
CORPORATE GOVERNANCE

26 Erklärung zur Unternehmensführung

42 Weitere Angaben zur
Corporate Governance

44 Vergütungsbericht

82 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 eine langfristige Strategie, 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 unserer Website unter www.fresenius.com/de/corporate-governance zugänglich.

KONZERNLEITUNGS- UND -ÜBERWACHUNGSSTRUKTUR

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.com/de/corporate-governance abrufbar.

ORGANE DER GESELLSCHAFT

Hauptversammlung

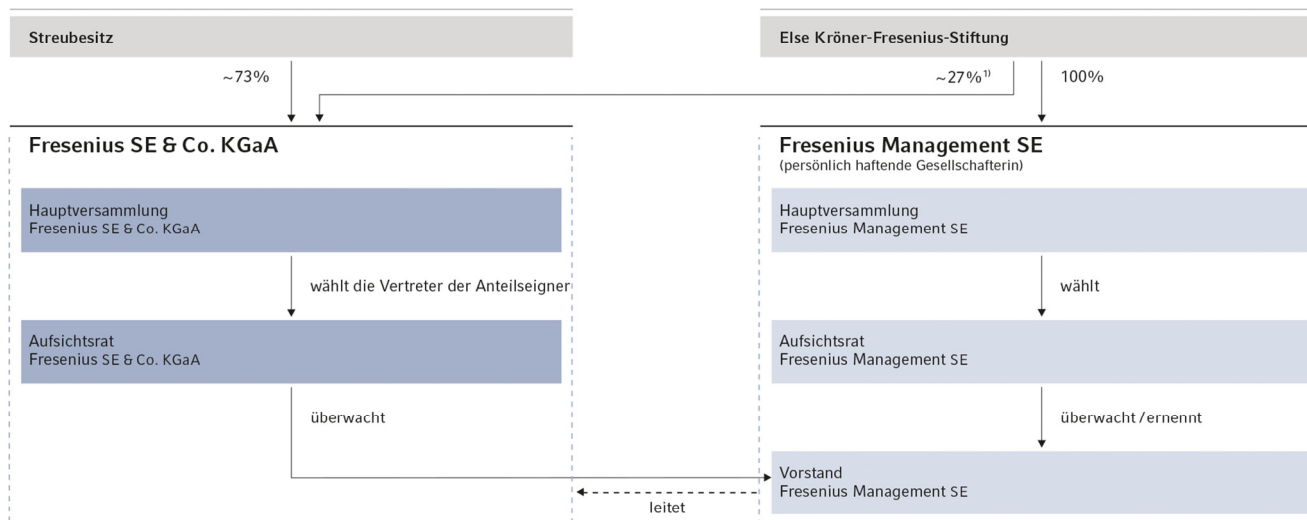
In der Hauptversammlung nehmen die Aktionärinnen und Aktionäre ihre Rechte wahr und üben ihr Stimmrecht aus. Jede Stammaktie der Fresenius SE & Co. KGaA gewährt eine Stimme. Aktien mit Mehr- oder Vorzugsstimmrechten gibt es nicht.

Unsere ordentliche Hauptversammlung fand am 23. Mai 2025 im Congress Center Messe Frankfurt in Frankfurt am Main statt. Es waren rund 78 % des Grundkapitals vertreten. Die persönlich haftende Gesellschafterin und der Aufsichtsrat wurden mit Mehrheiten von jeweils mehr als 97 % für das Jahr 2024 entlastet. Die Aktionärinnen und Aktionäre stimmten mit mehr als 99 % der abgegebenen gültigen Stimmen für den Gewinnverwendungsvorschlag der persönlich haftenden Gesellschafterin und des Aufsichtsrats, eine Dividende in Höhe von 1,00€ auszuschütten. Mit einer Mehrheit von mehr als 95 % billigten die Aktionärinnen und Aktionäre den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024. Zudem wurde eine Anpassung der Vergütung der Mitglieder des Prüfungsausschusses mit entsprechender Satzungsänderung mit einer Mehrheit von über 99 % beschlossen.

Die Aktionärinnen und Aktionäre wählten darüber hinaus bei den Neuwahlen der Anteilseignervertreter Herrn Michael Diekmann, Herrn Prof. Dr. med. Ralf Kiesslich, Herrn Wolfgang Kirsch, Frau Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich, Frau Susanne Zeidler sowie Herrn Dr. Christoph Zindel mit einer Mehrheit von über 88 % in den Aufsichtsrat. Sie bestellten Herrn Michael Diekmann und Frau Susanne Zeidler mit einer Mehrheit von über 95 % zu Mitgliedern des Gemeinsamen Ausschusses.

Mit einer Mehrheit von rund 90 % wurde ferner die Satzung der Gesellschaft geändert und die persönlich haftende Gesellschafterin ermächtigt vorzusehen, dass die

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.

Hauptversammlung ohne physische Präsenz der Aktionärinnen und Aktionäre oder ihrer Bevollmächtigten am Ort der Hauptversammlung abgehalten wird (virtuelle Hauptversammlung).

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 Wahl zum Gemeinsamen Ausschuss, 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.com/de/hauptversammlung verfügbar.

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, Corporate Audit und 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, Corporate Audit und Vamed verankert. Weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht. 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 Gremien mit Nachhaltigkeitsbezug, z. B. dem Group Sustainability Committee, finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht.

Es sind keine Ausschüsse des Vorstands eingerichtet. Die Mitglieder des Vorstands sind im Kapitel Gremien 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 einmal monatlich, vom Vorstandsvorsitzenden einberufen und von ihm geleitet. Ist er verhindert,

obliegt diese Aufgabe dem Finanzvorstand, ist auch dieser verhindert, dem nach 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 Fälle fest, in denen 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, Bildungs- oder Berufshintergrund und internationale Erfahrung an. Für die Tätigkeit des Vorstands ist eine Ausgewogenheit zwischen Erfahrung und neuen Denkansätzen wichtig. 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 ausgewogene Besetzung mit 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 (i) (Bio)Pharma inklusive klinischer Ernährung (ii) Medizintechnik und (iii) Care Provision (Betrieb von Krankenhäusern und Health-Care-Dienstleistungen) verfügen.

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 kapitalmarkt-orientierten 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, so dass 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 im Kapitel Gremien aufgeführt. Die Kompetenzen der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder der Fresenius Management SE werden zu Informationszwecken in der Qualifikationsmatrix des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA in dieser Erklärung zur Unternehmensführung 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.com/de/corporate-governance
- Vergütungsbericht 2025 inklusive des Vermerks des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG unter www.fresenius.com/de/corporate-governance

Arbeitsweise des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA

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 der Fresenius SE & Co. KGaA 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. Im Bericht des Aufsichtsrats berichtet der

Aufsichtsrat über die Schwerpunkte seiner Tätigkeit und der seiner Ausschüsse im Jahr 2025.

Der Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA besteht aus zwölf Mitgliedern. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind im Kapitel Gremien 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 seinem Ausscheiden aus dem Fresenius-Konzern schied Herr Harald Steer mit Ablauf des 31. Januar 2025 auch aus dem Aufsichtsrat aus. Sein Nachfolger war seit dem 1. Februar 2025 der Arbeitnehmervertreter Herr Alberto Fuentesaz Franganillo. Der Aufsichtsrat hat sich im Anschluss an die Hauptversammlung der Gesellschaft am 23. Mai 2025 neu konstituiert. Als neues Mitglied auf Anteilseignerseite wurde Prof. Dr. Ralf Kiesslich in den Aufsichtsrat gewählt. Herr Prof. Dr. Michael Albrecht ist mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung am 23. Mai 2025 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Daneben wurden Frau Tania Lara Campaña und Herr Carsten Georg von den Arbeitnehmern neu in den Aufsichtsrat gewählt. Die Arbeitnehmervertreter Frau Frauke Lehmann und Herr Alberto Fuentesaz Franganillo gehören dem Aufsichtsrat

mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung am 23. Mai 2025 nicht mehr an.

Die gesetzlichen Regelungen schreiben für den Aufsichtsrat der Fresenius SE & Co. KGaA eine Quote von jeweils mindestens 30 % Frauen und Männern vor. Im Jahr 2025 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 2025 rund 59 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 2025 wurden die selbst gesetzten Ziele zur Zusammensetzung sowie die Anforderungen an das Kompetenzprofil erfüllt. Weitere Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats sowie Kompetenzprofil.

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 finden Sie auf unserer Website hier:

- Satzung der Fresenius SE & Co. KGaA
www.fresenius.com/de/corporate-governance
- Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA
www.fresenius.com/de/aufsichtsrat

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.com/de/corporate-governance
- Vergütungsbericht 2025 inklusive des Vermerks des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG unter
www.fresenius.com/de/corporate-governance

UNABHÄNGIGKEIT UND INTERESSENKONFLIKTE

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA sind alle seine Mitglieder der Anteilseignersseite 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.

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 Anhang zum Konzernabschluss.

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 HGB und IFRS. Im Geschäftsjahr 2025 erfolgte u. a. eine Befassung mit dem Thema Zukunft im Bereich Healthcare, den wesentlichen Trends im Gesundheitswesen wie der Digitalisierung und dem Einsatz von KI sowie eine Schulung zum Thema Nachhaltigkeit. Ein weiterer Fokus lag auf der Konzernstrategie, insbesondere der Rejuvenate-Phase sowie der IT-Strategie. 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 2026 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 erörterte 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.

ARBEITSWEISE UND ZUSAMMENSETZUNG DER 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 des Prüfungsausschusses ist auf unserer Website unter www.fresenius.com/de/aufsichtsrat abrufbar. Darüber hinaus gilt, dass die Geschäftsordnung der Ausschüsse in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA enthalten ist, wenn nicht durch den Aufsichtsrat eine eigene Geschäftsordnung für den jeweiligen Ausschuss erlassen wurde.

Die Mitglieder der Ausschüsse des Aufsichtsrats sind im Kapitel Gremien aufgeführt.

Es ist geplant, im Jahr 2026 einen IT-Ausschuss einzurichten aufgrund der zunehmenden Bedeutung und Relevanz des Themas.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss befasst sich mit der Vorprüfung des Jahres- und Konzernabschlusses der Fresenius SE & Co. KGaA sowie des zusammengefassten Lageberichts (Lage- und Konzernlagebericht) einschließlich des Nachhaltigkeitsberichts. 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. Außerdem befasst sich der Prüfungsausschuss mit der Vorprüfung des Ertragsteuerinformationsberichts sowie dessen Offenlegung und

bereitet den Beschluss des Aufsichtsrats über die Billigung des Ertragsteuerinformationsberichts vor. Er 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. Darüber hinaus befasst der Prüfungsausschuss sich mit der Qualität der Abschlussprüfung. 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. 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. Sein 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 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 von wesentlichen Beteiligungen und Unternehmensteilen oder deren Ausgliederung aus dem Vermögen der Fresenius SE & Co. KGaA oder eines in ihrem alleinigen Anteilsbesitz stehenden Unternehmens. 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

(DIVERSITÄTSKONZEPT) 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 2025 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 persönlich geeignet als auch fachlich qualifiziert sein, um den Vorstand bei der Leitung eines weltweit tätigen Gesundheitskonzerns zu beraten und zu überwachen.

Unabhängigkeit der Anteilseignervertreter

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 Geschäftsbeziehung steht, wird diese Tätigkeit im Kapitel Rechtsverhältnisse mit Organmitgliedern des Geschäftsberichts erläutert.

Zeitliche Verfügbarkeit und Begrenzung der Mandatszähl

Jedes Aufsichtsratsmitglied soll die zur ordnungsgemäßen Erfüllung des Aufsichtsratsmandats erforderliche Zeit aufbringen können und die vom Kodex empfohlene Begrenzung der Mandatszähl 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 Aufsichtsratssitzungen, 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.

Internationalität

Jedes Aufsichtsratsmitglied soll ein Grundverständnis für die internationale Tätigkeit von Fresenius mitbringen.

Fachliche Qualifizierung

Jedes Aufsichtsratsmitglied soll über die für die ordnungsgemäße Wahrnehmung seiner Aufgaben gebotenen Kenntnisse guter Unternehmensführung eines kapitalmarktorientierten Unternehmens verfügen. Dazu zählen beispielsweise Finanzkenntnisse, Kenntnisse in den Bereichen Recht und Compliance, Internes Kontrollsystem und Risikomanagement, Personal, Strategie und Innovation sowie Leitungserfahrung.

