	109,35 %	15 %	102,90 %	117,45 %	1.048
		32,5 % Kabi	118,90 %	10 % Kabi	107,13 %				
Robert Möller	788	32,5 % Konzern	128,38 %	10 % Konzern	109,35 %		102,90 %	110,40 %	869
		32,5 % Helios	96,61 %	10 % Helios	109,07 %				

3.3.2.2 Langfristige variable Vergütung

ZUTEILUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2024

Überblick

Im Rahmen des Vergütungssystems 2023+ haben die Mitglieder des Vorstands Anspruch auf eine langfristige variable Vergütung in Form von sogenannten Stock Awards mit einem Bemessungszeitraum von vier Jahren (LTIP 2023). Stock Awards sind nicht durch Eigenkapital hinterlegte, virtuelle Aktien mit Barausgleich. Eine mögliche Auszahlung hängt von der Erreichung von drei Erfolgszielen, von der Entwicklung des Börsenkurses der Aktien der Gesellschaft sowie der während der Performance Periode gezahlten Dividenden ab.

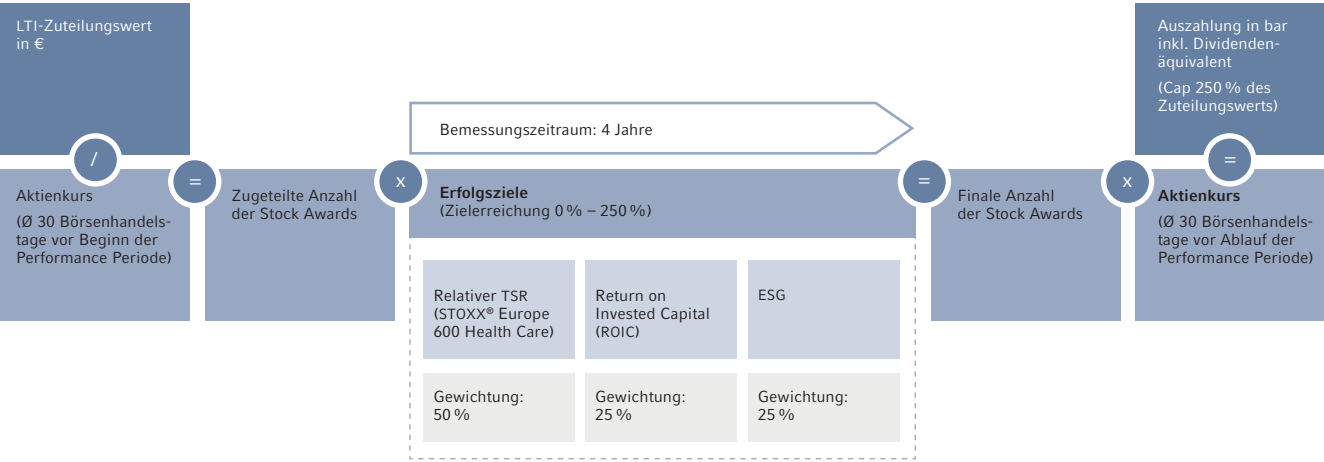
Zuteilungswerte

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE legt jeweils den Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung für die einzelnen Mitglieder des Vorstands fest. Er entspricht einem individualvertraglich festgelegten Prozentsatz der Grundvergütung.

Um die dem jeweiligen Mitglied des Vorstands zuzuteilende Anzahl an Stock Awards zu ermitteln, wird der jeweilige Zuteilungswert durch den Wert je Stock Award geteilt.

Der Wert je Stock Award wird gemäß IFRS 2 und unter Berücksichtigung des Durchschnittskurses der Aktien der Gesellschaft über einen Zeitraum von 30 Börsenhandelstagen vor dem Beginn der jeweiligen Performance Periode ermittelt. Die finale Anzahl der Stock Awards ist von der Erreichung vordefinierter Erfolgsziele abhängig, die vor dem Beginn der jeweiligen Performance Periode vom Aufsichtsrat der Fresenius Management SE festgelegt werden.

LANGFRISTIGE VARIABLE VERGÜTUNG



Für das Geschäftsjahr 2024 ergeben sich unter dem LTIP 2023 die folgenden Zuteilungen:

LTIP 2023 – TRANCHE 2024

	Zuteilungswert in Tsd €	Zuteilungskurs (Durchschnitt 30 Börsen- handelstage vor Beginn der Performance Periode) in €	Anzahl zugeteilter Stock Awards	Anzahl maximal möglicher Stock Awards (250 % Zielerreichung)	Maximal möglicher Auszahlungsbetrag (250 % Zuteilungswert) in Tsd €
Michael Sen	2.903	28,25	102.770	256.925	7.258
Pierluigi Antonelli	1.339	28,25	47.390	118.475	3.347
Sara Hennicken	1.050	28,25	37.169	92.923	2.625
Robert Möller	1.050	28,25	37.169	92.923	2.625
Dr. Michael Moser	940	28,25	33.275	83.188	2.350

Erfolgsziele

Die langfristige variable Vergütung wird anhand der Erreichung von drei unterschiedlich gewichteten Erfolgszielen bemessen: Relativer TSR, ROIC und ESG-Ziele. 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 so 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 Entscheidungsträgerinnen und 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
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 Aktionärinnen und Aktionäre Rechnung.
ROIC	25 %	Der ROIC ist ein strategisch relevantes internes Erfolgsziel und beschreibt die Rentabilität des investierten Kapitals. Damit wird die langfristige Finanzierungsfähigkeit und Wertgenerierung von Fresenius zum Ausdruck gebracht.
ESG	25 %	Nachhaltigkeit ist wesentlicher und integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. Die Berücksichtigung von ESG trägt zudem investoren- und gesellschaftsspezifischen Anforderungen Rechnung.

Die dem Erfolgsziel ROIC 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. Im Rahmen

der ESG-Ziele wird für die Tranche 2024 – im Einklang mit der extern kommunizierten Zielsetzung, bis 2040 klimaneutral zu werden – die Reduktion der CO₂-Emissionen als ESG-Ziel festgesetzt. Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE kann für zukünftige Tranchen anstelle des oder ergänzend zu dem ESG-Ziel CO₂-Reduktion ein

anderes ESG-Ziel bzw. mehrere andere ESG-Ziele festlegen (z. B. aus den Bereichen Mitarbeiter und Kunden), sofern er zu der Überzeugung gelangt, dass dieses bzw. diese als Steuerungsgröße besser oder gleich gut geeignet ist bzw. sind, die langfristige und nachhaltige Entwicklung der Gesellschaft zu fördern. Der Aufsichtsrat berücksichtigt im

Rahmen der Auswahl und Festsetzung der nichtfinanziellen Erfolgsziele im LTIP die Ergebnisse der Materialitätsanalyse. Das ESG-Ziel bzw. die ESG-Ziele muss bzw. müssen für die Gesellschaft relevant, strategieabgeleitet, ambitioniert und nachvollziehbar messbar sein und integriert in der Unternehmenssteuerung verwendet werden.

Durch den Ausstieg aus Fresenius Vamed im Geschäftsjahr 2024 ergaben sich Auswirkungen auf das dem LTIP zugrunde liegende Erfolgsziel ROIC. Um die Auswirkungen der Desinvestition zu berücksichtigen, ist der Ist-ROIC zu bereinigen und eine korrespondierende Bereinigung der Plan-ROIC-Werte aus der Mittelfristplanung erforderlich. Damit ist die Vergleichbarkeit zwischen Plan- und Istwerten sichergestellt. Die entsprechenden Werte werden in den Vergütungsberichten, in denen über die Zielerreichung der jeweiligen Tranchen des LTIP 2023 berichtet wird, offengelegt. Für die weiteren Erfolgsziele des LTIP sind keine Bereinigungen vorgenommen worden.

Festlegung der Erfolgsziele und Bestimmung der Zielerreichung

Vor Beginn der jeweiligen Performance Periode einer Zuteilung bestimmt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE für jedes Erfolgsziel die Zielwerte, die zu einer Zielerreichung von 0 % (Untergrenze), 100 % (Zielwert) und 250 % (Begrenzung (Cap)) führen. Die Zielerreichung in dazwischen liegenden Wertebereichen wird im Wege der linearen Interpolation ermittelt, sofern der Aufsichtsrat nichts anderes bestimmt hat. Bei der Festlegung der Zielwerte berücksichtigt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE die Mittelfristplanung, die strategischen Wachstumsziele und das Markt- und Wettbewerbsumfeld.

Für das Erfolgsziel Relativer TSR ist eine 100 %-Zielerreichung gegeben, wenn der TSR der Fresenius-Aktie dem TSR des Index STOXX® Europe 600 Health Care in dem jeweiligen Geschäftsjahr der Performance Periode exakt entspricht. Unterschreitet der TSR der Fresenius-Aktie den TSR des Index STOXX® Europe 600 Health Care in dem jeweiligen Geschäftsjahr der Performance Periode um 50 Prozentpunkte oder mehr, liegt die Zielerreichung bei 0 %. Überschreitet der TSR der Fresenius-Aktie den TSR des Index STOXX® Europe 600 Health Care in dem jeweiligen Geschäftsjahr der Performance Periode um 50 Prozentpunkte oder mehr, liegt die Zielerreichung bei 250 %.

Eine TSR-Überschreitung oberhalb von 50 Prozentpunkten führt zu keiner weiteren Steigerung der Zielerreichung.

Für das Erfolgsziel ROIC ist eine 100 %-Zielerreichung gegeben, wenn der Ist-ROIC dem Plan-ROIC für das jeweilige Geschäftsjahr der Performance Periode entspricht.

Unterschreitet der Ist-ROIC den Plan-ROIC des jeweiligen Geschäftsjahres der Performance Periode um 2 Prozentpunkte, beträgt die Zielerreichung 50 %. Eine ROIC-Ziel-Überschreitung von mehr als 2 Prozentpunkten führt zu einer Zielerreichung von 0 %. Überschreitet der Ist-ROIC den Plan-ROIC des jeweiligen Geschäftsjahres der Performance Periode um 2 Prozentpunkte oder mehr, liegt die Zielerreichung bei 250 %. Eine ROIC-Ziel-Überschreitung von mehr als 2 Prozentpunkten führt zu keiner weiteren Steigerung der Zielerreichung.

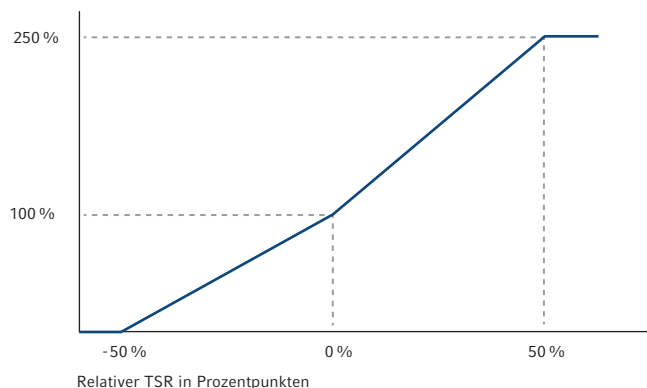
Für den Fall, dass der Ist-ROIC für das jeweilige Geschäftsjahr der Performance Periode den durchschnittlichen Gesamtkapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital, WACC) unterschreitet, liegt die Zielerreichung für das Erfolgsziel ROIC abweichend von den zuvor beschriebenen Berechnungen für dieses Geschäftsjahr stets bei 0 %.

Die Zielerreichungskurven für die beiden finanziellen Erfolgsziele stellen sich wie folgt dar:

ZIELERREICHUNGSKURVEN FÜR DIE FINANZIELLEN ERFOLGSZIELE

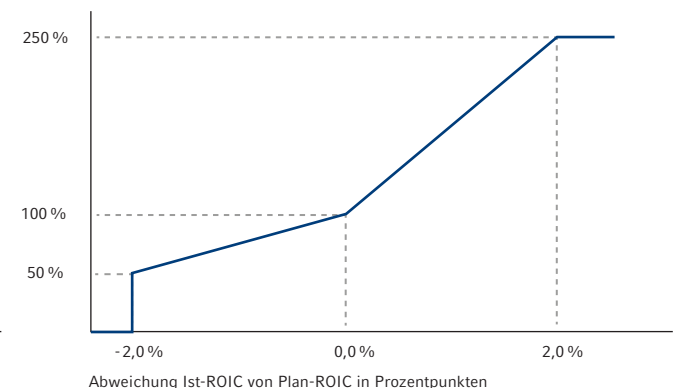
RELATIVER TSR

Zielerreichung



ROIC

Zielerreichung

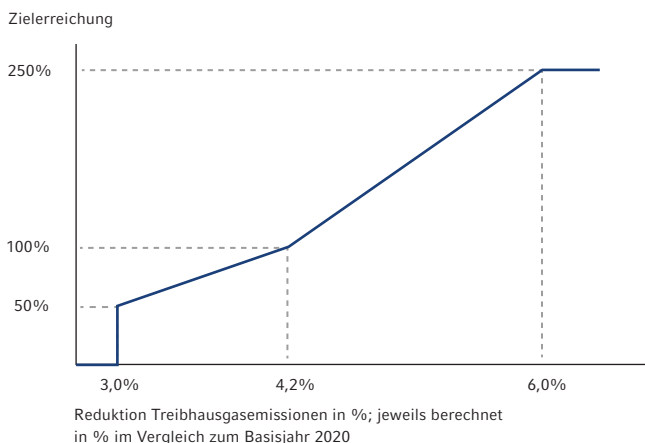


Für das für die Tranche 2024 als ESG-Ziel festgelegte Erfolgsziel CO₂-Reduktion ist eine 100 %-Zielerreichung gegeben, sofern die in dem jeweiligen Geschäftsjahr der Performance Periode gegenüber dem jeweiligen Vorjahr tatsächlich erzielte Reduktion der CO₂-Emissionen in t CO₂ Äquivalenten (Ist-CO₂-Reduktion) einer Reduktion der CO₂-Emissionen in Höhe des vom Aufsichtsrat festgelegten Prozentsatzes der CO₂-Emissionen im maßgeblichen, vom Aufsichtsrat bestimmten Basisjahr (Plan-CO₂-Reduktion) entspricht. Für die Tranche 2024 ist das Jahr 2020 das Basisjahr. Der Aufsichtsrat legt neben der Plan-CO₂-Reduktion jeweils Werte fest, die zu einer Zielerreichung von 50 % und 250 % führen. Entspricht die Ist-CO₂-Reduktion weniger als dem für die Zielerreichung von 50 % festgelegten Wert der CO₂-Emissionen des Basisjahres, liegt die Zielerreichung bei 0 %.

Eine Ist-CO₂-Reduktion von mehr als dem für die Zielerreichung von 250 % festgelegten Wert der CO₂-Emissionen des Basisjahres führt zu keiner weiteren Steigerung der Zielerreichung. Falls nach dieser Systematik in einer Performance Periode für mindestens ein Geschäftsjahr der Performance Periode hinsichtlich des ESG-Ziels CO₂-Reduktion eine Zielerreichung von 0 % festgestellt wurde, kann die Zielerreichung für dieses ESG-Ziel alternativ für alle Geschäftsjahre der Performance Periode einheitlich auf Basis der durchschnittlichen jährlichen Ist-CO₂-Reduktion im Vergleich zur durchschnittlichen jährlichen Plan-CO₂-Reduktion für die gesamte Performance Periode festgestellt werden. In einem solchen Fall entspricht die Zielerreichung für die Geschäftsjahre dieser Performance Periode einheitlich 25 % der so errechneten gesamten Zielerreichung.

Die Zielerreichungskurve für das für die Tranche 2024 festgelegte ESG-Ziel CO₂-Reduktion stellt sich wie folgt dar:

ZIELERREICHUNGSKURVE
FÜR DAS NICHTFINANZIELLE ERFOLGSZIEL
CO₂-REDUKTION



Nach Ablauf der jeweiligen Performance Periode bestimmt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE die Gesamtzielerreichung für die zugeteilte langfristige variable Vergütung. Hierfür werden die Zielerreichungen der drei Erfolgsziele bestimmt und mit ihrem jeweiligen Gewicht in die Ermittlung der Gesamtzielerreichung einbezogen.

Die finale Anzahl der Stock Awards wird für jedes Mitglied des Vorstands anhand des Grads der Gesamtzielerreichung ermittelt und kann über die Performance Periode im Vergleich zur Anzahl bei Zuteilung steigen oder sinken. Ein totaler Verlust sowie (höchstens) das 2,5-fache der zugeteilten Stock Awards (Begrenzung (Cap)) bei einer Zielerreichung von 250 % ist möglich.

Nach der endgültigen Feststellung der Gesamtzielerreichung wird die finale Anzahl der Stock Awards mit dem Durchschnittskurs der Aktien der Gesellschaft über die letzten 30 Börsenhandelstage vor Ablauf der jeweiligen Performance Periode multipliziert. Dieser Betrag zuzüglich der Summe der während der Performance Periode von der Fresenius SE & Co. KGaA gezahlten Dividenden je Aktie entspricht dem Zahlungsbetrag. Die Auszahlung ist auf 250 % des jeweiligen Zuteilungswerts begrenzt. Bedingung für die Auszahlung ist zudem das Nichtvorliegen eines Compliance-Verstoßes sowie grundsätzlich das Fortbestehen des Dienst- respektive Anstellungsverhältnisses.

Bei der Bestimmung der Gesamtzielerreichung kann der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE – der entsprechenden Empfehlung des DCGK in der Fassung vom 28. April 2022 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 Fall kann der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE die errechnete Gesamtzielerreichung entsprechend korrigieren, d. h. erhöhen oder vermindern. Dies gilt auch für den Fall, dass Kapitalmaßnahmen (z. B. Kapitalerhöhung, Spin-off oder Aktiensplit) durchgeführt werden.

ZUTEILUNGEN UNTER DEM LTIP 2018

Bis Ende des Geschäftsjahres 2022 wurden als Komponente mit langfristiger Anreizwirkung im Rahmen des LTIP 2018 Performance Shares mit einem Bemessungszeitraum von vier Jahren zugeteilt. Performance Shares sind nicht durch Eigenkapital hinterlegte, virtuelle Aktien mit Barausgleich. Eine mögliche Auszahlung hängt von der Erreichung von den zwei gleich gewichteten Erfolgszielen Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses und Relativer TSR und von der Entwicklung des Börsenkurses der Aktien der Gesellschaft ab.

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 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.

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.

Für das Erfolgsziel Relativer TSR ist eine 100 %-Zielerreichung gegeben, wenn der Total Shareholder Return der Fresenius SE & Co. KGaA 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.

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 Verdoppelung 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 60 Börsenhandelstage vor dem Ende des jeweiligen Erdienungszeitraums (vier 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.

Gesamtzielerreichung des LTIP 2018 für die Geschäftsjahre 2020 bis 2023 (Tranche 2020)

Im Geschäftsjahr 2023 endete der Bemessungszeitraum der Tranche 2020. Das durchschnittliche Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses beträgt für das Geschäftsjahr 2023 und die drei vorherigen Geschäftsjahre -11,8 %. Hieraus ergibt sich eine Zielerreichung von 0 %. Für den relativen TSR ergibt sich nach Ablauf des vierjährigen Bemessungszeitraums ein Perzentilrang von 15. Folglich beträgt auch für den relativen TSR die Zielerreichung 0 %. Somit erfolgte im Geschäftsjahr 2024 keine Auszahlung aus der Tranche 2020.

Gesamtzielerreichung des LTIP 2018 für die Geschäftsjahre 2021 bis 2024 (Tranche 2021)

Im Geschäftsjahr 2024 endete der Bemessungszeitraum der Tranche 2021. Das durchschnittliche Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses beträgt für das Geschäftsjahr 2024 und die drei vorherigen Geschäftsjahre 0,1 %. Hieraus ergibt sich eine Zielerreichung von 0 %. Für den relativen TSR ergibt sich nach Ablauf des vierjährigen Bemessungszeitraums ein Perzentilrang von 52. Folglich beträgt für den relativen TSR die Zielerreichung 107,69 %. Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE wird nach Ablauf des Bemessungszeitraums und der nach Erfüllung der Erdienungsvoraussetzungen erfolgenden Ermittlung der endgültigen Werte der für das Geschäftsjahr 2021 gewährten langfristigen variablen Vergütung den final zufließenden Betrag im Oktober 2025 abschließend festlegen.