Jedes Mitglied soll allgemeine Kenntnisse in der Gesundheitsbranche im Bereich Health Care mitbringen.

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.

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 Staatsangehörigkeit oder Geschäftserfahrung einen besonderen Bezug zu den für Fresenius maßgeblichen internationalen Märkten haben.

Unternehmensführung

Hierunter werden insbesondere vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen in den Bereichen Finanzen, Recht und Compliance, Internes Kontrollsystem und Risikomanagement, Personal und Leitungserfahrung sowie Strategie und Innovation verstanden.

Finanzkenntnisse

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium muss über Finanzkenntnisse, insbesondere in den Bereichen Rechnungslegung und Abschlussprüfung verfügen. Der/Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses soll zumindest auf einem der beiden Gebiete entsprechend sachverständig sein. Darüber hinaus soll der Aufsichtsrat auch über Finanzexpertise in anderen Bereichen verfügen.

Rechnungslegung, inklusive Nachhaltigkeitsberichterstattung

Es muss mindestens ein Mitglied über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung verfügen. Die Kenntnisse im Rechnungslegungsprozess umfassen auch den Prozess der Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Abschlussprüfung

Mindestens ein weiteres Mitglied muss über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen.

Finanzexpertise

Der Aufsichtsrat soll auch über Kenntnisse in anderen Finanzbereichen verfügen. Dazu gehören die Bereiche Treasury/Finanzierung, Controlling, Finanzierungsstrategie, IR, Tax sowie Insurance.

Recht und Compliance

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

Internes Kontrollsystem und Risikomanagement

Der Aufsichtsrat soll auch über die erforderlichen Kenntnisse zur Überwachung der Wirksamkeit der Managementsysteme verfügen. Dazu gehören das Interne Kontrollsystem, das Risikomanagementsystem, das Compliance Managementsystem sowie das Interne Revisionssystem.

Personal

Auch soll der Aufsichtsrat im Hinblick auf seine Überwachungstätigkeit über Personalkompetenz verfügen. Hierunter fallen Kenntnisse und Erfahrungen in den Bereichen Personalmanagement sowie Personalgewinnung und -entwicklung.

Leitungserfahrung

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

Strategie und Innovation

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium soll schließlich auch über vertiefte Kenntnisse und Erfahrungen in den für die Unternehmensstrategie wichtigen Bereichen haben. Im Bereich Innovation spielen insbesondere der Aufbau digitaler Versorgungsstrukturen, die Nutzung von künstlicher Intelligenz und Robotik sowie Forschung und Entwicklung eine bedeutende Rolle.

Health Care

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:

- (Bio)Pharma inklusive klinischer Ernährung
- Medizintechnik
- Care Provision (Betrieb von Krankenhäusern und Health-Care-Dienstleistungen)

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

IT, Digitalisierung, Cybersecurity und KI

Der Aufsichtsrat als Gesamtgremium soll über das gebotene Verständnis für die Anforderungen und Herausforderungen von IT, Digitalisierung, Cybersecurity und KI verfügen.

Vor dem Hintergrund, dass neue Informationstechnologien und digitale Prozesse insbesondere in Gesundheitseinrichtungen und Produktion eine bedeutende Rolle spielen und innovative Technologien und Behandlungskonzepte vorantreiben sowie die Bereiche Automatisierung, Big Data und künstliche Intelligenz vielversprechende Möglichkeiten bieten, sollen die Mitglieder des Aufsichtsrats über wesentliche Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen in diesen Bereichen verfügen. Da die Digitalisierung zudem mit Cyber Risiken verbunden ist, die die Vertraulichkeit, Integrität oder Verfügbarkeit beeinträchtigen können, soll der Aufsichtsrat auch über Expertise im Bereich Cybersecurity verfügen.

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.

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.

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. 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, Ausbildungshintergrund und Internationalität 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. Bei Nominierungen wird sowohl die Anteilseigner- als auch die Arbeitnehmerseite im Rahmen ihrer Möglichkeiten – bis zum Erreichen einer paritätischen Besetzung – prüfen, ob der Frauenanteil mit geeigneten Kandidatinnen erhöht werden kann. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Zuständigkeit für die Wahl der Arbeitnehmervertreter beim Europäischen Betriebsrat liegt. Deshalb kann der Aufsichtsrat hier keine Empfehlungen geben.

BILDUNGS- ODER BERUFSHINTERGRUND

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.

INTERNATIONALITÄT

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 Staatsangehörigkeit 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 Arbeitsplatz im Ausland hatte oder über mehrere Jahre in einem internationalen Geschäftsumfeld tätig war. Dazu zählt die Tätigkeit in internationalen Konzernen oder für internationale Mandanten.

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, 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 (Bio)Pharma inklusive klinischer Ernährung, Medizintechnik sowie Care Provision (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 ESG, sowohl bei der Unternehmensplanung als auch bei der strategischen Ausrichtung zu überwachen.

Der Aufsichtsrat ist ausgewogen zusammengesetzt. Das Lebensalter der Mitglieder beträgt zwischen 41 und 71 Jahre. Zahlreiche Aufsichtsratsmitglieder verfügen über internationale Erfahrungen. Seit der Hauptversammlung am 23. Mai 2025 gehörten dem Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2025 vier weibliche Mitglieder und acht männliche Mitglieder an. Dies entspricht einem Geschlechterverhältnis der Aufsichtsratsmitglieder von rund 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 persönlich haftenden Gesellschafterin, der Fresenius Management SE. Diese Darstellung erfolgt aus Transparenzgründen und dient dazu, die im Unternehmen aufseiten der Überwachungsorgane vorhandene Expertise übersichtlich und gebündelt wiederzugeben.

Der Erfüllungsgrad der Kompetenzen wird anhand einer Skala zu den Anforderungen sowie einer Skala zur Internationalität abgebildet. Dieser Stand wird jährlich sowie bei Bedarf überprüft.

Die Evaluation zur Erstellung der Qualifikationsmatrix erfolgte auf Basis einer Einordnung durch den Nominierungsausschuss, einer Validierung durch öffentlich verfügbare Informationen (z.B. Lebensläufe), einer externen Überprüfung sowie 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 ³	Michael Diekmann	Grit Genster	Bernd Behlert	Carsten Georg	Prof. Dr. med. Ralf Kiesslich	Tania Lara Campaña	Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich	Holger Michel	Oscar Romero De Paco	Susanne Zeidler ³	Dr. Christoph Zindel	Dr. Frank Appel	Dr. Heinrich Hiesinger	Dr. Dieter Schenk
	Vorsitzender KGaA/FMSE	Stellvertr. Vors. KGaA	Stellvertr. Vors. KGaA												Stellvertr. Vors. FMSE
Mitgliedschaft															
Zugehörigkeit KGaA und/oder FMSE	KGaA & FMSE	KGaA & FMSE	KGaA	KGaA	KGaA	KGaA	KGaA	KGaA	KGaA	KGaA	KGaA & FMSE	KGaA	FMSE ⁴	FMSE ⁴	FMSE ⁴
Unabhängigkeit AE ¹	●	●	AN	AN	AN	●	AN	●	AN	AN	●	●			
Mitglied seit ²	2021 (KGaA) 2020 (FMSE)	2015	2020	2018	2025	2025	2025	2016	2023	2016	2022 (KGaA) 2021 (FMSE)	2022	2021	2020	2010
Diversität															
Geburtsjahr	1955	1954	1973	1958	1963	1970	1984	1960	1969	1974	1961	1961	1961	1960	1952
Geschlecht	männlich	männlich	weiblich	männlich	männlich	männlich	weiblich	weiblich	männlich	männlich	weiblich	männlich	männlich	männlich	männlich
Ausbildungshintergrund	Diplom Kaufmann	Jurist	Kauffrau	Diplom Ingenieur	Kranken- pfleger	Mediziner	Kauffrau	Medizinerin	Fachwirt	Facharbeiter	Wirtschaftspr., Steuerberaterin	Mediziner	Chemiker, Neurobiologe	Ingenieur	Rechtsanwalt, Steuerberater
Internationalität	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Anforderungen an Gesamtgremium nach Kompetenzprofil															
Unternehmensführung	Rechnungslegung, inklusive Nachhaltigkeitsberichterstattung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Abschlussprüfung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Finanzexpertise ⁵	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Recht, Compliance	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Internes Kontrollsystem und Risikomanagement	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Personal	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Leitungserfahrung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Strategie und Innovation	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Health Care	(Bio)Pharma inklusive klinischer Ernährung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Medizintechnik	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Care Provision (Betrieb Krankenhäuser und Health Care Dienstleistungen)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
IT, Digitalisierung, Cybersecurity und KI	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nachhaltigkeit	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

¹ "AE" = Anteilseignervertreter und "AN" = Arbeitnehmervertreter² Bestellung in der Regel für vier Jahre (aktuelle Amtsperiode 2025 bis 2029)³ Finanzexperten gemäß § 100 Abs. 5 AktG⁴ Die Personen, die nur Mitglieder des Aufsichtsrats der FMSE sind, werden aus Transparenzgründen auch dargestellt.⁵ Finanzexpertise: Treasury/Finanzierung, Controlling, Finanzierungsstrategie, IR, Tax, Insurance

Bewertungsskala Kompetenzen

- keine Erfahrung
- Grundkenntnisse
- vertiefte Grundkenntnisse
- besondere Kenntnisse/Erfahrungen
- Expertenwissen

Bewertungsskala Internationalität

- keine Erfahrung
- andere Staatsangehörigkeit als DE oder min. 5 Jahre Tätigkeit im internationalen Konzern oder internationale Mandanten
- internationale Arbeitserfahrung kurz/wenige Länder
- globale Arbeitserfahrung mittel/viele Länder
- globale Arbeitserfahrung langjährig/viele Länder

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.com/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 ihre Vorgesetzten oder die 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. Darüber hinaus hat der Vorstand im Jahr 2024 die Prüfung des Compliance-Management-Systems auf Angemessenheit und Wirksamkeit nach dem Prüfungsstandard PS 980 beauftragt, um unser System noch weiter zu verbessern. Empfehlungen aus diesen Prüfungen wurden und werden dabei unmittelbar in der Fortentwicklung des CMS berücksichtigt. Weitergehende Informationen zur Compliance sowie zu unserem Compliance-Management-System finden Sie im Nachhaltigkeitsbericht.

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 (RMS) und des Internen Kontrollsystems (IKS) auf Angemessenheit und Wirksamkeit nach den Prüfungsstandards PS 981 und PS 982 beauftragt, um unsere Systeme noch weiter zu verbessern. Empfehlungen aus diesen Prüfungen wurden und werden dabei unmittelbar in der Fortentwicklung des RMS und IKS berücksichtigt. Weitere Informationen finden Sie im Bericht des Aufsichtsrats.

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 zusammengefassten Lagebericht.

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. Es gibt insbesondere seit Jahren keine Abweichungen von den Anregungen des Kodex. Umfangreiche Informationen zum Thema Corporate Governance finden Sie auf unserer Website unter www.fresenius.com/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 2025 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 2024 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.

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 weiterhin genügend Zeit zur Verfügung steht und er sein Mandat mit der gebotenen Sorgfalt wahrnehmen kann. Dem entspricht es, dass Herr Sen bereits in der Vergangenheit Aufsichtsratsvorsitzender der Fresenius Medical Care AG war und beide Ämter ohne weiteres hat vereinbaren können. Herr Michael Sen ist bestens mit der Fresenius Medical Care-Gruppe und ihren Verhältnissen vertraut.

Fresenius folgt allen Anregungen des Kodex.

Bad Homburg v. d. H., im Dezember 2025

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

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

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.

Gleichbehandlung und 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.

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 2025 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 2025 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 2025 lag der Frauenanteil auf dieser Führungsebene bei 26,32 %.

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 2025 lag der Frauenanteil auf dieser Führungsebene bei 20,59 %.

Die für die Fresenius SE & Co. KGaA festgelegten Zielgrößen wurden somit für die erste und zweite Führungsebene nicht erreicht.