Die folgenden Tabellen stellen für die Tranchen 2020 und 2021 für die beiden Erfolgsziele Wachstumsrate des bereinigten Konzernergebnisses und relativer Total Shareholder Return auf Grundlage des Index STOXX® Europe 600 Health Care die Ziel- und Istwerte sowie die Zielerreichung dar:

LTIP 2018 – TRANCHE 2020
ZIELERREICHUNG

	Untergrenze	Zielwert	Obergrenze	Istwert	Zielerreichung in %
Durchschnittliches Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses (in %)	5 %	8 %	20 %	-11,8 %	0 %
Relativer Total Shareholder Return (Perzentilrang)	25.	50.	75.	15.	0 %

LTIP 2018 – TRANCHE 2021
ZIELERREICHUNG

	Untergrenze	Zielwert	Obergrenze	Istwert	Zielerreichung in %
Durchschnittliches Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses (in %)	5 %	8 %	20 %	0,1 %	0 %
Relativer Total Shareholder Return (Perzentilrang)	25.	50.	75.	52.	107,69 %

ZUTEILUNGEN UNTER DEM LTIP 2013

Bis Ende des Geschäftsjahres 2017 wurden als Komponente mit langfristiger Anreizwirkung Leistungen aus dem LTIP 2013 der Fresenius SE & Co. KGaA zugeteilt. Die Leistungen aus dem LTIP 2013 bestanden zum einen aus einer aktienbasierten Vergütung mit Barausgleich (Phantom Stocks) und zum anderen aus Aktienoptionen auf Basis des Aktienoptionsplans 2013 der Fresenius SE & Co. KGaA. Auf Basis des LTIP 2013 wurden sowohl Vorstandsmitgliedern als auch sonstigen Führungskräften Aktienoptionen und Phantom Stocks zugeteilt. Im Geschäftsjahr 2024 konnten noch bestehende Aktienoptionen aus dem LTIP 2013 ausgeübt werden. Eine Ausübung von Aktienoptionen kann auch künftig noch erfolgen.

Die Ausübung der Aktienoptionen, die unter dem LTIP 2013 der Fresenius SE & Co. KGaA zugeteilt wurden, ist an mehrere Bedingungen wie den Ablauf einer vierjährigen Wartezeit, die Beachtung von Ausübungssperrfristen, das Erreichen des definierten Erfolgsziels sowie das Fortbestehen des Dienst- respektive Anstellungsverhältnisses geknüpft. Die ausübbareren Aktienoptionen können innerhalb von vier Jahren ausgeübt werden.

Das Erfolgsziel ist jeweils erreicht, wenn innerhalb der Wartezeit das bereinigte Konzernergebnis der Gesellschaft (Ergebnis, das auf die Anteilseigner der Gesellschaft entfällt) währungsbereinigt um mindestens 8 % pro Jahr im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr gestiegen ist. Das Erfolgsziel ist auch erreicht, wenn die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate des bereinigten Konzernergebnisses

der Gesellschaft in den vier Jahren der Wartezeit währungsbereinigt mindestens 8 % beträgt. Sollte hinsichtlich eines Vergleichszeitraums oder mehrerer der vier Vergleichszeiträume innerhalb der Wartezeit weder das bereinigte Konzernergebnis der Gesellschaft währungsbereinigt um mindestens 8 % pro Jahr im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr gestiegen sein noch die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate des bereinigten Konzernergebnisses der Gesellschaft währungsbereinigt in den vier Jahren der Wartezeit mindestens 8 % betragen haben, verfallen die jeweils aus gegebenen Aktienoptionen in dem anteiligen Umfang, wie das Erfolgsziel innerhalb der Wartezeit nicht erreicht worden ist, d. h. um ein Viertel, um zwei Viertel, um drei Viertel oder vollständig. Bei einem Ausscheiden des Vorstandsmitglieds verfallen die Aktienoptionen grundsätzlich.

ENTWICKLUNG UND STAND DER LTIP-TRANCHEN

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht der im Geschäftsjahr 2024 ausstehenden Zuteilungen unter dem LTIP 2018:

	Zuteilungsdatum	Erdienungsdatum	Beizulegender Zeitwert bei Zuteilung in Tsd €	Anzahl zugeteilter Performance Shares	Gesamtzielerreichung (sofern final)	Anzahl Performance Shares zum 31. Dezember 2024
Michael Sen						
Tranche 2021 (LTIP 2018)	13. Sept. 2021	13. Sept. 2025	1.058	23.633	n.a.	17.724
Tranche 2022 (LTIP 2018)	12. Sept. 2022	12. Sept. 2026	1.794	68.203	n.a.	51.152
Gesamt				91.836		68.876
Sara Hennicken						
Tranche 2022 (LTIP 2018)	12. Sept. 2022	12. Sept. 2026	267	10.139	n.a.	7.605
Gesamt				10.139		7.605

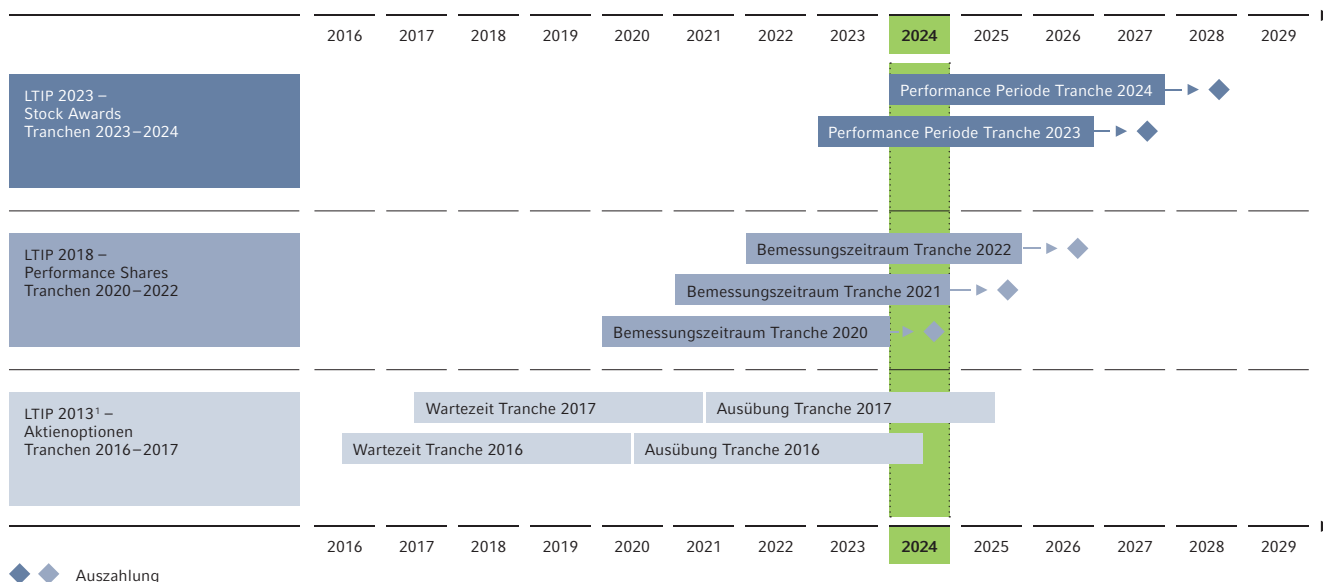
Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht der im Geschäftsjahr 2024 ausstehenden Zuteilungen unter dem LTIP 2023:

	Zuteilungsdatum	Erdienungsdatum	Beizulegender Zeitwert bei Zuteilung in Tsd €	Anzahl zugeteilter Stock Awards	Gesamtzielerreichung (sofern final)	Anzahl Stock Awards zum 31. Dezember 2024
Michael Sen						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023)	1. Jan. 2023	31. Dez. 2026	2.903	111.750	n.a.	111.750
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	2.903	102.770	n.a.	102.770
Gesamt				214.520		214.520
Pierluigi Antonelli						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023)	1. März 2023	31. Dez. 2026	1.116	42.942	n.a.	42.942
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	1.339	47.390	n.a.	47.390
Gesamt				90.332		90.332
Sara Hennicken						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023)	1. Jan. 2023	31. Dez. 2026	840	32.333	n.a.	32.333
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	1.050	37.169	n.a.	37.169
Gesamt				69.502		69.502
Robert Möller						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023)	1. Okt. 2023	31. Dez. 2026	263	10.104	n.a.	10.104
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	1.050	37.169	n.a.	37.169
Gesamt				47.273		47.273
Dr. Michael Moser						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023)	1. Juli 2023	31. Dez. 2026	420	16.167	n.a.	16.167
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	940	33.275	n.a.	33.275
Gesamt				49.442		49.442

Die Entwicklung und der Stand der in der Vergangenheit zugeteilten Aktienoptionen sind in Kapitel 3.8, Vergütung ehemaliger Vorstandsmitglieder, vorzufinden.

In der nachstehenden Abbildung sind die unterschiedlichen Zuteilungen (jährliche Tranchen) gemäß den zuvor beschriebenen Long Term Incentive Plänen sowie ihr jeweiliges zeitliches Profil im Überblick dargestellt:

ZEITLICHES PROFIL DER ZUGESAGTEN LTIP-TRANCHEN



¹ Der LTIP 2013 wurde teils in Aktienoptionen und teils in Phantom Stocks zugeteilt. In der Grafik werden die Tranchen 2016 und 2017 des LTIP 2013 in Bezug auf den in Aktienoptionen zugeteilten Anteil dargestellt. Alle Tranchen des LTIP 2013 haben seit Juli 2021 die Wartezeit beendet. Die Ausübungszeiträume der einzelnen Tranchen enden jeweils nach vier Jahren.