Die laufende Transformation von Fresenius führt auch zu Veränderungen in den Anforderungsprofilen von Beschäftigten und Führungskräften. Diese erfordern zum Beispiel spezifische Fähigkeiten, die im Markt stark nachgefragt sind. Trotz der Bemühungen von Fresenius, vielfältige Teams zu bilden, sind die Qualifikationen und Fähigkeiten in Bezug auf die jeweilige Stellenanforderung die entscheidenden Kriterien bei Personalentscheidungen. Aufgrund der geringen Anzahl an berücksichtigten Positionen auf den beiden Ebenen unterhalb des Vorstands in der Fresenius SE & Co. KGaA haben einzelne personelle Veränderungen einen wesentlichen Einfluss auf Zielquoten.

Fresenius hat die Zieldefinition der Führungsebenen angepasst, um fortan alle Beschäftigten in Führungspositionen, unabhängig von ihrem Titel, auf den obersten Führungsebenen zu inkludieren, und berücksichtigt zukünftig die Gruppe an Beschäftigten, die in der CSRD-Kennzahl zur konzernweiten Geschlechterverteilung auf der obersten Führungsebene im Nachhaltigkeitsbericht einbezogen werden. Für den Frauenanteil gemäß den gesetzlichen Vorgaben in Deutschland umfasst die Definition daher alle Beschäftigten in Führungspositionen auf den beiden Ebenen unterhalb des Vorstands, die einen Arbeitsvertrag bei der Fresenius SE & Co. KGaA haben. Fresenius strebt unverändert einen Zielwert von 30 % Frauenanteil auf beiden Ebenen an. Der Vorstandsbeschluss sieht eine Gültigkeit der neuen Definition sowie des Ziels ab dem 1. Januar 2026 vor mit einem Zielzeitraum bis 31. Dezember 2030.

Im Oktober 2025 wurden dem Vorstand die entsprechenden Vorschläge unterbreitet. Auf Basis der Mitarbeiterdaten in der von Fresenius genutzten Software zur Steuerung der Personaldaten und -prozesse berechnet die innerhalb von der Konzernfunktion Group Human Resources benannte Funktion anhand der im Vorstand festgelegten Kriterien die erreichten Werte. Aus diesen kann abgeleitet werden, ob das Ziel erreicht oder übertroffen wurde. Das Unternehmen will durch Gleichbehandlung und Chancengleichheit für alle sicherstellen, dass Beschäftigte bei Fresenius gemäß ihrer Leistung und Kompetenz bewertet, gefördert und weiterentwickelt werden.

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 auf der obersten Führungsebene definiert Fresenius die Beschäftigten auf der obersten Führungsebene als diejenigen, die die täglichen Aufgaben der Unternehmensführung wahrnehmen und der Ebene 1 oder 2 unterhalb des Vorstands 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 26,3 % zum 31. Dezember 2025.

Weitere Informationen zu unserem Personalmanagement und unserer Personalentwicklung finden Sie im zusammengefassten Lagebericht und im Nachhaltigkeitsbericht.

Informationen über Directors' Dealings/Eigengeschäfte von Führungskräften und Aktienbesitz im Geschäftsjahr 2025

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

Über die Eigengeschäfte von Führungskräften im Jahr 2025 informiert die Übersicht auf unserer Website unter www.fresenius.com/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.

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.com/de bereit. Über unsere Investor-Relations-Aktivitäten berichten wir im Kapitel Fresenius-Aktie.

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 2025 durch die ordentliche Hauptversammlung 2025 gewählt. Die verantwortliche Abschlussprüferin, Frau Aissata Touré, PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, ist seit 2025 für die Prüfung des Konzernabschlusses zuständig.

INHALTSVERZEICHNIS

VERGÜTUNGSBERICHT

1.	Einleitung	45	4.	Vergütung des Aufsichtsrats	75
2.	Rückblick auf das Geschäftsjahr 2025	45	4.1	Vergütungs-Governance	75
3.	Vergütung des Vorstands	47	4.2	Vergütungssystem	76
3.1	Vergütungs-Governance	47	4.3	Offenlegung der Vergütung des Aufsichtsrats	77
3.2	Grundzüge des Vergütungssystems	48	5.	Vergleichende Darstellung	78
3.3	Vergütungsstruktur	49	6.	Prüfungsvermerk des Wirtschaftsprüfers	80
3.4	Vergütungsbestandteile im Detail	50			
3.5	Maximalvergütung	67			
3.6	Aktienhaltevorschriften	68			
3.7	Malus / Clawback	69			
3.8	Vergütungsbezogene Rechtsgeschäfte	69			
3.9	Offenlegung der Vergütung des Vorstands	71			

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. Für eine umfassende Transparenz enthält der Vergütungsbericht zudem weitere, deutlich über das gesetzliche Maß hinausgehende Angaben und Erläuterungen. Zudem werden im Vergütungsbericht die wesentlichen Elemente der Aufsichtsratsvergütung beschrieben und deren Höhe offengelegt.

Sowohl dem Vorstand als auch dem Aufsichtsrat der Gesellschaft ist eine klare, verständliche und transparente Berichterstattung sehr wichtig. Aus diesem Grund wurde die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zusätzlich mit einer materiellen Prüfung der

Angaben im Vergütungsbericht beauftragt, die über die gesetzlich geforderte formelle Prüfung gemäß § 162 Abs. 3 AktG hinausgeht. Der Vermerk über die Prüfung ist dem Vergütungsbericht beigelegt.

Der Vergütungsbericht 2024 wurde der Hauptversammlung der Fresenius SE & Co. KGaA am 23. Mai 2025 gemäß § 120a Abs. 4 AktG zur Billigung vorgelegt und mit 95,83 % Ja-Stimmen gebilligt. Das erneut sehr gute Abstimmungsergebnis bestärkt den Vorstand und den Aufsichtsrat in der klaren, verständlichen und transparenten Berichterstattung.

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).

2. Rückblick auf das Geschäftsjahr 2025

Die Fresenius SE & Co. KGaA hat im Geschäftsjahr eine positive Entwicklung des operativen Geschäfts verzeichnen können und im Rahmen der Erwartungen die prognostizierten Kennzahlen erreicht.

So konnte das Ergebnis (vor Sondereinflüssen) auf 1.995 Mio € (Vorjahr: 1.749 Mio €) und der Umsatz auf 22.554 Mio € (Vorjahr: 21.526 Mio €) gesteigert werden.

Das operative Wachstum der Fresenius SE & Co. KGaA ist auch in einer positiven Entwicklung des Aktienkurses am Kapitalmarkt reflektiert. So konnte der Aktienkurs im Geschäftsjahr 2025 um 46 % im Vergleich zum Jahresende 2024 gesteigert werden. Zudem hat sich die Fresenius SE & Co. KGaA im Vergleich zum STOXX® Europe 600 Health Care Index, der die zentralen Wettbewerber der Fresenius SE & Co. KGaA umfasst, im Zeitraum von 2022 bis 2025 besser entwickelt.

Die positive Geschäftsentwicklung der Gesellschaft drückt sich auch in der Zielerreichung der variablen Vergütung des Vorstands aus. So beträgt die Gesamtzielerreichung des Short-Term Incentive für das Geschäftsjahr 2025 auf Konzernebene 127,12 %. Für die Tranche 2021 des Long-Term Incentive, die im Oktober 2025 zur Auszahlung gekommen ist, beträgt die Gesamtzielerreichung 54 %. Details zur Ermittlung der Gesamtzielerreichungen des Short-Term und Long-Term Incentive sowie zu den Ziel- und Schwellenwerten der Erfolgsziele können Kapitel 3.4.2 entnommen werden.

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die Geschäftsentwicklung 2025 sowie die Vergütung der Vorstandsmitglieder im Geschäftsjahr 2025:

GESCHÄFTSENTWICKLUNG 2025

Ergebnis vor Sondereinflüssen (in Mio €)



Umsatz (in Mio €)



TSR-Entwicklung von 2022 bis 2025

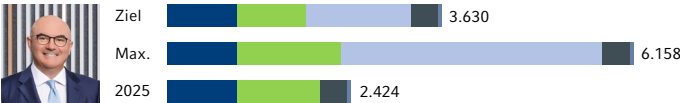


VERGÜTUNG DER VORSTANDSMITGLIEDER IM GESCHÄFTSJAHR 2025 (IN TSD €)

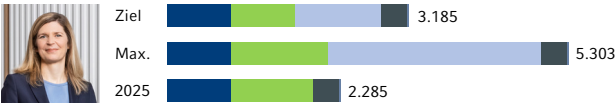
Michael Sen (Vorstandsvorsitzender)



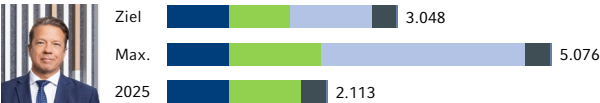
Pierluigi Antonelli (Unternehmensbereich Fresenius Kabi)



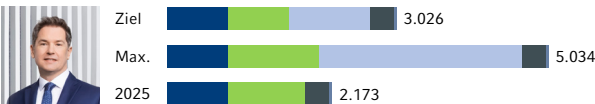
Sara Hennicken (Finanzen)



Robert Möller (Unternehmensbereich Fresenius Helios)



Dr. Michael Moser (Recht, Compliance, Risikomanagement, Sustainability, Personal, Corporate Audit und Vamed)



■ Grundvergütung ■ Short-Term Incentive ■ Long-Term Incentive ■ Versorgungsaufwand bzw. Versorgungsentgelt ■ Nebenleistungen

Die Maximalvergütungen entsprechen den unter Anwendung des Vergütungssystems rechnerisch maximalen Gesamtvergütungen für ein Geschäftsjahr. Da für Herrn Michael Sen die rechnerisch maximale Gesamtvergütung die Maximalvergütung nach § 87 a AktG übersteigt, wird für ihn die Maximalvergütung nach § 87 a AktG angegeben.

3. Vergütung des Vorstands

3.1 Vergütungs-Governance

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE ist nach dem Aktiengesetz (AktG) 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 (zuletzt im Geschäftsjahr 2025) eine Prüfung der jeweiligen Höhe und Struktur der Vergütung mittels eines Horizontalvergleichs (externe Vergleichsbetrachtung) durch. Im Geschäftsjahr 2025 wurde die jeweilige Höhe der Zielgesamtvergütung und der ihr zugrunde liegenden Vergütungsbestandteile der Vorstandsmitglieder mit den Vergütungsdaten der übrigen DAX-Unternehmen verglichen. Der Vergleich mit den DAX-Unternehmen steht im Einklang mit dem Vergütungssystem 2023+ sowie den regulatorischen Vorgaben und ermöglicht eine Überprüfung der Üblichkeit der Vergütung auf Basis der Kriterien Land und Unternehmensgröße. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder liegt im marktüblichen Bereich.

Um den regulatorischen Vorgaben folgend daneben einen Horizontalvergleich mit der Branche zu ermöglichen, wurde zudem eine Vergleichsgruppe bestehend aus den 20 größten Unternehmen des STOXX® Europe 600 Health

Care Index sowie eine weitere individuelle Vergleichsgruppe globaler Wettbewerber herangezogen. Die Vergütung der Vorstandsmitglieder liegt hier unterhalb des marktüblichen Bereichs.

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE führt ferner regelmäßig (zuletzt ebenfalls im Geschäftsjahr 2025) 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 der oberen Führungsebene der Gesellschaft werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammengefasst, die den Einstufungen (sogenannte „Grades“) Executive I und II zugehörig sind. Im Rahmen des Vertikalvergleichs berücksichtigt der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE auch die Entwicklung der Vergütungshöhen im Zeitverlauf.

Für die Überprüfung der Üblichkeit wurde die Unterstützung eines unabhängigen Beraters hinzugezogen. Im Geschäftsjahr 2025 erfolgte für alle Vorstandsmitglieder eine marktübliche Anpassung der Zielgesamtvergütung. Details sind Kapitel 3.9.1 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.

3.2 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 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 +

Feste Bestandteile	Variable Bestandteile	
Grundvergütung	Kurzfristige variable Vergütung Finanzielle Erfolgsziele: ► 65 % Ergebnis ¹ (vor Sondereinflüssen) ► 20 % Umsatz ² Nichtfinanzielle Erfolgsziele: ► 15 % ESG ³	Langfristige variable Vergütung Finanzielle Erfolgsziele: ► 50 % Relativer TSR ⁴ ► 25 % ROIC Nichtfinanzielle Erfolgsziele: ► 25 % ESG ³
Nebenleistungen		
Versorgungs-entgelt / Versorgungsusage	Begrenzung der Zielerreichung (Cap): 150 % Begrenzung der Auszahlung (Cap): 150 % des Zielbetrags	Begrenzung der Zielerreichung (Cap): 250 % Begrenzung der Auszahlung (Cap): 250 % des Zuteilungswerts

Höhe der Maximalvergütung
Maximalvergütung der einzelnen Mitglieder des Vorstands in Abhängigkeit von deren Funktion
Weitere Gestaltungselemente
Aktienhaltvorschriften
Einbehalt (Malus) und Rückforderung (Clawback)
Abfindungs-Cap

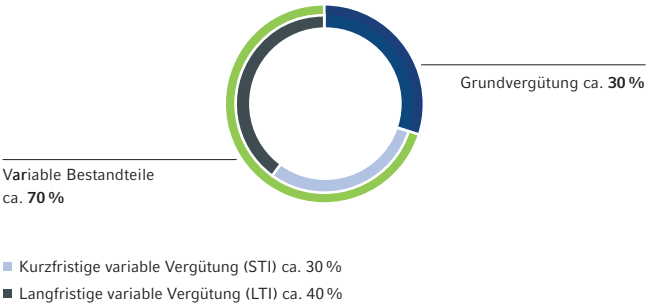
¹ Konzern- bzw. Bereichsergebnis
² Konzern- bzw. Bereichsumsatz
³ Environmental, Social, Governance (Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte)
⁴ Total Shareholder Return (Gesamtaktionärsrendite)

3.3 Vergütungsstruktur

Um die nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft zu fördern, weisen die variablen Vergütungsbestandteile im Vergütungssystem 2023+ eine überwiegend langfristige Ausrichtung auf. Demnach ist der Zuteilungswert der langfristigen variablen Vergütung für jedes Geschäftsjahr stets höher als der Zielbetrag der kurzfristigen variablen Vergütung.

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

GRUNDSÄTZLICHE VERGÜTUNGSSTRUKTUR



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

3.4 Vergütungsbestandteile im Detail

3.4.1 Feste Vergütungsbestandteile

GRUNDVERGÜTUNG

Die Grundvergütung wird für ein volles Jahr vereinbart und nach der für das jeweilige Mitglied des Vorstands geltenden ortsüblichen Auszahlungspraxis ausgezahlt. Die Auszahlung der Grundvergütung erfolgt 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 und andere Versicherungsleistungen. Nebenleistungen können einmal 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 vor der Hauptversammlung 2023 zu Mitgliedern des Vorstands bestellt wurden, wurde eine Versorgungszusage im Rahmen einer beitragsorientierten Leistungszusage erteilt.

Die Versorgungszusagen sind unter Kapitel 3.8.2 näher erläutert.

3.4.2 Variable Vergütungsbestandteile

3.4.2.1 Kurzfristige variable Vergütung

ÜBERBLICK

Im Rahmen des Vergütungssystems 2023+ steht den Mitgliedern des Vorstands eine kurzfristige variable Vergütung (Short-Term Incentive, STI) 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 % ausgezahlt wird) wird individualvertraglich als Prozentsatz der jeweiligen Grundvergütung eines Mitglieds des Vorstands festgelegt.

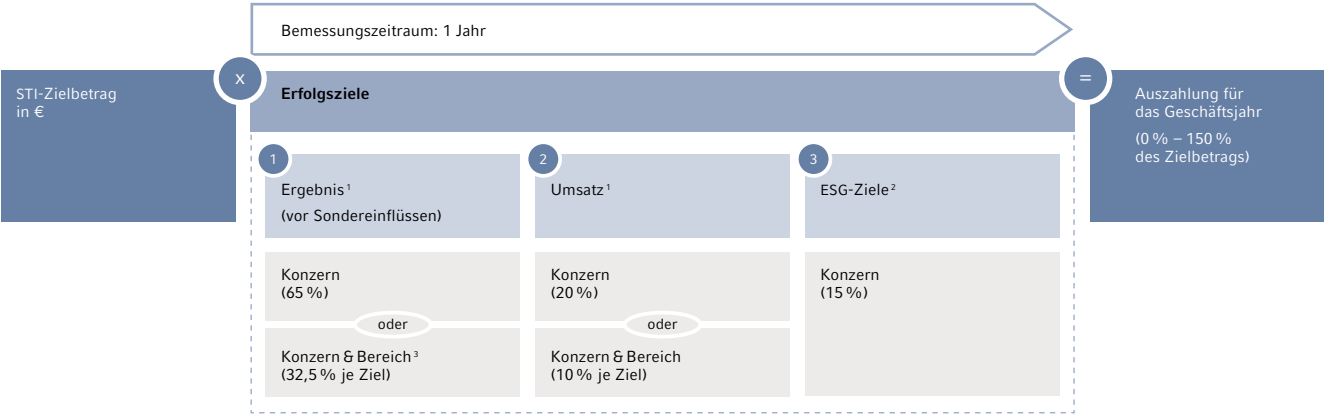
ERFOLGSZIELE

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.

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. Für die Bereiche wird das Ergebnis vor Zinsen und Steuern herangezogen (EBIT).
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.

KURZFRISTIGE VARIABLE VERGÜTUNG



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.

Konkret hat der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE im Geschäftsjahr 2025 Bereinigungen des Umsatzes und des Ergebnisses ohne nach der Equity-Methode bilanzierte Beteiligungen um die folgenden Sondereinflüsse vorgenommen:

in Mio €	Umsatz			EBIT		Konzernergebnis
	Fresenius-Konzern	Fresenius Kabi	Fresenius Helios	Fresenius Kabi	Fresenius Helios	Fresenius-Konzern
Berichtet (nach Sondereinflüssen)	22.873	8.612	13.557	1.307	1.222	1.066
Bereinigungen:						
Kosten- und Effizienzprogramme				101	61	149
Anpassungen des Bestandsportfolios	-7		-7		33	10
Fresenius-Transformation	-312			5		471
Reduktion des Anteils an der Fresenius Medical Care						-86
Rechtliche und regulatorische Sachverhalte					12	9
Währungsumrechnung (auf Budgetkurse)	170	172	-2	45	-1	39
Zusätzliche Management-Adjustierungen ¹	-211	20	-231	5	-4	1
Bereinigt	22.513	8.804	13.317	1.463	1.323	1.659

¹ Sondereinflüsse, die zur Klarstellung und für Vergütungszwecke separat ausgewiesen werden

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.

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 2025

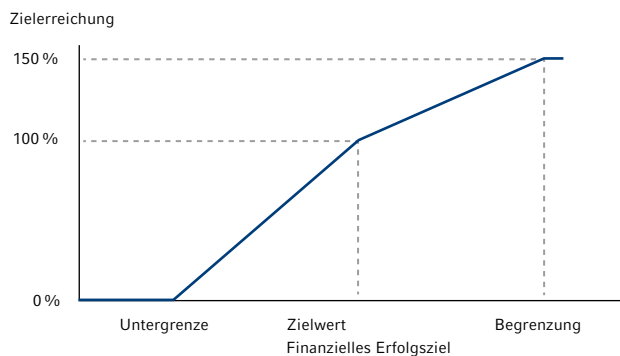
Finanzielle Erfolgsziele

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat zu Beginn des Geschäftsjahres 2025 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 2025 die folgenden Unter- und Obergrenzen sowie Zielwerte

auf Konzern- und Bereichsebene festgelegt. Zum Ende des Geschäftsjahres 2025 ergeben sich die folgenden Zielerreichungen:

STI 2025 ZIELERREICHUNG
FINANZIELLE ERFOLGSZIELE

	Untergrenze in Mio €	Zielwert in Mio €	Obergrenze in Mio €	Istwert in Mio €	Zielerreichung in %
Ergebnis (vor Sondereinflüssen)					
Fresenius-Konzern	1.162	1.452	1.742	1.659	135,64 %
Fresenius Kabi (EBIT)	1.116	1.395	1.674	1.463	112,19 %
Fresenius Helios (EBIT)	1.030	1.288	1.546	1.323	106,79 %
Umsatz (vor Sondereinflüssen)					
Fresenius-Konzern	19.766	21.962	24.158	22.513	112,54 %
Fresenius Kabi	7.829	8.699	9.569	8.804	106,04 %
Fresenius Helios	11.611	12.901	14.191	13.317	116,12 %

Nichtfinanzielle Erfolgsziele

Der Aufsichtsrat der Fresenius Management SE hat für das Geschäftsjahr 2025 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. Abgeleitet aus der nachhaltigen Unternehmensstrategie sowie in Einklang mit der Materialitätsanalyse sind die ESG-Ziele relevant, strategieabgeleitet und integriert in der Unternehmenssteuerung.

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

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 Methodik sowie weitere Informationen zu den verwendeten ESG-Zielen und der Überarbeitung der zugrunde liegenden Definitionen können dem Nachhaltigkeitsbericht 2025 der Fresenius SE & Co. KGaA entnommen werden.

ESG-ZIELE

Mitarbeiterbefragung	► Messung der Mitarbeiterzufriedenheit anhand des Employee Engagement Index der Fresenius SE & Co. KGaA ► 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.
Medizinische Qualität	► Das ESG-Ziel setzt sich aus zwei gleich gewichteten Zielen zusammen, die auf Unternehmensbereichsebene festgelegt sind. ► Als Ziele werden Audit & Inspection Score und Inpatient Quality Indicator herangezogen.

Für das Geschäftsjahr 2025 wurden die folgenden Zielwerte festgelegt und es ergab sich für die nichtfinanziellen Erfolgsziele die folgende Zielerreichung:

STI 2025 ZIELERREICHUNG
NICHTFINANZIELLE ERFOLGSZIELE

	Zielwert	Istwert	Zielerreichung in %
1. Fokusthema Mitarbeiter			
Employee Engagement Index (EEI)			
Fresenius SE & Co. KGaA	4,33	4,14	85,61 %
Gesamtzielerreichung Fokusthema Mitarbeiter	4,33	4,14	85,61 %
2. Fokusthema Qualität			
Medizinische Qualität			
Fresenius Kabi (Audit & Inspection Score)	2,3	0,9	138,89 %
Fresenius Helios (Inpatient Quality Indicator)	DE: 88,0 / ES: 75,0	DE: 91,9 / ES: 77,4	128,38 %
Gesamtzielerreichung Fokusthema Medizinische Qualität			133,63 %
Gewichtete Gesamtzielerreichung (jeweils 50 % Gewichtung)			109,62 %

Gesamtzielerreichung für das Geschäftsjahr 2025
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.