AUSWIRKUNGEN DER GESETZLICHEN BESCHRÄNKUNGEN DER SOGENANTEN ENERGIEPREISBREMSERGESETZE AUF DIE LANGFRISTIGE VARIABLE VERGÜTUNG

Die Gesellschaft unterliegt aufgrund der vom Fresenius-Konzern erhaltenen staatlichen Finanzierungs- bzw. Unterstützungsleistungen nach den sogenannten Energiepreisbremsengesetzen gesetzlichen Beschränkungen, nach

denen den Vorstandsmitgliedern der Fresenius Management SE unter anderem keine variablen Vergütungsbestandteile für das Geschäftsjahr 2023 gewährt werden dürfen. Hiervon ist die langfristige variable Vergütung der Vorstandsmitglieder in der Weise betroffen, dass die sogenannte Jahresscheibe 2023 – also der Teil, der sich auf das Jahr 2023 bezieht – bei der Auszahlung der Zuteilungen nach dem LTIP 2018 und dem LTIP 2023, deren jeweiliger

Bemessungszeitraum auch das Geschäftsjahr 2023 umfasst, außer Betracht zu bleiben hat. Betroffen sind somit die Jahresscheibe 2023 der Zuteilungen 2020 bis 2022 nach dem LTIP 2018 sowie die Zuteilung 2023 nach dem LTIP 2023. Über die sich im Hinblick auf die Zuteilungen 2021 bis 2023 jeweils konkret ergebenden Auswirkungen der gesetzlichen Beschränkungen wird die Gesellschaft in ihren künftigen Vergütungsberichten berichten.

3.4 Aktienhaltevorschriften

Damit ein noch stärkerer langfristiger Interessengleichlauf mit den Aktionärinnen und Aktionären erfolgt und um die nachhaltige Entwicklung des Konzerns zu fördern, sieht das Vergütungssystem 2023+ neben der langfristigen variablen Vergütung auch Aktienhaltevorschriften (Share Ownership Guidelines, SOG) vor. Diese tragen der internationalen Marktpraxis sowie den Erwartungen der Aktionärinnen und Aktionäre Rechnung.

Hiernach sind die Mitglieder des Vorstands verpflichtet, einen Betrag in Höhe eines Prozentsatzes des Bruttobetrags einer jährlichen Grundvergütung in Aktien der Fresenius SE & Co. KGaA zu investieren. Der Vorstandsvorsitzende hat 200 % (bis zum Geschäftsjahr 2022 100 %

gemäß Vergütungssystem 2021+) der Grundvergütung in Aktien zu investieren. Für Ordentliche Vorstandsmitglieder liegt die Höhe der Verpflichtung bei 100 % der Grundvergütung. Die Vorstandsmitglieder sind verpflichtet, diese Aktien dauerhaft bis zwei Jahre nach Ausscheiden als Mitglied des Vorstands zu halten. Der Aufbau des Investments in Aktien der Gesellschaft soll spätestens ab dem zweiten vollen Jahr als Vorstandsmitglied jährlich kumulativ mit jeweils einem Viertel des Bruttobetrags einer jährlichen Grundvergütung erfolgen. Spätestens nach dem fünften Jahr als Vorstandsmitglied muss die Aktienhaltevorschrift in voller Höhe erfüllt sein. Wenn sich die jährliche Grundvergütung erhöht, entsteht für das Vorstandsmitglied eine entsprechende Nachkaufverpflichtung, die im Anschluss an

die bisherige Aufbauphase zu erfüllen ist. Sofern die erste Bestellung als Vorstandsmitglied für drei Jahre erfolgt und das Vorstandsmitglied danach nicht wiederbestellt wird, gelten die Aktienhaltevorschriften unverändert. Bereits freiwillig erworbene Aktien eines Vorstandsmitglieds vor bzw. ab dem Beginn der (ersten) Vertragslaufzeit als Vorstandsmitglied der Fresenius Management SE oder ihrer Rechtsvorgänger werden auf die Erfüllung des SOG-Ziels angerechnet.

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

Die folgende Tabelle zeigt den Status der Erfüllung der Aktienhaltevorschriften zum 31. Dezember 2024:

AKTIENHALTEVERPFLICHTUNG¹

	Erforderlich			Status quo			Ende der Aufbauphase inklusive Nachkauf- verpflichtung
	in % des Bruttobetrags einer jährlichen Grundvergütung	Kaufverpflichtung in der Aufbauphase in Tsd €	Kaufverpflichtung inklusive Nachkaufverpflichtung in Tsd €	in Tsd €	in % der Aktienhalteverpflichtung	in % der Aktienhalteverpflichtung inklusive Nachkaufverpflichtung	
Michael Sen ²	200 %	3.200	3.360	1.852,09	57,88 %	55,12 %	11. April 2028
Pierluigi Antonelli	100 %	850	893	212,52	25,00 %	23,80 %	28. Februar 2029
Sara Hennicken	100 %	600	788	189,85	31,64 %	24,09 %	31. August 2029
Robert Möller	100 %	750	788	100,01	13,33 %	12,69 %	7. September 2029
Dr. Michael Moser	100 %	600	780	602,53	100,42 %	77,25 %	30. Juni 2030

¹ Erhöhungen der Grundvergütung führen zu Nachkaufverpflichtungen und verlängern die bisherige Aufbauphase um ein Jahr für den Betrag der Nachkaufverpflichtung.
² Erhöhung der Aktienhalteverpflichtung von 100 % auf 200 % des Bruttobetrags der jährlichen Grundvergütung ab dem Geschäftsjahr 2023 für den Vorstandsvorsitzenden

Für die Vorstandsmitglieder Herr Pierluigi Antonelli, Herr Robert Möller und Herr Dr. Michael Moser beginnen die Aufbauphasen für die Aktienhaltevorschriften im zweiten vollen Jahr ihrer Vorstandstätigkeit.

Im Geschäftsjahr 2024 haben Herr Pierluigi Antonelli und Herr Robert Möller bereits freiwillig Aktien erworben, die auf ihre Aktienhalteverpflichtung angerechnet werden.

3.5 Malus/Clawback

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE ist unter dem Vergütungssystem 2023+ berechtigt, bei wesentlichen Verstößen gegen interne Richtlinien der Gesellschaft oder 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 Nichteinhaltung 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.

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat im vergangenen Geschäftsjahr keine variablen Vergütungsbestandteile einbehalten oder zurückgefordert.

3.6 Vergütungsbezogene Rechtsgeschäfte

3.6.1 Leistungen von Dritten

Im vergangenen Geschäftsjahr wurden keinem Vorstandsmitglied Leistungen von einem Dritten im Hinblick auf seine Tätigkeit als Vorstandsmitglied gewährt oder zugesagt.

Vergütungen, die den Mitgliedern des Vorstands für Vorstandstätigkeit und Aufsichtsratsmandate in Gesellschaften des Fresenius-Konzerns gewährt werden, werden auf die Vergütung des jeweiligen Mitglieds des Vorstands angerechnet. Sofern der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE beschließt, dass Vergütungen, die Mitgliedern des Vorstands für Aufsichtsrats Tätigkeiten außerhalb des Fresenius-Konzerns gewährt werden, vollständig oder teilweise von der Vergütung des betreffenden Mitglieds des Vorstands in Abzug gebracht werden, wird dies entsprechend transparent gemacht.

3.6.2 Zusagen für den Fall des Ausscheidens BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG

Mitgliedern des Vorstands, die vor der Hauptversammlung 2023 und ab dem 1. Januar 2020 in den Vorstand berufen wurden, wurde eine Versorgungszusage im Rahmen einer beitragsorientierten Leistungszusage gewährt. Diese wurde mit Vertragsbeginn zugesagt, wobei während der ersten drei Jahre hinsichtlich der Leistungsgewährung eine Wartzeit 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 als Einmalzahlung oder optional in zehn Jahresraten erfolgen. Eine Rentenauszahlung ist nicht vorgesehen. Die beitragsorientierte Leistungszusage kann Hinterbliebenenversorgung sowie Leistungen nach Eintritt einer vollen oder teilweisen Erwerbsminderung vorsehen. Die Umsetzung der beitragsorientierten Versorgungszusage erfolgte in Form einer externen Finanzierung als beitragsorientierte Leistungszusage mit Rückdeckungsversicherung. Dabei war vorgesehen, dass die Risiken Tod und Berufsunfähigkeit bereits ab Dienstbeginn und nicht erst ab Unverfallbarkeit (nach Ablauf von drei Jahren seit Dienstbeginn) abgesichert werden.

Die Herren Michael Sen und Pierluigi Antonelli sowie Frau Sara Hennicken haben eine Pensionszusage in Form der beitragsorientierten Versorgungszusage erhalten.

Die Versicherungsbeiträge 2024 sowie die Barwerte zum 31. Dezember 2024 stellen sich wie folgt dar:

BEITRAGSORIENTIERTE VERSORGUNGSZUSAGEN

in Tsd €	Versicherungsbeitrag 2024	Barwert zum 31. Dezember 2024
Michael Sen	672	2.014
Pierluigi Antonelli	357	570
Sara Hennicken	315	456
Summe	1.344	3.040

VERSORGUNGSENTGELT

Vorstandsmitglieder, die nach der ordentlichen Hauptversammlung 2023 erstmals in den Vorstand bestellt wurden, erhalten ein Versorgungsentgelt in bar zur Eigenvorsorge in Höhe von 40 % der jeweiligen Grundvergütung (siehe auch 3.3.1, Feste Vergütungsbestandteile). Demnach erhalten Herr Robert Möller und Herr Dr. Michael Moser ein Versorgungsentgelt.

ABFINDUNGSREGELUNGEN

Die Dienstverträge der Mitglieder des Vorstands sind entsprechend § 84 Abs. 1 AktG auf höchstens fünf 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 Jahresvergütungen, maximal jedoch auf die Vergütung der Restlaufzeit des Dienstvertrags, begrenzt. Kündigt die Gesellschaft den Dienstvertrag aus einem vom Mitglied des Vorstands zu vertretenden wichtigen Grund gemäß § 626 BGB, erfolgt keine Abfindungszahlung. Für die Berechnung des Abfindungs-Caps wird gemäß dem Vergütungssystem 2023+, das für alle zum 31. Dezember 2024 aktiven Vorstandsmitglieder gilt, die Vergütung (Grundvergütung, kurzfristige variable Vergütung sowie Nebenleistungen, ausgenommen langfristige variable Vergütung und Aufwendungen für die Versorgungszusage bzw. Versorgungsentgelt) für das abgelaufene Geschäftsjahr sowie

die voraussichtliche Vergütung (Grundvergütung, kurzfristige variable Vergütung sowie Nebenleistungen, ausgenommen langfristige variable Vergütung und Aufwendungen für die Versorgungszusage bzw. Versorgungsentgelt) für das Geschäftsjahr, in dem der Dienstvertrag endet, herangezogen.