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

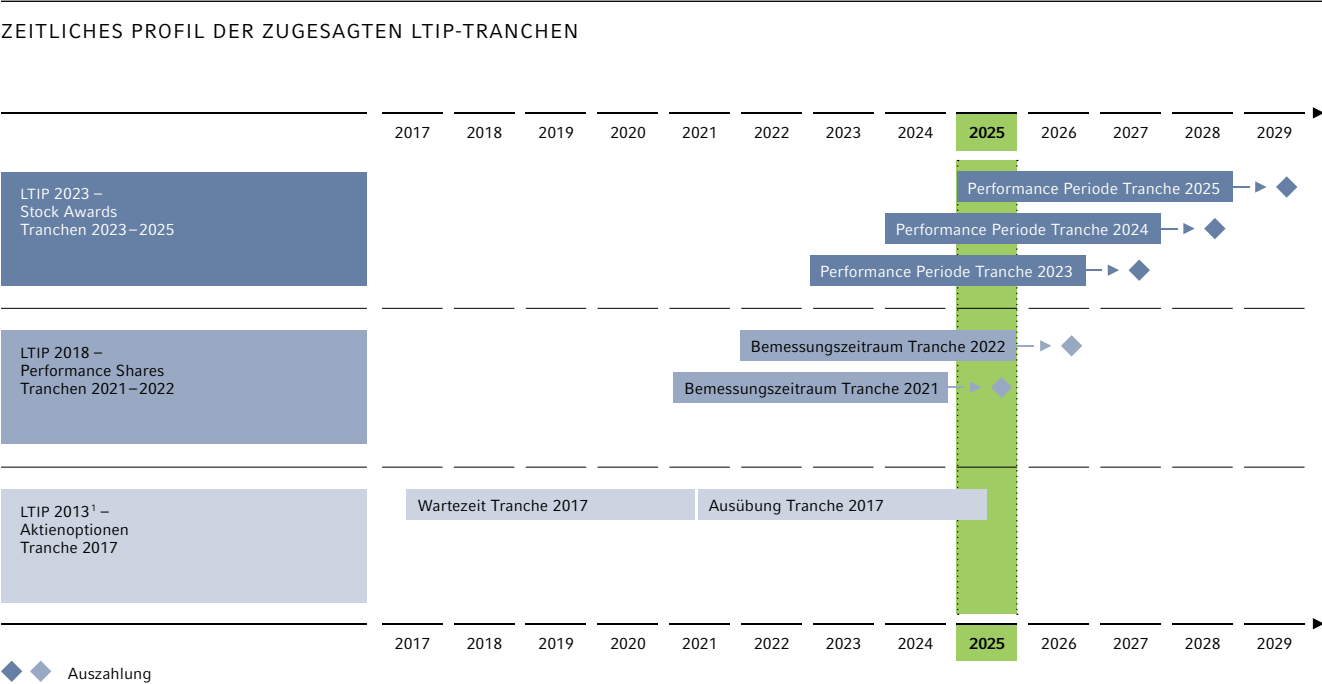
Für die finanziellen und nichtfinanziellen Erfolgsziele wurden für die Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2025 die folgenden Zielbeträge festgelegt sowie die folgenden Zielerreichungen und sich daraus ergebenden Auszahlungsbeträge ermittelt:

STI 2025
GESAMTZIELERREICHUNG

	Zielbetrag	Ergebnis (vor Sondereinflüssen)		Umsatz		ESG-Ziele		Gewichtete Gesamt- zielerreichung	Auszahlungs- betrag
		Gewichtung in %	Zielerreichung	Gewichtung in %	Zielerreichung	Gewichtung in %	Zielerreichung	in %	in Tsd €
	in Tsd €		in %		in %		in %		
Michael Sen	1.730	65 % Konzern	135,64 %	20 % Konzern	112,54 %	15 %	109,62 %	127,12 %	2.200
Sara Hennicken	847		135,64 %		112,54 %		109,62 %	127,12 %	1.077
Dr. Michael Moser	803		135,64 %		112,54 %		109,62 %	127,12 %	1.021
Pierluigi Antonelli	919	32,5 % Konzern	135,64 %	10 % Konzern	112,54 %		109,62 %	118,84 %	1.092
		32,5 % Kabi	112,19 %	10 % Kabi	106,04 %				
Robert Möller	811	32,5 % Konzern	135,64 %	10 % Konzern	112,54 %		109,62 %	118,11 %	958
		32,5 % Helios	106,79 %	10 % Helios	116,12 %				

3.4.2.2 Langfristige variable Vergütung

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



¹ Der LTIP 2013 wurde teils in Aktienoptionen und teils in Phantom Stocks zugeteilt. In der Grafik wird die Tranche 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.

ZUTEILUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2025

Überblick

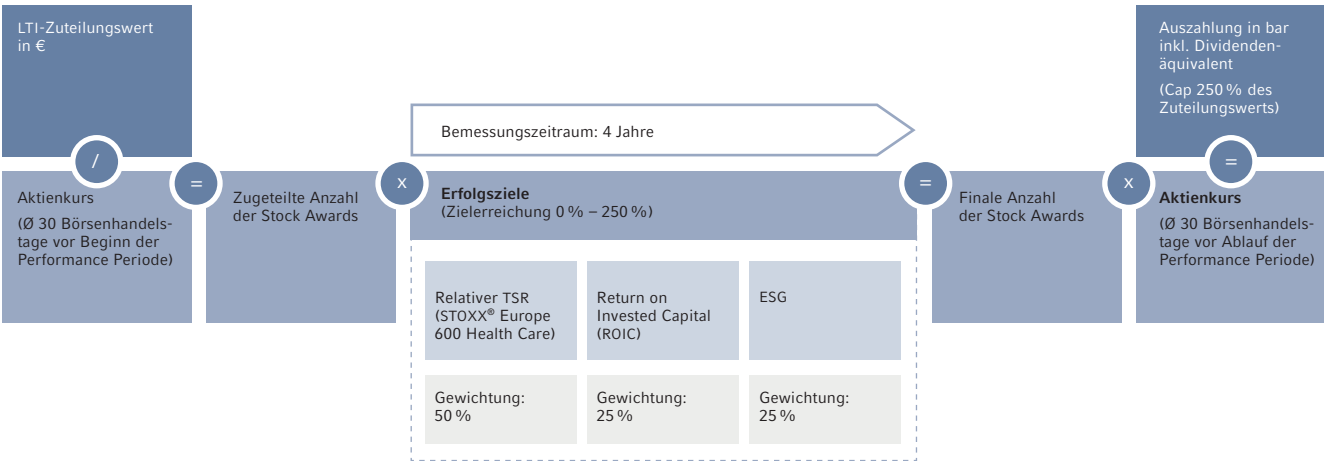
Im Rahmen des Vergütungssystems 2023+ haben die Mitglieder des Vorstands Anspruch auf eine langfristige variable Vergütung in Form von sogenannten Stock Awards mit einem Bemessungszeitraum von vier Jahren (LTIP 2023). Stock Awards sind nicht durch Eigenkapital hinterlegte, virtuelle Aktien mit Barausgleich. Eine mögliche Auszahlung hängt von der Erreichung von drei Erfolgszielen, von der Entwicklung des Börsenkurses der Aktien der Gesellschaft sowie den 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 2025 ergeben sich unter dem LTIP 2023 die folgenden Zuteilungen:

LTIP 2023 – TRANCHE 2025

	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	2.990	33,57	89.078	222.695	7.476
Pierluigi Antonelli	1.379	33,57	41.076	102.690	3.447
Sara Hennicken	1.130	33,57	33.649	84.123	2.824
Robert Möller	1.082	33,57	32.217	80.543	2.704
Dr. Michael Moser	1.071	33,57	31.910	79.775	2.678

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.

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 dazwischenliegenden 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.

Relativer TSR

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.

ROIC

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. 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-Unterschreitung 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.

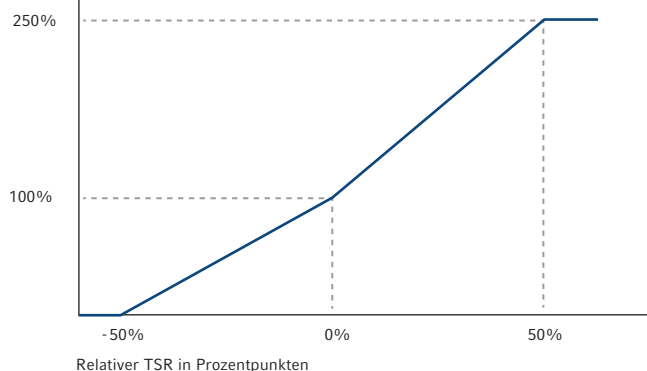
Für den Fall, dass der Ist-ROIC für das jeweilige Geschäftsjahr der Performance Periode den durchschnittlichen Gesamtkapitalkostensatz (Weighted Average Cost of Capital, WACC) unterschreitet, liegt die Zielerreichung für das Erfolgsziel ROIC abweichend von den zuvor beschriebenen Berechnungen für dieses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

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

ZIELERREICHUNGSKURVEN FÜR DIE FINANZIELLEN ERFOLGSZIELE

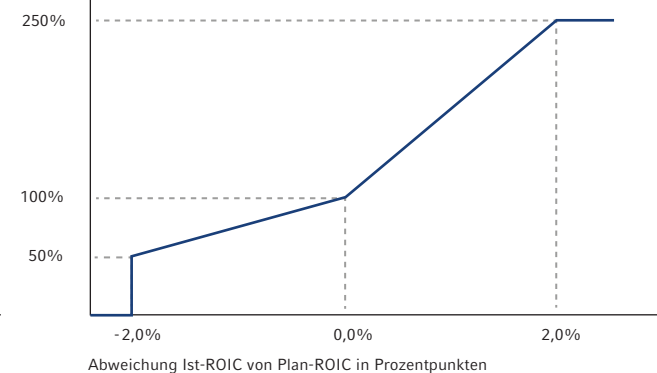
RELATIVER TSR

Zielerreichung



ROIC

Zielerreichung



ESG-Ziel

Im Rahmen der ESG-Ziele wird für die Tranche 2025 – im Einklang mit der extern kommunizierten Zielsetzung sowie unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Materialitätsanalyse, bis 2040 klimaneutral zu werden – die Reduktion der CO₂-Emissionen als ESG-Ziel festgesetzt. Das ESG-Ziel ist für die Gesellschaft relevant, strategieabgeleitet, ambitioniert und nachvollziehbar messbar und ist in die Unternehmenssteuerung integriert.

Für das für die Tranche 2025 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. Dabei 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 %.

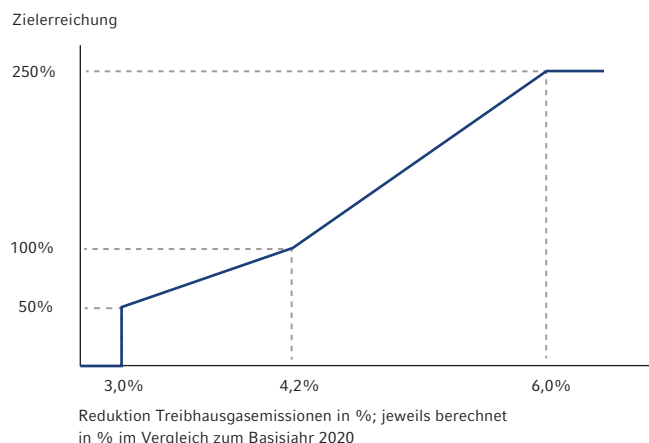
Eine Ist-CO₂-Reduktion von mehr als dem für die Zielerreichung von 250 % festgelegten Wert der CO₂-Emissionen des Basisjahres führt zu keiner weiteren Steigerung der Zielerreichung. Falls nach dieser Systematik in einer Performance Periode für mindestens ein Geschäftsjahr der Performance Periode hinsichtlich 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.

Weitere Informationen zu den verwendeten ESG-Zielen können dem Nachhaltigkeitsbericht 2025 der Fresenius SE & Co. KGaA entnommen werden.

Die Zielerreichungskurve für das für die Tranche 2025 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 zugeordneten Stock Awards (Begrenzung (Cap)) bei einer Zielerreichung von 250 % sind 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 Auszahlungsbetrag. Die Auszahlung ist auf 250 % des jeweiligen Zuteilungswerts begrenzt. Bedingungen für die Auszahlung sind zudem das Nichtvorliegen eines Compliance-Verstoßes sowie grundsätzlich das Fortbestehen des Dienst- bzw. 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 Total Shareholder Return (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 Grades der Gesamtzielerreichung ermittelt und kann über den Bemessungszeitraum im Vergleich zur Anzahl bei Zuteilung steigen oder sinken. Ein totaler Verlust sowie (höchstens) die Verdopplung der gewährten Performance Shares (Begrenzung (Cap)) bei einer Zielerreichung von 200 % ist möglich. Nach der endgültigen Feststellung der Gesamtzielerreichung wird die finale Anzahl der Performance Shares multipliziert mit dem Durchschnittskurs der Aktien der Gesellschaft über die letzten 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.

Bedingungen für die Auszahlung sind zudem das Nichtvorliegen eines Compliance-Verstoßes sowie das Fortbestehen des Dienst- bzw. Anstellungsverhältnisses.

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 %. Hieraus ergibt sich eine finale Zielerreichung in Höhe von 53,85 %, die gemäß Planbedingungen auf 54 % gerundet wird. Da die Gesellschaft aufgrund der vom Fresenius-Konzern erhaltenen staatlichen Finanzierungs- bzw. Unterstützungsleistungen nach den sogenannten Energiepreisbremsengesetzen gesetzlichen Beschränkungen unterliegt, dürfen den Vorstandsmitgliedern der Fresenius Management SE u. a. keine variablen Vergütungsbestandteile für das Geschäftsjahr 2023 gewährt werden. Somit erfolgt für die Tranche 2021 nur eine anteilige Auszahlung, indem der ursprünglich vereinbarte Zielbetrag pro rata um ein Jahr bzw. ein Viertel gekürzt wird.