NACHVERTRAGLICHES WETTBEWERBSVERBOT

Mit allen Vorstandsmitgliedern wurde ein nachvertragliches Wettbewerbsverbot für einen Zeitraum von bis zu zwei Jahren vereinbart. Sofern ein solches nachvertragliches Wettbewerbsverbot greift, können die Mitglieder des Vorstands für jedes Jahr des Verbots eine Karenzentschädigung in Höhe von bis zur Hälfte des Betrags erhalten, der der Summe aus der Grundvergütung, dem Zielbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung sowie dem zuletzt bezogenen Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung entspricht. Zahlungen im Rahmen eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbots sind mit etwaigen Abfindungszahlungen und Leistungen der betrieblichen Altersversorgung zu verrechnen.

CHANGE OF CONTROL

Die Dienstverträge der Mitglieder des Vorstands enthalten keine Regelungen für den Fall eines Kontrollwechsels (Change of Control).

FORTZAHLUNGEN IM KRANKHEITSFALL

Alle Vorstandsmitglieder haben einzelvertragliche Zusagen zur Fortzahlung ihrer Bezüge im Krankheitsfall für maximal zwölf Monate, wobei ab sechs Monaten krankheitsbedingten Ausfalls gegebenenfalls Versicherungsleistungen zur Anrechnung gebracht werden. Im Fall des Versterbens eines Vorstandsmitglieds werden den Hinterbliebenen nach dem Monat des Versterbens noch drei Monatsbezüge ausbezahlt, längstens jedoch bis zum Ende des jeweiligen Dienstvertrags.

SONSTIGE VEREINBARUNGEN

Zur Gewinnung qualifizierter Kandidatinnen und Kandidaten für den Vorstand kann der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE die Vergütung erstmals 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.

3.7 Individualisierte Offenlegung der Vergütung des Vorstands für die Geschäftsjahre 2024 und 2023

3.7.1 Zielvergütung

Im Folgenden wird zunächst die in den Geschäftsjahren 2024 und 2023 festgesetzte Zielgesamtvergütung der Vorstandsmitglieder individuell offengelegt. Für die kurz- und langfristige variable Vergütung wird dabei der Ziel- bzw. Zuteilungswert unter der Annahme einer 100 %-Zielerreichung angegeben. Im Geschäftsjahr 2024 ergab sich für

Frau Sara Hennicken und Herrn Dr. Michael Moser eine Anpassung der Grundvergütung. Die Erhöhung der Grundvergütung hat Auswirkungen auf die Höhe der variablen Vergütungskomponenten. Für Frau Sara Hennicken wurde ab dem 1. Januar 2024 die Grundvergütung auf 787,5 Tsd € angehoben. Die Erhöhung wurde ursprünglich für das Geschäftsjahr 2023 beschlossen, konnte jedoch aufgrund des Energiepreisbremsengesetzes im Geschäftsjahr 2023 nicht angewendet werden. Für Herrn Dr. Michael Moser wurde die Grundvergütung zum 1. Juli 2024 von 630 Tsd €

auf 780 Tsd € angehoben. Die neuen Grundvergütungen dienen der stufenweisen Anhebung der Vergütung nach erfolgter Erstbestellung und sollen nach erfolgreicher Einarbeitung im Zuge der Erstbestellung die Zielvergütung auf ein angemessenes und marktübliches Niveau, insbesondere im Vergleich zu den weiteren Vorstandsmitgliedern, heben. Im Übrigen hat sich die Grundvergütung der weiteren Vorstandsmitglieder im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht erhöht.

ZIELVERGÜTUNG

in Tsd €	Michael Sen Vorsitzender des Vorstands (seit 1. Oktober 2022) Vorstand seit 12. April 2021		Pierluigi Antonelli Vorstand Unternehmensbereich Fresenius Kabi Vorstand seit 1. März 2023		Sara Hennicken Vorstand Finanzen Vorstand seit 1. September 2022	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Grundvergütung	1.680	1.680	893	744	788	630
Nebenleistungen	59	57	49	68	21	34
Versorgungsentgelt	–	–	–	–	–	–
Summe feste Vergütung	1.739	1.737	942	812	809	664
Kurzfristige variable Vergütung	1.680	1.680	893	744	788	630
STI 2023 ¹	–	1.680	–	744	–	630
STI 2024	1.680	–	893	–	788	–
Langfristige variable Vergütung	2.903	2.903	1.339	1.116	1.050	840
Stock Awards (LTIP 2023)						
Tranche 2023 ²	–	2.903	–	1.116	–	840
Tranche 2024	2.903	–	1.339	–	1.050	–
Summe variable Vergütung	4.583	4.583	2.232	1.860	1.838	1.470
Summe feste und variable Vergütung	6.322	6.320	3.174	2.672	2.647	2.134
Versorgungsaufwand	672	672	357	298	315	252
Zielgesamtvergütung	6.994	6.992	3.531	2.970	2.962	2.386

¹ Wie im Vergütungsbericht 2023 dargelegt, gelangt der STI 2023 nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze nicht zur Auszahlung.

² Wie unter Kapitel 3.3.2.2 dargelegt, hat nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze bei der Auszahlung der Tranche 2023 die Jahresscheibe 2023 außer Betracht zu bleiben.

ZIELVERGÜTUNG

	Robert Möller		Dr. Michael Moser	
	Vorstand Unternehmensbereich Fresenius Helios		Vorstand Recht, Compliance, Risikomanagement, ESG, Personal (Arbeitsdirektor), Corporate Audit und für den Unternehmensbereich Fresenius Vamed	
	Vorstand seit 8. September 2023		Vorstand seit 1. Juli 2023	
in Tsd €	2024	2023	2024	2023
Grundvergütung	788	247	705	315
Nebenleistungen	19	6	27	444 ³
Versorgungsentgelt	315	99	282	126
Summe feste Vergütung	1.122	352	1.014	885
Kurzfristige variable Vergütung	788	247	705	315
STI 2023 ¹	–	247	–	315
STI 2024	788	–	705	–
Langfristige variable Vergütung	1.050	263	940	420
Stock Awards (LTIP 2023)	–	–	–	–
Tranche 2023 ²	–	263	–	420
Tranche 2024	1.050	–	940	–
Summe variable Vergütung	1.838	510	1.645	735
Summe feste und variable Vergütung	2.960	862	2.659	1.620
Versorgungsaufwand	–	–	–	–
Zielgesamtvergütung	2.960	862	2.659	1.620

¹ Wie im Vergütungsbericht 2023 dargelegt, gelangt der STI 2023 nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze nicht zur Auszahlung.² Wie unter Kapitel 3.3.2.2 dargelegt, hat nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze bei der Auszahlung der Tranche 2023 die Jahresscheibe 2023 außer Betracht zu bleiben.³ Inkl. Sign-on-Bonus in Höhe von 417 Tsd €**3.7.2 Gewährte und geschuldete Vergütung**

Neben der Zielvergütung wird bei der individualisierten Offenlegung der Vergütung entsprechend der Vorgabe des § 162 AktG die im Berichtsjahr gewährte und geschuldete Vergütung angegeben. Für das Geschäftsjahr 2024 erfolgt hierbei ein Ausweis der kurz- und langfristigen variablen Vergütung, deren zugrunde liegende Tätigkeit mit Abschluss des Geschäftsjahres 2024 vollständig erbracht ist bzw. deren Erdienungszeitraum vollständig abgeschlossen ist und deren Erdienungsvoraussetzungen erfüllt sind. Dies

ermöglicht eine umfassende Darstellung des Zusammenhangs zwischen den Geschäftsergebnissen 2024 und der daraus resultierenden Vergütung.

Die im Geschäftsjahr 2024 gewährte und geschuldete Vergütung umfasst demnach die Grundvergütung, die Nebenleistungen und das Versorgungsentgelt, die im Geschäftsjahr 2024 zugeflossen sind. Bei der variablen Vergütung handelt es sich grundsätzlich um die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2024 (Zufluss im Geschäftsjahr 2025) sowie die langfristige

variable Vergütung, deren Erdienungsvoraussetzungen im Geschäftsjahr 2024 erfüllt sind.

Die vollständige Erdienung aus den Zusagen der Long Term Incentive Pläne erfolgt jeweils erst im Jahr nach Ende des Bemessungszeitraums. Darüber hinaus wird der im Geschäftsjahr 2024 angefallene Versorgungsaufwand der betrieblichen Altersversorgung (laufender Dienstzeitaufwand) angegeben.

Die zuvor beschriebene Ausweislogik wurde analog für das Geschäftsjahr 2023 angewendet.

GEWÄHRTE UND GESCHULDETE VERGÜTUNG

Michael Sen

Vorsitzender des Vorstands
(seit 1. Oktober 2022)

Vorstand seit 12. April 2021

Pierluigi Antonelli

Vorstand Unternehmensbereich
Fresenius Kabi

Vorstand seit 1. März 2023

	2024		2023		2024		2023	
	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %
Grundvergütung	1.680		1.680		893		744	
Nebenleistungen	59		57		49		68	
Versorgungsentgelt	–		–		–		–	
Summe feste Vergütung	1.739	46 %	1.737	100 %	942	47 %	812	100 %
Kurzfristige variable Vergütung ¹	2.029		–		1.048		–	
Langfristige variable Vergütung	–		–		–		–	
Performance Shares (LTIP 2018)								
Tranche 2019	–		–		–		–	
Tranche 2020	–		–		–		–	
Summe variable Vergütung	2.029	54 %	–	0 %	1.048	53 %	–	0 %
Summe im Sinne des § 162 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 AktG	3.768		1.737		1.990		812	
Versorgungsaufwand	672		672		357		298	
Summe inklusive Versorgungsaufwand	4.440		2.409		2.347		1.110	

¹ Wie im Vergütungsbericht 2023 dargelegt, gelangte die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2023 nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze nicht zur Auszahlung.

Sara Hennicken

Vorstand Finanzen

Vorstand seit 1. September 2022

Robert Möller

Vorstand Unternehmensbereich
Fresenius Helios

Vorstand seit 8. September 2023

	2024		2023		2024		2023	
	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %
Grundvergütung	788		630		788		247	
Nebenleistungen	21		34		19		6	
Versorgungsentgelt	–		–		315		99	
Summe feste Vergütung	809	46 %	664	100 %	1.122	56 %	352	100 %
Kurzfristige variable Vergütung ¹	951		–		869		–	
Langfristige variable Vergütung	–		–		–		–	
Performance Shares (LTIP 2018)								
Tranche 2019	–		–		–		–	
Tranche 2020	–		–		–		–	
Summe variable Vergütung	951	54 %	–	0 %	869	44 %	–	0 %
Summe im Sinne des § 162 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 AktG	1.760		664		1.991		352	
Versorgungsaufwand	315		252		–		–	
Summe inklusive Versorgungsaufwand	2.075		916		1.991		352	

¹ Wie im Vergütungsbericht 2023 dargelegt, gelangte die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2023 nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze nicht zur Auszahlung.

GEWÄHRTE UND GESCHULDETE VERGÜTUNG

Dr. Michael Moser

Vorstand Recht, Compliance, Risikomanagement, ESG,
Personal (Arbeitsdirektor), Corporate Audit und für den
Unternehmensbereich Fresenius Vamed
Vorstand seit 1. Juli 2023

	2024		2023	
	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %
Grundvergütung	705		315	
Nebenleistungen ¹	27		444	
Versorgungsentgelt	282		126	
Summe feste Vergütung	1.014	54 %	885	100 %
Kurzfristige variable Vergütung ²	851		–	
Langfristige variable Vergütung	–		–	
Performance Shares (LTIP 2018)				
Tranche 2019	–		–	
Tranche 2020	–		–	
Summe variable Vergütung	851	46 %	–	0 %
Summe im Sinne des § 162 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 AktG	1.865		885	
Versorgungsaufwand	–		–	
Summe inklusive Versorgungsaufwand	1.865		885	

¹ Inkl. Sign-on-Bonus in Höhe von 417 Tsd €
² Wie im Vergütungsbericht 2023 dargelegt, gelangte die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2023 nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze nicht zur Auszahlung.

3.8 Vergütung ehemaliger Vorstandsmitglieder

Herr Dr. Ernst Wastler schied mit Erreichen des Pensionsalters zum 18. Juli 2023 als Vorsitzender des Vorstands der VAMED AG und damit auch aus dem Vorstand der Fresenius Management SE aus. Im Rahmen seines nachvertraglichen Wettbewerbsverbots für die Dauer von sechs Monaten hat Herr Dr. Ernst Wastler bis zum 29. Februar 2024 eine Karenzentschädigung in Höhe von monatlich 62,5 Tsd € erhalten.

Insgesamt wurden an Herrn Dr. Ernst Wastler im Geschäftsjahr 2024 125 Tsd € als feste Vergütung gewährt.

An Herrn Dr. Ernst Wastler sind im Rahmen seiner Pensionszusage im Geschäftsjahr 2024 95 Tsd € gezahlt worden. Herr Dr. Ernst Wastler hat somit im Geschäftsjahr 2024 ausschließlich feste Vergütung und keine variable Vergütung erhalten.

Herr Dr. Sebastian Biedenkopf schied im Geschäftsjahr 2023 aus dem Vorstand der Fresenius Management SE aus. Er erhielt im Geschäftsjahr 2024 noch ausstehende

Nebenleistungen in einer Gesamthöhe von 12 Tsd €, davon 100 % als feste Vergütung und 0 % als variable Vergütung.

Ferner sind im Geschäftsjahr 2024 an fünf weitere vor 2015 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder insbesondere im Rahmen von Pensionszusagen 1.290 Tsd € ausgezahlt worden.

Für zwölf ausgeschiedene Vorstandsmitglieder besteht im Geschäftsjahr 2024 eine Pensionsverpflichtung gemäß IAS 19 in Höhe von 49.705 Tsd €.

Die folgende Tabelle stellt die Entwicklung und den Stand im Geschäftsjahr 2024 der in der Vergangenheit zugeteilten Aktienoptionen dar:

	Dr. Ernst Wastler	Stephan Sturm	Summen/ arithmetisches Mittel
Am 1. Januar 2024 ausstehende Optionen			
Anzahl	84.375	135.000	219.375
Durchschnittlicher Ausübungspreis in €	67,77	68,21	68,04
Im Geschäftsjahr ausgeübte Optionen			
Anzahl	–	–	–
Im Geschäftsjahr verfallene Optionen			
Anzahl	67.500	101.250	168.750
Ausübungspreis in €	66,02	66,02	66,02
Am 31. Dezember 2024 ausstehende und ausübare Optionen			
Anzahl	16.875	33.750	50.625
Ausübungspreis in €	74,77	74,77	74,77
Verbleibende Laufzeit in Jahren	0,58	0,58	0,58

4. Vergütung des Aufsichtsrats

4.1 Vergütungs-Governance

Der Aufsichtsrat der Gesellschaft berät und überwacht die Geschäftsführung durch die persönlich haftende Gesellschafterin und nimmt die Aufgaben wahr, die ihm durch Gesetz und Satzung zugewiesen sind. Er ist in die Strategie und Planung sowie in alle Fragen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen eingebunden. Mit Blick auf diese verantwortungsvollen Aufgaben erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft eine angemessene Vergütung, die auch den zeitlichen Anforderungen an das Aufsichtsratsamt hinreichend Rechnung trägt. Darüber hinaus stellt eine auch im Hinblick auf das Marktumfeld angemessene Aufsichtsratsvergütung sicher, dass der Gesellschaft auch in Zukunft qualifizierte Kandidatinnen und Kandidaten für ihren Aufsichtsrat zur Verfügung stehen. Damit trägt die angemessene Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder zur Förderung der Geschäftsstrategie und der langfristigen Entwicklung der Fresenius SE & Co. KGaA bei.

Diesem Anspruch wird die in § 13 der Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA geregelte Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder gerecht. Außerdem entspricht diese auch den Anregungen des DCGK in der Fassung vom 28. April 2022.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder wurde der Hauptversammlung der Gesellschaft am 21. Mai 2021 unter entsprechender Änderung von § 13 der Satzung zur Beschlussfassung vorgeschlagen und mit einer Zustimmungsquote von 98,86 % gebilligt. Das Vergütungssystem gilt seit dem 1. Januar 2021.

4.2 Vergütungssystem

Die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft erfolgt auf der Grundlage der durch die Hauptversammlung beschlossenen Regelung gemäß § 13 der Satzung. Über die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft wird auf Vorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin und des Aufsichtsrats der Gesellschaft mindestens alle vier Jahre durch die Hauptversammlung Beschluss gefasst. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten eine Festvergütung, Nebenleistungen (bestehend aus Auslagenersatz und Versicherungsschutz) und, sofern sie eine Tätigkeit im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Gesellschaft ausüben, eine Vergütung für diese Ausschusstätigkeit. Der relative Anteil der Festvergütung beträgt stets 100 %.

Als feste Vergütung erhält jedes Mitglied des Aufsichtsrats der Gesellschaft für jedes volle Geschäftsjahr einen nach Ablauf des Geschäftsjahres zahlbaren Betrag von jährlich 180 Tsd €. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats der Gesellschaft erhält das Zweieinhalbfache, seine Stellvertreter das Eineinhalbfache der festen Vergütung eines Aufsichtsratsmitglieds.

Für die Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Gesellschaft erhält ein Mitglied für jedes volle Geschäftsjahr eine zusätzliche feste Vergütung von 40 Tsd €, der bzw. die Vorsitzende des Prüfungsausschusses das Doppelte.

Umfasst ein Geschäftsjahr nicht ein volles Kalenderjahr oder gehört ein Mitglied des Aufsichtsrats dem Aufsichtsrat der Gesellschaft nur während eines Teils des Geschäftsjahres an, ist die Vergütung zeitanteilig zu zahlen. Dies gilt entsprechend für die Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats der Gesellschaft.

Den Mitgliedern des Aufsichtsrats der Gesellschaft werden die in Ausübung ihres Amtes entstandenen Auslagen erstattet. Die Fresenius SE & Co. KGaA stellt den Mitgliedern ihres Aufsichtsrats Versicherungsschutz in einem für die Ausübung der Aufsichtsrats Tätigkeit angemessenen Umfang zur Verfügung. Wie für den Vorstand hat die Fresenius SE & Co. KGaA auch für den Aufsichtsrat der Fresenius Management SE und den Aufsichtsrat der Gesellschaft eine Directors-and-Officers-Versicherung abgeschlossen. Die Versicherung deckt die Rechtskosten der Verteidigung eines Organs bei Inanspruchnahme und gegebenenfalls den zu leistenden Schadenersatz im Rahmen der bestehenden Deckungssummen.

Soweit ein Mitglied des Aufsichtsrats der Gesellschaft gleichzeitig Mitglied des Aufsichtsrats der persönlich haftenden Gesellschafterin Fresenius Management SE ist und für seine Tätigkeit im Aufsichtsrat der Fresenius Management SE eine Vergütung erhält, wird die Vergütung für die Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsrats der Gesellschaft auf die Hälfte reduziert. Das Gleiche gilt hinsichtlich des zusätzlichen Teils der Vergütung für den Vorsitzenden des Aufsichtsrats der Gesellschaft, soweit dieser gleichzeitig Vorsitzender im Aufsichtsrat der Fresenius Management SE ist; für seine Stellvertreter gilt dies entsprechend, soweit diese gleichzeitig Stellvertreter des Vorsitzenden im Aufsichtsrat der Fresenius Management SE sind. Soweit ein Stellvertreter des Aufsichtsratsvorsitzenden der Gesellschaft gleichzeitig Vorsitzender des Aufsichtsrats der Fresenius Management SE ist, erhält er für seine Tätigkeit als Stellvertreter des Aufsichtsratsvorsitzenden der Gesellschaft insoweit

keine zusätzliche Vergütung. Die Vergütung des Aufsichtsrats der Fresenius Management SE wird gemäß § 7 der Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA an die Fresenius SE & Co. KGaA weiterbelastet.