Von den aktuellen Vorstandsmitgliedern war im Geschäftsjahr 2021 lediglich Herr Michael Sen bereits Vorstandsmitglied. Ihm wurde im Rahmen der Tranche 2021 ein Zuteilungswert in Höhe von 1.058 Tsd € zugeteilt, sodass anhand des Zuteilungskurses von 44,75 € (Durchschnitt der 60 Börsenhandelstage vor Zuteilung) 23.633 Performance Shares zugeteilt wurden. Durch die Kürzung des Zielbetrags um ein Viertel aufgrund der Energiepreisbremsengesetze reduziert sich die Anzahl der ausstehenden Performance Shares für Herrn Michael Sen auf 17.725. Gemäß der Zielerreichung in Höhe von 54 % beträgt die finale Anzahl der Performance Shares 9.571.

Der tatsächliche Auszahlungsbetrag ergibt sich durch Multiplikation der finalen Anzahl der Performance Shares mit dem Schlusskurs der Aktie der Gesellschaft (Durchschnitt der 60 Börsenhandelstage vor dem Ende des Erdienungszeitraums) zuzüglich der Summe der zwischenzeitlich von der Fresenius SE & Co. KGaA gezahlten Dividenden je Aktie in Höhe von 2,84 €. Der Auszahlungsbetrag aus der Tranche 2021 für Herrn Michael Sen beträgt folglich 447 Tsd €.

Gesamtzielerreichung des LTIP 2018 für die Geschäftsjahre 2022 bis 2025 (Tranche 2022)

Im Geschäftsjahr 2025 endete der Bemessungszeitraum der Tranche 2022. Das durchschnittliche Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses beträgt für das Geschäftsjahr 2025 und die drei vorherigen Geschäftsjahre -0,8 %. Hieraus ergibt sich eine Zielerreichung von 0 %. Für den relativen TSR ergibt sich nach Ablauf des vierjährigen

Bemessungszeitraums ein Perzentilrang von 79. Folglich beträgt für den relativen TSR die Zielerreichung 200 %. 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 2022 gewährten langfristigen variablen Vergütung den final zufließenden Betrag im Oktober 2026 abschließend festlegen.

Die folgenden Tabellen stellen für die Tranchen 2021 und 2022 für die beiden Erfolgsziele Wachstumsrate des bereinigten Konzernergebnisses und relativer TSR auf Grundlage des Index STOXX® Europe 600 Health Care die Ziel- und Istwerte sowie die Zielerreichung dar:

LTIP 2018 – TRANCHE 2021

ZIELERREICHUNG

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

LTIP 2018 – TRANCHE 2022

ZIELERREICHUNG

	Untergrenze	Zielwert	Obergrenze	Istwert	Zielerreichung in %
Durchschnittliches Wachstum des bereinigten Konzernergebnisses (in %)	5 %	8 %	20 %	-0,8 %	0 %
Relativer TSR (Perzentilrang)	25.	50.	75.	79.	200,00 %

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 2025 konnten letztmals noch bestehende Aktienoptionen aus dem LTIP 2013 ausgeübt werden.

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- bzw. Anstellungsverhältnisses geknüpft. Die ausübzbaren 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 währungsbe- reinigt mindestens 8 % beträgt. Sollte hinsichtlich eines Vergleichszeitraums oder mehrerer der vier Vergleichszeit- räume innerhalb der Wartezeit weder das bereinigte Kon- zernergebnis der Gesellschaft währungsbereinigt um min- destens 8 % pro Jahr im Vergleich zum jeweiligen Vorjahr gestiegen sein noch die durchschnittliche jährliche Wachs- tumsrate des bereinigten Konzernergebnisses der Gesell- schaft 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 wor- den ist, d. h. um ein Viertel, um zwei Viertel, um drei Viertel oder vollständig. Bei einem Ausscheiden des Vorstandsmit- glieds verfallen die Aktienoptionen grundsätzlich.

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

Die Gesellschaft unterliegt aufgrund der vom Fresenius- Konzern erhaltenen staatlichen Finanzierungs- bzw. Unter- stützungsleistungen nach den sogenannten Energiepreis- bremsengesetzen gesetzlichen Beschränkungen, nach denen den Vorstandsmitgliedern der Fresenius Management SE u. a. keine variablen Vergütungsbestandteile für das Ge- schäftsjahr 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 2022 und 2023 jeweils konkret ergebenden Auswirkungen der gesetzlichen Beschränkun- gen wird die Gesellschaft in ihren künftigen Vergütungs- berichten berichten.

ENTWICKLUNG UND STAND DER LTIP-TRANCHEN

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die im Geschäftsjahr 2025 ausstehenden Zuteilungen unter dem LTIP 2018:

	Zuteilungsdatum	Erdienungsdatum	Zuteilungswert in Tsd €	Anzahl zugeteilter Performance Shares	Gesamtzielerreichung (sofern final)	Anzahl Performance Shares zum 31. Dezember 2025
Michael Sen						
Tranche 2022 (LTIP 2018) ¹	12. Sept. 2022	12. Sept. 2026	1.794	68.203	n.a.	51.152
Sara Hennicken						
Tranche 2022 (LTIP 2018) ¹	12. Sept. 2022	12. Sept. 2026	267	10.139	n.a.	7.605

¹ Nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze darf für das Geschäftsjahr 2023 keine variable Vergütung gewährt werden. Daher ist die Anzahl der Performance Shares anteilig um ein Viertel reduziert.

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über die im Geschäftsjahr 2025 ausstehenden Zuteilungen unter dem LTIP 2023:

	Zuteilungsdatum	Erdienungsdatum	Zuteilungswert in Tsd €	Anzahl zugeteilter Stock Awards	Gesamtzielerreichung (sofern final)	Anzahl Stock Awards zum 31. Dezember 2025
Michael Sen						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023) ¹	1. Jan. 2023	31. Dez. 2026	2.177	83.813	n.a.	83.813
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	2.903	102.770	n.a.	102.770
Zuteilung 2025 (LTIP 2023)	1. Jan. 2025	31. Dez. 2028	2.990	89.078	n.a.	89.078
Gesamt				275.661		275.661
Pierluigi Antonelli						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023) ¹	1. März 2023	31. Dez. 2026	837	32.207	n.a.	32.207
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	1.339	47.390	n.a.	47.390
Zuteilung 2025 (LTIP 2023)	1. Jan. 2025	31. Dez. 2028	1.379	41.076	n.a.	41.076
Gesamt				120.673		120.673
Sara Hennicken						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023) ¹	1. Jan. 2023	31. Dez. 2026	630	24.250	n.a.	24.250
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	1.050	37.169	n.a.	37.169
Zuteilung 2025 (LTIP 2023)	1. Jan. 2025	31. Dez. 2028	1.130	33.649	n.a.	33.649
Gesamt				95.068		95.068
Robert Möller						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023) ¹	1. Okt. 2023	31. Dez. 2026	197	7.578	n.a.	7.578
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	1.050	37.169	n.a.	37.169
Zuteilung 2025 (LTIP 2023)	1. Jan. 2025	31. Dez. 2028	1.082	32.217	n.a.	32.217
Gesamt				76.964		76.964
Dr. Michael Moser						
Zuteilung 2023 (LTIP 2023) ¹	1. Juli 2023	31. Dez. 2026	315	12.125	n.a.	12.125
Zuteilung 2024 (LTIP 2023)	1. Jan. 2024	31. Dez. 2027	940	33.275	n.a.	33.275
Zuteilung 2025 (LTIP 2023)	1. Jan. 2025	31. Dez. 2028	1.071	31.910	n.a.	31.910
Gesamt				77.310		77.310

¹ Nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze darf für das Geschäftsjahr 2023 keine variable Vergütung gewährt werden. Daher ist die Anzahl der Stock Awards anteilig um ein Viertel reduziert.

Die Entwicklung und der Stand der in der Vergangenheit zugeteilten Aktienoptionen sind in Kapitel 3.9.3, Vergütung ehemaliger Vorstandsmitglieder, vorzufinden.

3.5 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. Mit dem

Ablauf des Bemessungszeitraums und der Erfüllung der Erdienungsvoraussetzungen der für das Geschäftsjahr 2021 gewährten langfristigen variablen Vergütung, konnte im Oktober 2025 nach erfolgtem Zufluss aller für das Geschäftsjahr 2021 vertraglich zugesagten Vergütungsbestandteile des Vergütungssystems 2021+ die Einhaltung der Maximalvergütung erstmals final bestimmt werden. Der Aufsichtsrat bestätigt jährlich nach Überprüfung, dass die Maximalvergütung eingehalten und nicht überschritten wurde.

Die Einhaltung der Maximalvergütung der für die Fresenius Medical Care AG verantwortlichen Vorstandsmitglieder wird hier nicht dargestellt. Diese Darstellung obliegt der Fresenius Medical Care AG.

EINHALTUNG DER MAXIMALVERGÜTUNG FÜR DAS GESCHÄFTSJAHR 2021

in Tsd €	Feste Vergütung			Variable Vergütung		Summe der Auszahlungen für das Geschäftsjahr 2021		Maximalvergütung nach § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG
	Grundvergütung	Nebenleistungen	Versorgungsaufwand ¹	Kurzfristige variable Vergütung	Langfristige variable Vergütung			
Zum 31. Dezember 2025 amtierende Vorstandsmitglieder								
Michael Sen	755	44	302	773	447	2.321	<	6.500
Ehemalige Vorstandsmitglieder								
Stephan Sturm	1.600	69	536	1.629	–	3.834	<	10.000
Dr. Sebastian Biedenkopf	600	66	240	611	–	1.517	<	6.500
Dr. Francesco De Meo	1.000	67	278	1.052	–	2.397	<	6.500
Rachel Empey	850	67	369	866	–	2.152	<	6.500
Dr. Ernst Wastler	850	334	22	883	–	2.089	<	6.500

¹ Laufender Dienstzeitaufwand im Geschäftsjahr 2021 gemäß IAS 19

3.6 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 2025:

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	200 %	3.200	3.461	2.202,12	68,82 %	63,63 %	11. April 2029
Pierluigi Antonelli	100 %	850	919	425,05	50,01 %	46,24 %	28. Februar 2030
Sara Hennicken	100 %	600	919	389,87	64,98 %	42,41 %	31. August 2031
Robert Möller	100 %	750	811	262,53	35,00 %	32,37 %	7. September 2030
Dr. Michael Moser	100 %	600	803	602,53	100,42 %	75,00 %	30. Juni 2031

¹ Erhöhungen der Grundvergütung führen zu Nachkaufverpflichtungen und verlängern die bisherige Aufbauphase um ein Jahr für den Betrag der Nachkaufverpflichtung.

3.7 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 ausstehende variable Vergütungsbestandteile in Höhe eines hohen einstelligen Millionen-Euro-Betrags, die zwei ehemaligen Mitgliedern des Vorstands zustanden, in Verfall gebracht. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden keine variablen Vergütungsbestandteile zurückgefordert.

3.8 Vergütungsbezogene Rechtsgeschäfte

3.8.1 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 Aufsichtsratsstätigkeiten 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.

3.8.2 Zusagen für den Fall des Ausscheidens BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG

Mitgliedern des Vorstands, die vor der Hauptversammlung 2023 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 Wartezeit besteht. Im Rahmen der beitragsorientierten Leistungszusage erhält das jeweilige Mitglied des Vorstands einen jährlichen Beitrag in Höhe von 40 % der Grundvergütung, aus dem sich später die zukünftige Höhe der Leistung ergibt. Die Auszahlung kann

bei beitragsorientierten Leistungszusagen nach Erreichen des Rentenalters entweder 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 2025 sowie die Barwerte zum 31. Dezember 2025 stellen sich wie folgt dar:

BEITRAGSORIENTIERTE VERSORGUNGSZUSAGEN

in Tsd €	Versicherungsbeitrag 2025	Barwert zum 31. Dezember 2025
Michael Sen	692	2.731
Pierluigi Antonelli	368	914
Sara Hennicken	339	709
Summe	1.399	4.354

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 Kapitel 3.4.1, 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 einen 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+ 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.

3.9 Offenlegung der Vergütung des Vorstands

3.9.1 Zielvergütung

Im Folgenden wird zunächst die in den Geschäftsjahren 2025 und 2024 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 2025 wurde die zum Ende des Geschäftsjahres 2024 geltende Grundvergütung für alle Vorstandsmitglieder um 3 % angehoben. Die Erhöhung der Grundvergütungen hat Auswirkungen auf die Höhe der variablen Vergütungskomponenten. Die neue Grundvergütung soll eine wettbewerbsfähige und marktübliche Vergütung für alle Vorstandsmitglieder sicherstellen.

Da für Herrn Dr. Michael Moser die Grundvergütung am 1. Juli 2024 von 630 Tsd € auf 780 Tsd € angehoben wurde, um die Zielvergütung nach erfolgter Erstbestellung auf ein

angemessenes und marktübliches Niveau, insbesondere im Vergleich zu den weiteren Vorstandsmitgliedern, zu heben, ergibt sich für ihn auf Ganzjahresbasis eine Anpassung in Höhe von rund 14 %.

Für Frau Sara Hennicken wurde ab dem 1. September 2025 die Grundvergütung auf 919 Tsd € angehoben. Die neue Grundvergütung reflektiert ihre Wiederbestellung als Mitglied des Vorstands bis zum 31. August 2027 und soll ihre Zielvergütung auf ein angemessenes und marktübliches Niveau heben.

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	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Grundvergütung	1.730	1.680	919	893	847	788
Nebenleistungen	54	59	45	49	22	21
Versorgungsentgelt	–	–	–	–	–	–
Summe feste Vergütung	1.784	1.739	964	942	869	809
Kurzfristige variable Vergütung	1.730	1.680	919	893	847	788
STI 2024	–	1.680	–	893	–	788
STI 2025	1.730	–	919	–	847	–
Langfristige variable Vergütung	2.990	2.903	1.379	1.339	1.130	1.050
Stock Awards (LTIP 2023)						
Tranche 2024	–	2.903	–	1.339	–	1.050
Tranche 2025	2.990	–	1.379	–	1.130	–
Summe variable Vergütung	4.720	4.583	2.298	2.232	1.977	1.838
Summe feste und variable Vergütung	6.504	6.322	3.262	3.174	2.846	2.647
Versorgungsaufwand	692	672	368	357	339	315
Zielgesamtvergütung	7.196	6.994	3.630	3.531	3.185	2.962

ZIELVERGÜTUNG

	Robert Möller		Dr. Michael Moser	
	Vorstand Unternehmensbereich Fresenius Helios Vorstand seit 8. September 2023		Vorstand Recht, Compliance, Risikomanagement, Sustainability, Personal, Corporate Audit und Vamed Vorstand seit 1. Juli 2023	
in Tsd €	2025	2024	2025	2024
Grundvergütung	811	788	803	705
Nebenleistungen	20	19	28	27
Versorgungsentgelt	324	315	321	282
Summe feste Vergütung	1.155	1.122	1.152	1.014
Kurzfristige variable Vergütung	811	788	803	705
STI 2024	–	788	–	705
STI 2025	811	–	803	–
Langfristige variable Vergütung	1.082	1.050	1.071	940
Stock Awards (LTIP 2023)				
Tranche 2024	–	1.050	–	940
Tranche 2025	1.082	–	1.071	–
Summe variable Vergütung	1.893	1.838	1.874	1.645
Summe feste und variable Vergütung	3.048	2.960	3.026	2.659
Versorgungsaufwand	–	–	–	–
Zielgesamtvergütung	3.048	2.960	3.026	2.659

3.9.2 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 2025 erfolgt hierbei ein Ausweis der kurz- und langfristigen variablen Vergütung, deren zugrunde liegende Tätigkeit mit Abschluss des Geschäftsjahres 2025 vollständig erbracht ist bzw. deren Erdienungszeitraum vollständig abgeschlossen ist und deren Erdienungsvoraussetzungen erfüllt sind. Dies

ermöglicht eine umfassende Darstellung des Zusammenhangs zwischen den Geschäftsergebnissen 2025 und der daraus resultierenden Vergütung.

Die im Geschäftsjahr 2025 gewährte und geschuldete Vergütung umfasst demnach die Grundvergütung, die Nebenleistungen und das Versorgungsentgelt, die im Geschäftsjahr 2025 zugeflossen sind. Bei der variablen Vergütung handelt es sich grundsätzlich um die kurzfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2025 (Zufluss im Geschäftsjahr 2026) sowie die langfristige variable Vergütung,

deren Erdienungsvoraussetzungen im Geschäftsjahr 2025 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 2025 angefallene Versorgungsaufwand der betrieblichen Altersversorgung (laufender Dienstzeitaufwand) angegeben.

Die zuvor beschriebene Ausweislogik wurde analog für das Geschäftsjahr 2024 angewendet.

GEWÄHRTE UND GESCHULDETE VERGÜTUNG

	Michael Sen				Pierluigi Antonelli			
	Vorsitzender des Vorstands (seit 1. Oktober 2022) Vorstand seit 12. April 2021				Vorstand Unternehmensbereich Fresenius Kabi Vorstand seit 1. März 2023			
	2025		2024		2025		2024	
	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %
Grundvergütung	1.730		1.680		919		893	
Nebenleistungen	54		59		45		49	
Versorgungsentgelt	–		–		–		–	
Summe feste Vergütung	1.784	40 %	1.739	46 %	964	47 %	942	47 %
Kurzfristige variable Vergütung	2.200		2.029		1.092		1.048	
Langfristige variable Vergütung	447		–		–		–	
Performance Shares (LTIP 2018)								
Tranche 2020	–		–		–		–	
Tranche 2021 ¹	447		–		–		–	
Summe variable Vergütung	2.647	60 %	2.029	54 %	1.092	53 %	1.048	53 %
Summe im Sinne des § 162 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 AktG	4.431		3.768		2.056		1.990	
Versorgungsaufwand	692		672		368		357	
Summe inklusive Versorgungsaufwand	5.123		4.440		2.424		2.347	

¹ Nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze darf für das Geschäftsjahr 2023 keine variable Vergütung gewährt werden. Daher ist die Auszahlung aus der Tranche 2021 aufgrund eines anteilig gekürzten Zielbetrags reduziert.

GEWÄHRTE UND GESCHULDETE VERGÜTUNG

	Sara Hennicken Vorstand Finanzen Vorstand seit 1. September 2022				Robert Möller Vorstand Unternehmensbereich Fresenius Helios Vorstand seit 8. September 2023			
	2025		2024		2025		2024	
	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %
Grundvergütung	847		788		811		788	
Nebenleistungen	22		21		20		19	
Versorgungsentgelt	–		–		324		315	
Summe feste Vergütung	869	45 %	809	46 %	1.155	55 %	1.122	56 %
Kurzfristige variable Vergütung	1.077		951		958		869	
Langfristige variable Vergütung	–		–		–		–	
Performance Shares (LTIP 2018)								
Tranche 2020	–		–		–		–	
Tranche 2021 ¹	–		–		–		–	
Summe variable Vergütung	1.077	55 %	951	54 %	958	45 %	869	44 %
Summe im Sinne des § 162 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 AktG	1.946		1.760		2.113		1.991	
Versorgungsaufwand	339		315		–		–	
Summe inklusive Versorgungsaufwand	2.285		2.075		2.113		1.991	

¹ Nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze darf für das Geschäftsjahr 2023 keine variable Vergütung gewährt werden.
Daher ist die Auszahlung aus der Tranche 2021 aufgrund eines anteilig gekürzten Zielbetrags reduziert.

GEWÄHRTE UND GESCHULDETE VERGÜTUNG

	Dr. Michael Moser Vorstand Recht, Compliance, Risikomanagement, Sustainability, Personal, Corporate Audit und Vamed Vorstand seit 1. Juli 2023			
	2025		2024	
	in Tsd €	in %	in Tsd €	in %
Grundvergütung	803		705	
Nebenleistungen	28		27	
Versorgungsentgelt	321		282	
Summe feste Vergütung	1.152	53 %	1.014	54 %
Kurzfristige variable Vergütung	1.021		851	
Langfristige variable Vergütung	–		–	
Performance Shares (LTIP 2018)				
Tranche 2020	–		–	
Tranche 2021 ¹	–		–	
Summe variable Vergütung	1.021	47 %	851	46 %
Summe im Sinne des § 162 Abs. 1 S. 2 Nr. 1 AktG	2.173		1.865	
Versorgungsaufwand	–		–	
Summe inklusive Versorgungsaufwand	2.173		1.865	

¹ Nach Maßgabe der gesetzlichen Beschränkungen der Energiepreisbremsengesetze darf für das Geschäftsjahr 2023 keine variable Vergütung gewährt werden.
Daher ist die Auszahlung aus der Tranche 2021 aufgrund eines anteilig gekürzten Zielbetrags reduziert.

3.9.3 Vergütung ehemaliger Vorstandsmitglieder

Herr Dr. Ernst Wastler schied mit Erreichen des Pensionsalters zum 18. Juli 2023 als Vorsitzender des Vorstands der VAMED AG (nunmehr: VIACAMA AG) und damit auch aus dem Vorstand der Fresenius Management SE aus.

An Herrn Dr. Ernst Wastler sind im Rahmen seiner Pensionszusage im Geschäftsjahr 2025 293 Tsd € gezahlt worden. Herr Dr. Ernst Wastler hat somit im Geschäftsjahr 2025 ausschließlich eine feste Vergütung erhalten.

Ferner sind im Geschäftsjahr 2025 an fünf weitere vor 2016 ausgeschiedene Vorstandsmitglieder insbesondere im Rahmen von Pensionszusagen 1.266 Tsd € ausgezahlt worden.

Für elf ausgeschiedene Vorstandsmitglieder besteht im Geschäftsjahr 2025 eine Pensionsverpflichtung gemäß IAS 19 in Höhe von 43.077 Tsd €.

Die folgende Tabelle stellt die Entwicklung und den Stand im Geschäftsjahr 2025 der gemäß dem LTIP 2013 in der Vergangenheit zugeteilten Aktienoptionen dar. Die Tranche 2017 konnte letztmals im Geschäftsjahr 2025 ausgeübt werden, da jedoch der Ausübungspreis nicht erreicht wurde, verfallen die noch ausstehenden Aktienoptionen ersatz- und entschädigungslos.

	Dr. Ernst Wastler	Stephan Sturm	Summen/ arithmetisches Mittel
Am 1. Januar 2025 ausstehende Optionen			
Anzahl	16.875	33.750	50.625
Durchschnittlicher Ausübungspreis in €	74,77	74,77	74,77
Im Geschäftsjahr ausgeübte Optionen			
Anzahl	–	–	–
Im Geschäftsjahr verfallene Optionen			
Anzahl	16.875	33.750	50.625
Ausübungspreis in €	74,77	74,77	74,77
Am 31. Dezember 2025 ausstehende und ausübare Optionen			
Anzahl	–	–	–

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 23. Mai 2025 unter entsprechender Änderung von § 13 der Satzung zur Beschlussfassung vorgeschlagen und mit einer Zustimmungquote von 99,28 % gebilligt. Das Vergütungssystem gilt seit dem 1. Januar 2025.

Um die zunehmende Komplexität, Verantwortung und Bedeutung der Aufgaben des Prüfungsausschusses angemessen zu berücksichtigen, wurde auf der Hauptversammlung 2025 im Rahmen der turnusmäßigen Beschlussfassung über die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder eine Erhöhung der Vergütung für die Mitglieder und den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses beschlossen. Die zusätzliche feste Vergütung für die Mitglieder des Prüfungsausschusses für jedes volle Geschäftsjahr erhöht sich von 40 Tsd € auf 50 Tsd €. Die zusätzliche Vergütung der Vorsitzenden des Prüfungsausschusses erhöht sich vom Doppelten auf das Zweieinhalbfache und somit auf 125 Tsd € für jedes volle Geschäftsjahr. Darüber hinaus ist die Vergütung des Aufsichtsrats unverändert geblieben.

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 50 Tsd €, der bzw. die Vorsitzende des Prüfungsausschusses das Zweieinhalbfache.

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.