Um sicherzustellen, dass dem Fresenius-Konzern auch nach dem Ausscheiden von Herrn Dr. Gerd Krick aus dem Aufsichtsrat der Gesellschaft und dem Aufsichtsrat der Fresenius Management SE am 21. Mai 2021 die umfassenden Kenntnisse und Erfahrungen von Herrn Dr. Gerd Krick über den Fresenius-Konzern zur

Verfügung stehen, hatte die Fresenius Management SE mit Zustimmung ihres Aufsichtsrats mit Herrn Dr. Gerd Krick am 17. Juli 2021 einen Beratervertrag mit einer Laufzeit von drei Jahren bis zum 30. Juni 2024 geschlossen. Für seine Beratungstätigkeit erhielt Herr Dr. Gerd Krick ein jährliches Honorar in Höhe von 200 Tsd € zuzüglich etwaig anfallender Umsatzsteuer. Im Geschäftsjahr 2024 hat Herr Dr. Gerd Krick für seine Beratungstätigkeit bis zum 30. Juni 2024 ein Honorar in Höhe von 100 Tsd € erhalten.

4.3 Individualisierte Offenlegung der Vergütung des Aufsichtsrats für die Geschäftsjahre 2024 und 2023

Die Höhe der Vergütung, die für die Erbringung der Tätigkeit in den Geschäftsjahren 2024 und 2023 gewährt und geschuldet wurde, stellt sich einschließlich der Vergütung für Ausschusstätigkeit für die Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft und der Fresenius Management SE (ohne Auslagen und Erstattungen) wie folgt dar:

AUFSICHTSRATSVERGÜTUNG

in Tsd €	Festvergütung				Vergütung für Ausschusstätigkeit				Gesamtvergütung	
	Fresenius SE & Co. KGaA		Fresenius Management SE		Fresenius SE & Co. KGaA		Fresenius Management SE		2024	2023
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023		
Wolfgang Kirsch	225	225	255	255	40	40	40	40	560	560
Michael Diekmann	180	180	120	120	–	–	20	20	320	320
Grit Genster	270	270	–	–	40	40	–	–	310	310
Dr. Dieter Schenk	–	–	300	300	–	–	20	20	320	320
Prof. Dr. med. D. Michael Albrecht	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Dr. Frank Appel	–	–	210	210	–	–	–	–	210	210
Stefanie Balling (bis 30. November 2023)	–	165	–	–	–	–	–	–	–	165
Bernd Behlert	180	180	–	–	40	35	–	–	220	215
Dr. Heinrich Hiesinger	–	–	210	210	–	–	–	–	210	210
Konrad Kölbl (bis 31. Juli 2024)	105	180	–	–	–	5	–	–	105	185
Frauke Lehmann	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Holger Michel (seit 30. November 2023)	180	16	–	–	–	–	–	–	180	16
Oscar Romero De Paco	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Harald Steer (seit 1. August 2024)	75	–	–	–	–	–	–	–	75	–
Susanne Zeidler	90	90	120	120	80	80	–	–	290	290
Dr. Christoph Zindel	180	180	–	–	40	40	–	–	220	220
Summen	2.205	2.206	1.215	1.215	240	240	80	80	3.740	3.741

5. Vergleichende Darstellung der Vergütungsentwicklung der Vorstandsmitglieder und der Aufsichtsratsmitglieder im Verhältnis zur Vergütungsentwicklung der übrigen Belegschaft und zur Ertragsentwicklung der Gesellschaft

Die Entwicklung der den Mitgliedern des Vorstands und der beiden Aufsichtsräte gemäß § 162 AktG gewährten und geschuldeten Vergütung, die Ertragsentwicklung und die Entwicklung der durchschnittlichen Arbeitnehmervergütung

werden in der nachfolgenden Tabelle für den Fünfjahreszeitraum 2020 bis 2024 vergleichend dargestellt.

Für die vergleichende Darstellung der Ertragsentwicklung werden der Konzernumsatz und das Konzernergebnis vor Sondereinflüssen dargestellt, die wesentliche Kenngrößen für die Steuerung des Konzerns und die variable Vergütung des Vorstands sind. Zusätzlich wird gemäß den gesetzlichen Vorgaben der Jahresüberschuss der Fresenius SE & Co. KGaA gemäß HGB dargestellt.

Dabei ist zu beachten, dass sich die Vergütungsangaben auf die im Geschäftsjahr gewährte und geschuldete

Vergütung gemäß § 162 AktG beziehen. Diese bezieht sich bei Auszahlungen aus den langfristigen variablen Vergütungsplänen auf in vorausgegangenen Geschäftsjahren zugeteilte Vergütungskomponenten. Daher ist ein Vergleich der in einem Geschäftsjahr zugeflossenen Vergütung mit der Ertragsentwicklung in demselben Geschäftsjahr nur bedingt sinnvoll.

Die vergleichende Darstellung der Entwicklung der Vergütung der Belegschaft beinhaltet sämtliche Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer des Fresenius-Konzerns auf Vollzeitäquivalenzbasis (FTE).

JÄHRLICHE VERÄNDERUNG DER GEWÄHRTEN UND GESCHULDETEN VERGÜTUNG

		2024	2023	2022	2021	2020
Umsatz	in Mio €	21.833	22.299	40.840	37.520	36.277
	Jährliche Veränderung in %	-2 %	n.a.	+9 %	+3 %	+2 %
Konzernergebnis ¹	in Mio €	1.749	1.505	1.729	1.867	1.796
	Jährliche Veränderung in %	+16 %	-13 %	-7 %	+4 %	-4 %
Jahresüberschuss der Fresenius SE & Co. KGaA gemäß HGB	in Mio €	-993	-308	401	503	603
	Jährliche Veränderung in %	-222 %	-177 %	-20 %	-17 %	+4 %
Durchschnittliche Arbeitnehmervergütung ²	in Tsd €	51	49	50	45	45
	Jährliche Veränderung in %	+4 %	-2 %	+11 %	0 %	0 %
Gegenwärtige Mitglieder des Vorstands						
Michael Sen (Vorstand seit 12. April 2021)	in Tsd €	3.768	1.737	2.088	1.572	–
	Jährliche Veränderung in %	+117 %	-17 %	+33 %	n.a.	n.a.
Pierluigi Antonelli (Vorstand seit 1. März 2023)	in Tsd €	1.990	812	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+145 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Sara Hennicken (Vorstand seit 1. September 2022)	in Tsd €	1.760	664	347	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+165 %	+91 %	n.a.	n.a.	n.a.
Robert Möller (Vorstand seit 8. September 2023)	in Tsd €	1.991	352	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+466 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Dr. Michael Moser (Vorstand seit 1. Juli 2023)	in Tsd €	1.865	885	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+111 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Ehemalige Mitglieder des Vorstands						
Dr. Sebastian Biedenkopf (Vorstand bis 30. November 2023)	in Tsd €	12	639	1.000	1.277	54
	Jährliche Veränderung in %	-98 %	-36 %	-22 %	+2.265 %	n.a.
Dr. Ernst Wastler (Vorstand bis 18. Juli 2023)	in Tsd €	220	3.678	1.270	2.324	2.027
	Jährliche Veränderung in %	-94 %	+190 %	-45 %	+15 %	-8 %

¹ Vor Sondereinflüssen

² Durchschnitt der Löhne und Gehälter aller Konzernmitarbeiterinnen und -mitarbeiter auf FTE-Basis

JÄHRLICHE VERÄNDERUNG DER GEWÄHRTEN UND GESCHULDETEN VERGÜTUNG

		2024	2023	2022	2021	2020
Gegenwärtige Mitglieder der Aufsichtsräte						
Wolfgang Kirsch (Aufsichtsrat seit 1. Januar 2020)	in Tsd €	560	560	560	426	150
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	+31 %	+184 %	n.a.
Michael Diekmann (Aufsichtsrat seit 20. Mai 2015)	in Tsd €	320	320	320	320	235
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+36 %	-25 %
Grit Genster (Aufsichtsrat seit 1. Mai 2020)	in Tsd €	310	310	310	310	159
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+95 %	n.a.
Dr. Dieter Schenk (Aufsichtsrat seit 11. März 2010)	in Tsd €	320	320	320	320	235
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+36 %	-28 %
Prof. Dr.med. D. Michael Albrecht (Aufsichtsrat seit 28. Januar 2011)	in Tsd €	180	180	180	180	150
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+20 %	-38 %
Dr. Frank Appel (Aufsichtsrat seit 21. Mai 2021)	in Tsd €	210	210	210	129	–
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	+63 %	n.a.	n.a.
Bernd Behlert (Aufsichtsrat seit 1. September 2018)	in Tsd €	220	215	180	180	150
	Jährliche Veränderung in %	+2 %	+19 %	0 %	+20 %	-38 %
Dr. Heinrich Hiesinger (Aufsichtsrat seit 1. Juli 2020)	in Tsd €	210	210	210	210	75
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+180 %	n.a.
Frauke Lehmann (Aufsichtsrat seit 13. Mai 2016)	in Tsd €	180	180	180	180	150
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+20 %	-38 %
Prof. Dr.med. Iris Löw-Friedrich (Aufsichtsrat seit 13. Mai 2016)	in Tsd €	180	180	180	180	150
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+20 %	-38 %
Holger Michel (Aufsichtsrat seit 30. November 2023)	in Tsd €	180	16	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+1.025 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Oscar Romero de Paco (Aufsichtsrat seit 13. Mai 2016)	in Tsd €	180	180	180	180	150
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+20 %	-38 %
Harald Steer (Aufsichtsrat seit 1. August 2024)	in Tsd €	75	–	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Susanne Zeidler (Aufsichtsrat seit 21. Mai 2021)	in Tsd €	290	290	270	129	–
	Jährliche Veränderung in %	0 %	+7 %	+109 %	n.a.	n.a.
Dr. Christoph Zindel (Aufsichtsrat seit 13. Mai 2022)	in Tsd €	220	220	139	–	–
	Jährliche Veränderung in %	0 %	+58 %	n.a.	n.a.	n.a.
Ehemalige Mitglieder der Aufsichtsräte						
Konrad Kölbl (Aufsichtsrat vom 16. Juli 2007 bis 31. Juli 2024)	in Tsd €	105	185	220	220	170
	Jährliche Veränderung in %	-43 %	-16 %	0 %	+29 %	-35 %
Dr. Gerd Krick (Aufsichtsrat vom 28. Mai 2003 bis 21. Mai 2021)	in Tsd €	100	200	200	219	490
	Jährliche Veränderung in %	-50 %	0 %	-9 %	-55 %	-16 %

PRÜFUNGSVERMERK DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

AN DIE FRESENIUS SE & CO. KGAA, BAD HOMBURG V.D.H.