4.3 Offenlegung der Vergütung des Aufsichtsrats

Die Höhe der Vergütung, die für die Erbringung der Tätigkeit in den Geschäftsjahren 2025 und 2024 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			
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Wolfgang Kirsch	225	225	255	255	50	40	40	40	570	560
Michael Diekmann	180	180	120	120	–	–	20	20	320	320
Grit Genster	270	270	–	–	50	40	–	–	320	310
Dr. Dieter Schenk	–	–	300	300	–	–	20	20	320	320
Prof. Dr. med. D. Michael Albrecht (bis 23. Mai 2025)	71	180	–	–	–	–	–	–	71	180
Dr. Frank Appel	–	–	210	210	–	–	–	–	210	210
Bernd Behlert	180	180	–	–	50	40	–	–	230	220
Alberto Fuentelsaz Franganillo (vom 1. Februar 2025 bis zum 23. Mai 2025)	56	–	–	–	–	–	–	–	56	–
Carsten Georg (seit 23. Mai 2025)	109	–	–	–	–	–	–	–	109	–
Dr. Heinrich Hiesinger	–	–	210	210	–	–	–	–	210	210
Prof. Dr. med. Ralf Kiesslich (seit 23. Mai 2025)	109	–	–	–	–	–	–	–	109	–
Konrad Kölbl (bis 31. Juli 2024)	–	105	–	–	–	–	–	–	–	105
Tania Lara Campaña (seit 23. Mai 2025)	109	–	–	–	–	–	–	–	109	–
Frauke Lehmann (bis 23. Mai 2025)	71	180	–	–	–	–	–	–	71	180
Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Holger Michel	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Oscar Romero De Paco	180	180	–	–	–	–	–	–	180	180
Harald Steer (vom 1. August 2024 bis zum 31. Januar 2025)	15	75	–	–	–	–	–	–	15	75
Susanne Zeidler	90	90	120	120	125	80	–	–	335	290
Dr. Christoph Zindel	180	180	–	–	50	40	–	–	230	220
Summen	2.205	2.205	1.215	1.215	325	240	80	80	3.825	3.740

5. Vergleichende Darstellung

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 2021 bis 2025 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 Handelsgesetzbuch (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

		2025	2024	2023	2022	2021
Umsatz ¹	in Mio €	22.554	21.526	22.299	40.840	37.520
	Jährliche Veränderung in %	+5 %	-3 %	n.a.	+9 %	+3 %
Konzernergebnis ¹	in Mio €	1.995	1.749	1.505	1.729	1.867
	Jährliche Veränderung in %	+14 %	+16 %	-13 %	-7 %	+4 %
Jahresüberschuss der Fresenius SE & Co. KGaA gemäß HGB	in Mio €	804	-993	-308	401	503
	Jährliche Veränderung in %	+181 %	-222 %	-177 %	-20 %	-17 %
Durchschnittliche Arbeitnehmervergütung ²	in Tsd €	53	51	49	50	45
	Jährliche Veränderung in %	+4 %	+4 %	-2 %	+11 %	0 %
Gegenwärtige Mitglieder des Vorstands						
Michael Sen (Vorstand seit 12. April 2021)	in Tsd €	4.431	3.768	1.737	2.088	1.572
	Jährliche Veränderung in %	+18 %	+117 %	-17 %	+33 %	n.a.
Pierluigi Antonelli (Vorstand seit 1. März 2023)	in Tsd €	2.056	1.990	812	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+3 %	+145 %	n.a.	n.a.	n.a.
Sara Hennicken (Vorständin seit 1. September 2022)	in Tsd €	1.946	1.760	664	347	–
	Jährliche Veränderung in %	+11 %	+165 %	+91 %	n.a.	n.a.
Robert Möller (Vorstand seit 8. September 2023)	in Tsd €	2.113	1.991	352	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+6 %	+466 %	n.a.	n.a.	n.a.
Dr. Michael Moser (Vorstand seit 1. Juli 2023)	in Tsd €	2.173	1.865	885	–	–
	Jährliche Veränderung in %	+17 %	+111 %	n.a.	n.a.	n.a.
Ehemalige Mitglieder des Vorstands						
Dr. Ernst Wastler (Vorstand bis 18. Juli 2023)	in Tsd €	293	220	3.678	1.270	2.324
	Jährliche Veränderung in %	+33 %	-94 %	+190 %	-45 %	+15 %

¹ Vor Sondereinflüssen

² Durchschnitt der Löhne und Gehälter aller Konzernmitarbeiterinnen und -mitarbeiter auf FTE-Basis, ab dem Geschäftsjahr 2025 inkl. Auszubildender, jedoch ohne wesentliche Auswirkungen auf die Vergleichbarkeit der Kennzahl mit den Vorjahren

JÄHRLICHE VERÄNDERUNG DER GEWÄHRTEN UND GESCHULDETEN VERGÜTUNG

		2025	2024	2023	2022	2021
Gegenwärtige Mitglieder der Aufsichtsräte						
Wolfgang Kirsch (Aufsichtsrat seit 1. Januar 2020)	in Tsd €	570	560	560	560	426
	Jährliche Veränderung in %	+2 %	0 %	0 %	+31 %	+184 %
Michael Diekmann (Aufsichtsrat seit 20. Mai 2015)	in Tsd €	320	320	320	320	320
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	0 %	+36 %
Grit Genster (Aufsichtsrätin seit 1. Mai 2020)	in Tsd €	320	310	310	310	310
	Jährliche Veränderung in %	+3 %	0 %	0 %	0 %	+95 %
Dr. Dieter Schenk (Aufsichtsrat seit 11. März 2010)	in Tsd €	320	320	320	320	320
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	0 %	+36 %
Dr. Frank Appel (Aufsichtsrat seit 21. Mai 2021)	in Tsd €	210	210	210	210	129
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	+63 %	n.a.
Bernd Behlert (Aufsichtsrat seit 1. September 2018)	in Tsd €	230	220	215	180	180
	Jährliche Veränderung in %	+5 %	+2 %	+19 %	0 %	+20 %
Tania Lara Campaña (Aufsichtsrätin seit 23. Mai 2025)	in Tsd €	109	–	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Carsten Georg (Aufsichtsrat seit 23. Mai 2025)	in Tsd €	109	–	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Dr. Heinrich Hiesinger (Aufsichtsrat seit 1. Juli 2020)	in Tsd €	210	210	210	210	210
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	0 %	+180 %
Prof. Dr. Ralf Kiesslich (Aufsichtsrat seit 23. Mai 2025)	in Tsd €	109	–	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Prof. Dr. med. Iris Löw-Friedrich (Aufsichtsrätin seit 13. Mai 2016)	in Tsd €	180	180	180	180	180
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	0 %	+20 %
Holger Michel (Aufsichtsrat seit 30. November 2023)	in Tsd €	180	180	16	–	–
	Jährliche Veränderung in %	0 %	+1.025 %	n.a.	n.a.	n.a.
Oscar Romero de Paco (Aufsichtsrat seit 13. Mai 2016)	in Tsd €	180	180	180	180	180
	Jährliche Veränderung in %	0 %	0 %	0 %	0 %	+20 %
Susanne Zeidler (Aufsichtsrätin seit 21. Mai 2021)	in Tsd €	335	290	290	270	129
	Jährliche Veränderung in %	+16 %	0 %	+7 %	+109 %	n.a.
Dr. Christoph Zindel (Aufsichtsrat seit 13. Mai 2022)	in Tsd €	230	220	220	139	–
	Jährliche Veränderung in %	+5 %	0 %	+58 %	n.a.	n.a.
Ehemalige Mitglieder der Aufsichtsräte						
Prof. Dr. med. D. Michael Albrecht (Aufsichtsrat vom 28. Januar 2011 bis 23. Mai 2025)	in Tsd €	71	180	180	180	180
	Jährliche Veränderung in %	-61 %	0 %	0 %	0 %	+20 %
Alberto Fuentelsaz Franganillo (Aufsichtsrat vom 1. Februar 2025 bis 23. Mai 2025)	in Tsd €	56	–	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Frauke Lehmann (Aufsichtsrätin vom 13. Mai 2016 bis 23. Mai 2025)	in Tsd €	71	180	180	180	180
	Jährliche Veränderung in %	-61 %	0 %	0 %	0 %	+20 %
Harald Steer (Aufsichtsrat vom 1. August 2024 bis 31. Januar 2025)	in Tsd €	15	75	–	–	–
	Jährliche Veränderung in %	-80 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

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 2025 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 2025 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 24. Februar 2026

PricewaterhouseCoopers GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dietmar Prümm
Wirtschaftsprüfer

Aissata Touré
Wirtschaftsprüferin

GREMIEN

AUFSICHTSRAT FRESENIUS SE & CO. KGAA

Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsjahr	Erstbestellung	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien	
				Externe Mandate zum 31. Dezember 2025	Fresenius-Konzernmandate zum 31. Dezember 2025
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 (bis 23. Mai 2025)	Medizinischer Vorstand und Sprecher des Vorstands des Universitätsklinikums Carl Gustav Carus Dresden (bis 31. Dezember 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		
Carsten Georg (seit 23. Mai 2025)	Freigestellter Betriebsrat Helios Klinik Herzberg und Osterode GmbH	1963	2025		
Alberto Fuentesaz Franganillo (1. Februar – 23. Mai 2025)	Gewerkschaft CCOO, verantwortlich für private Gesundheitsversorger in Málaga	1979	2025		
Prof. Dr. med. Ralf Kiesslich (seit 23. Mai 2025)	Vorstandsvorsitzender und Medizinischer Vor- stand der Universitätsmedizin Mainz	1970	2025		
Tania Lara Campaña (seit 23. Mai 2025)	Freigestellte Betriebsrätin Quirónsalud Hospital Universitari General de Catalunya	1984	2025		
Frauke Lehmann (bis 23. Mai 2025)	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) Swedish Orphan Biovitrum ¹ (seit Mai 2025) Financière de Tubize ¹ (seit September 2025)	
Holger Michel	Freigestellter Betriebsrat Fresenius Kabi Deutschland GmbH	1969	2023		
Oscar Romero de Paco	Mitarbeiter Produktion Fresenius Kabi España S.A.U.	1974	2016		

¹ Börsennotiert

GREMIEN

AUFSICHTSRAT FRESENIUS SE & CO. KGAA

Name	Ausgeübter Beruf	Geburtsjahr	Erstbestellung	Mitgliedschaft in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten sowie in vergleichbaren in- oder ausländischen Kontrollgremien	
				Externe Mandate zum 31. Dezember 2025	Fresenius-Konzernmandate zum 31. Dezember 2025
Harald Steer (bis 31. Januar 2025)	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	Aufsichtsrätin	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				

¹ Börsennotiert

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. Dezember 2025	Fresenius-Konzernmandate zum 31. Dezember 2025
Michael Sen	Vorstandsvorsitzender	1968	2021	2031	Fresenius Medical Care AG ¹ (Vorsitz)	Fresenius Kabi AG (Vorsitz)
Pierluigi Antonelli	Unternehmensbereich Fresenius Kabi	1966	2023	2029	BIAL – Portela & Ca. S. A., Portugal	
Sara Hennicken	Finanzen	1980	2022	2027	Fresenius Medical Care AG ¹ Deutsche Lufthansa AG ¹	Fresenius Kabi AG (stellv. Vorsitzende) VIACAMA AG (vormals VAMED AG), Österreich (stellv. Vorsitzende)
Robert Möller	Unternehmensbereich Fresenius Helios	1967	2023	2026		Helios Spital Überlingen GmbH
Dr. Michael Moser	Recht, Compliance, Risikomanagement, Sustainability, Personal, Corporate Audit und Vamed	1976	2023	2031	UEE Holding Verwaltungs SE (Enercon)	VIACAMA AG (vormals 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. Dezember 2025	Fresenius-Konzernmandate zum 31. Dezember 2025
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 (Vorsitz)	
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	BMW AG ¹ Deutsche Post AG ¹	
Dr. Dieter Schenk Stellv. Vorsitz	Mitglied verschiedener Aufsichtsräte	1952	2010	TOPTICA Photonics AG (Vorsitz) Else Kröner-Fresenius-Stiftung (Vorsitz)	VIACAMA AG (vormals VAMED AG), Österreich (Vorsitz)
Susanne Zeidler	Aufsichtsrätin	1961	2021		Fresenius SE & Co. KGaA ¹
Dr. Gerd Krick	Ehrenvorsitzender des Aufsichtsrats der Fresenius SE & Co. KGaA und der Fresenius Management SE				
Dr. Karl Schneider	Ehrenmitglied des Aufsichtsrats der Fresenius Management SE				

¹ Börsennotiert