Wir haben den zur Erfüllung des § 162 AktG aufgestellten Vergütungsbericht der Fresenius SE & Co. KGaA, Bad Homburg v.d.H. für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 einschließlich der dazugehörigen Angaben geprüft.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats

Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA sind verantwortlich für die Aufstellung des Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, der den Anforderungen des § 162 AktG entspricht. Die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat sind auch verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts, einschließlich der dazugehörigen Angaben, zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zu diesem Vergütungsbericht, einschließlich der dazugehörigen Angaben, abzugeben. Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Danach haben wir die Berufspflichten einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht, einschließlich der dazugehörigen Angaben, frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung umfasst die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Wertansätze einschließlich der dazugehörigen Angaben zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Dies schließt die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Angaben im Vergütungsbericht einschließlich der dazugehörigen Angaben ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Wirtschaftsprüfer das interne Kontrollsystem, das relevant ist für die Aufstellung des Vergütungsberichts einschließlich der dazugehörigen Angaben.

Ziel hierbei ist es, Prüfungshandlungen zu planen und durchzuführen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit des internen Kontrollsystems des Unternehmens abzugeben. Eine Prüfung umfasst auch die Beurteilung der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern und dem Aufsichtsrat ermittelten geschätzten Werte in der Rechnungslegung sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts einschließlich der dazugehörigen Angaben.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und angemessen sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2024 einschließlich der dazugehörigen Angaben in allen wesentlichen Belangen den Rechnungslegungsbestimmungen des § 162 AktG.

Hinweis auf einen sonstigen Sachverhalt – Formelle Prüfung des Vergütungsberichts nach § 162 AktG

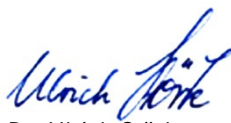
Die in diesem Prüfungsvermerk beschriebene inhaltliche Prüfung des Vergütungsberichts umfasst die von § 162 Abs. 3 AktG geforderte formelle Prüfung des Vergütungsberichts, einschließlich der Erteilung eines Vermerks über diese Prüfung. Da wir ein uneingeschränktes Prüfungsurteil über die inhaltliche Prüfung des Vergütungsberichts abgeben, schließt dieses Prüfungsurteil ein, dass die Angaben nach § 162 Abs. 1 und 2 AktG in allen wesentlichen Belangen im Vergütungsbericht gemacht worden sind.

Verwendungsbeschränkung

Wir erteilen diesen Prüfungsvermerk auf Grundlage des mit der Fresenius SE & Co. KGaA geschlossenen Auftrags. Die Prüfung wurde für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt und der Prüfungsvermerk ist nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt. Unsere Verantwortung für die Prüfung und für unseren Prüfungsvermerk besteht gemäß diesem Auftrag allein der Gesellschaft gegenüber. Der Prüfungsvermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Anlage und/oder Vermögens-)Entscheidungen treffen. Dritten gegenüber übernehmen wir demzufolge keine Verantwortung, Sorgfaltspflicht oder Haftung; insbesondere sind keine Dritten in den Schutzbereich dieses Vertrages einbezogen. § 334 BGB, wonach Einwendungen aus einem Vertrag auch Dritten entgegengehalten werden können, ist nicht abbedungen.

Frankfurt am Main, den 25. Februar 2025

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Dr. Ulrich Störk
Wirtschaftsprüfer



Prof. Dr. Bernd Roese
Wirtschaftsprüfer

GREMIEN

AUFSICHTSRAT FRESENIUS SE & CO. KGAA

Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien					
Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsjahr	Erstbestellung	Externe Mandate zum 31.12.2024	Fresenius-Konzernmandate zum 31.12.2024
Wolfgang Kirsch Vorsitz	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1955	2021	Adolf Würth GmbH & Co. KG B. Metzler seel. Sohn & Co. AG (Vorsitz)	Fresenius Management SE (Vorsitz)
Prof. Dr. med. D. Michael Albrecht	Medizinischer Vorstand und Sprecher des Vorstands des Universitätsklinikums Carl Gustav Carus Dresden (bis 31.12.2024)	1949	2011		
Bernd Behlert	Freigestellter Betriebsrat Helios Vogtland-Klinikum Plauen GmbH	1958	2018		Helios Vogtland-Klinikum Plauen GmbH
Michael Diekmann Stellv. Vorsitz	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1954	2015	Allianz SE ¹ (Vorsitz)	Fresenius Management SE
Grit Genster Stellv. Vorsitz	Gewerkschaftssekretärin Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, Bereichsleiterin Gesundheitspolitik	1973	2020		
Konrad Kölbl (bis 31.07.2024)	Freigestellter Betriebsrat VAMED-KMB Krankenhausmanagement und Betriebsführungsges. m.b.H.	1959	2007		
Frauke Lehmann	Freigestellte Betriebsrätin Helios Kliniken Schwerin GmbH	1963	2016		Helios Kliniken Schwerin GmbH (stellv. Vorsitz)
Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1960	2016	Evotec SE ¹ (Vorsitz) Celosia Therapeutics Pty Ltd., New South Wales, Australia (Vorsitz seit 01.10.2024)	
Holger Michel	Freigestellter Betriebsrat Fresenius Kabi Deutschland GmbH	1969	2023		
Oscar Romero de Paco	Mitarbeiter Produktion Fresenius Kabi España S.A.U.	1974	2016		

Die Bestellung läuft bis zum Ablauf der Hauptversammlung 2025.

¹ Börsennotiert

GREMIEN

AUFSICHTSRAT FRESENIUS SE & CO. KGAA

Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien					
Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsjahr	Erstbestellung	Externe Mandate zum 31.12.2024	Fresenius-Konzernmandate zum 31.12.2024
Harald Steer (seit 01.08.2024)	Vorsitzender des Konzernbetriebsrats VAMED AG Vorsitzender des Betriebsrats sowie Psychiatrischer Krankenpfleger Anton Proksch Institut (VAMED AG) Mitglied des Europäischen Betriebsrats Fresenius SE & Co. KGaA	1973	2024		
Susanne Zeidler	Aufsichtsrat	1961	2022		Fresenius Management SE
Dr. Christoph Zindel	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1961	2022	Gerresheimer AG ¹	
Dr. Gerd Krick	Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA und der Fresenius Management SE				

Die Bestellung läuft bis zum Ablauf der Hauptversammlung 2025.

AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

Nominierungsausschuss	Prüfungsausschuss	Gemeinsamer Ausschuss ¹
Wolfgang Kirsch (Vorsitz) Michael Diekmann Susanne Zeidler	Susanne Zeidler (Vorsitz) Bernd Behlert Grit Genster Wolfgang Kirsch Dr. Christoph Zindel	Dr. Dieter Schenk (Vorsitz) Michael Diekmann Wolfgang Kirsch Susanne Zeidler

¹ Der Ausschuss setzt sich paritätisch aus je zwei Mitgliedern des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA sowie der Fresenius Management SE zusammen.

GREMIEN

VORSTAND FRESENIUS MANAGEMENT SE

(persönlich haftende Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA)

					Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien	
Name	Ressort	Geburtsjahr	Erstbestellung	Bestellt bis	Externe Mandate zum 31.12.2024	Fresenius-Konzernmandate zum 31.12.2024
Michael Sen	Vorstandsvorsitzender	1968	2021	2027	Fresenius Medical Care AG ¹ (Vorsitz)	Fresenius Kabi AG (Vorsitz)
Pierluigi Antonelli	Unternehmensbereich Fresenius Kabi	1966	2023	2026	BIAL – Portela & Ca. S. A., Portugal	
Sara Hennicken	Finanzen	1980	2022	2027	Fresenius Medical Care AG ¹ (stellv. Vorsitz bis 14.03.2024) Deutsche Lufthansa AG ¹ (seit 07.05.2024)	Fresenius Kabi AG (stellv. Vorsitz) VAMED AG, Österreich (stellv. Vorsitz)
Robert Möller	Unternehmensbereich Fresenius Helios	1967	2023	2026		Amper Kliniken Aktiengesellschaft Helios Kliniken Breisgau-Hochschwarzwald GmbH Helios Spital Überlingen GmbH Helios Beteiligungs Aktiengesellschaft Imaging Service AG
Dr. Michael Moser	Recht, Risikomanagement, Compliance, Sustainability, Personal, Corporate Audit und Unternehmens- bereich Fresenius Vamed	1976	2023	2026	UEE Holding Verwaltungs SE (Enercon) (seit 23.08.2024)	VAMED AG, Österreich

¹ Börsennotiert

GREMIEN

AUFSICHTSRAT FRESENIUS MANAGEMENT SE

(persönlich haftende Gesellschafterin der Fresenius SE & Co. KGaA)

Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien					
Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsjahr	Erstbestellung	Externe Mandate zum 31.12.2024	Fresenius-Konzernmandate zum 31.12.2024
Wolfgang Kirsch Vorsitz	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1955	2020	Adolf Würth GmbH & Co. KG B. Metzler seel. Sohn & Co. AG (Vorsitz)	Fresenius SE & Co. KGaA ¹ (Vorsitz)
Dr. Frank Appel	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1961	2021	Deutsche Telekom AG ¹ (Vorsitz) RWE AG ¹ (seit 03.05.2024)	
Michael Diekmann	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1954	2015	Allianz SE ¹ (Vorsitz)	Fresenius SE & Co. KGaA ¹ (stellv. Vorsitz)
Dr. Heinrich Hiesinger	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1960	2020	ZF Friedrichshafen AG (Vorsitz) BMW AG ¹ Deutsche Post AG ¹	
Dr. Dieter Schenk Stellv. Vorsitz	Mitglied mehrerer Aufsichtsräte	1952	2010	Gabor Shoes AG (Vorsitz) TOPTICA Photonics AG (Vorsitz) Else Kröner-Fresenius-Stiftung (Vorsitz)	VAMED AG, Österreich (Vorsitz)
Susanne Zeidler	Aufsichtsrat	1961	2021		Fresenius SE & Co. KGaA ¹
Dr. Gerd Krick	Ehenvorsitzender des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA und der Fresenius Management SE				
Dr. Karl Schneider	Ehrenmitglied des Aufsichtsrats der Fresenius Management SE				

Die Bestellung läuft bis zum Ablauf der Hauptversammlung 2025.

¹ Börsennotiert