

**NICHTFINANZIELLER  
KONZERNBERICHT  
2 0 2 2**

Z U K U N F T

**NACHHALTIG  
GESTALTEN**



# NICHTFINANZIELLER KONZERNBERICHT

## 90 NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

- 90 Geschäftsmodell
- 90 Strategie
- 91 Globale Ziele
- 94 Wesentliche Themen
- 94 Organisation im Bereich Nachhaltigkeit
- 95 Risikomanagement
- 95 Einbeziehung von Stakeholdern
- 96 Covid-19
- 96 EU-Taxonomie

## 98 PATIENTINNEN UND PATIENTEN

- 98 Qualität der Patientenversorgung
- 100 Zugang zur Gesundheitsversorgung
- 101 Gesundheitsversorgung weiterentwickeln
- 102 Produktverantwortung

## 104 MITARBEITENDE

- 105 Mitarbeitende weltweit
- 105 Talente gewinnen und fördern
- 106 Mitarbeiter-Engagement
- 106 Vergütung und Zusatzleistungen
- 107 Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion
- 108 Dialog mit Arbeitnehmern und ihren Vertretern
- 109 Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

## 110 UMWELTSCHUTZ

- 110 Umweltmanagement
- 111 Energie und Klimaschutz
- 112 Wasser
- 114 Abfall
- 114 Ökobilanz unserer Produkte und Dienstleistungen

## 115 COMPLIANCE

## 117 DATENSCHUTZ

## 119 LIEFERANTENMANAGEMENT

## 120 MENSCHENRECHTE

## 122 ÜBER DIESEN BERICHT

## 123 WEITERE KENNZAHLEN

## 126 VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS



# NACHHALTIGKEITS-MANAGEMENT

*Unser dreijähriges globales Nachhaltigkeitsprogramm haben wir erfolgreich abgeschlossen. Das Programm diente dazu, Nachhaltigkeitsaspekte weiter in unsere geschäftlichen Aktivitäten zu integrieren. Wir haben neue weltweite Ziele entwickelt, an denen wir unser Handeln in den kommenden Jahren ausrichten werden.*

## GESCHÄFTSMODELL

Fresenius Medical Care ist der weltweit führende Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für Menschen mit Nierenerkrankungen, gemessen am veröffentlichten Umsatz und der Anzahl der behandelten Patient\*innen. Wir bieten Dialyse und damit verbundene Leistungen sowie andere Gesundheitsdienstleistungen an. Darüber hinaus entwickeln, produzieren und vertreiben wir eine breite Palette von Gesundheitsprodukten, die wir an Kunden in rund 150 Ländern verkaufen und auch bei unseren eigenen Gesundheitsdienstleistungen einsetzen.

Weltweit betreuen wir in über 4.000 eigenen Dialysekliniken in rund 50 Ländern mehr als 344.000 Dialysepatient\*innen. Wir verwalten das weltweit größte Netz von Dialysekliniken gemessen an der Zahl der behandelten Personen, um einer stetig steigenden Zahl von Patient\*innen gerecht zu werden. Zugleich betreiben wir 42 Produktionsstandorte in rund 20 Ländern ([SIEHE GRAFIK 3.1](#)).

Weitere Informationen zu unserem Geschäftsmodell finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Geschäftsmodell“ ab [SEITE 18](#).

## STRATEGIE

Bei Fresenius Medical Care steht die Versorgung von Patient\*innen im Mittelpunkt. Dieser Ansatz prägt auch unser Nachhaltigkeitsmanagement: Unser Fokus liegt darauf, unseren Beitrag zur Bewältigung der Herausforderungen in der weltweiten Gesundheitsversorgung zu leisten. Im Mittelpunkt stehen zudem Aktivitäten, die am meisten auf unseren Unternehmenszweck einzahlen. Unser Bekenntnis zur Nachhaltigkeit ist in unserer Unternehmensmission verankert: Wir bieten die bestmögliche Versorgung. Nachhaltig in verschiedenen Gesundheitssystemen. Für eine wachsende Anzahl von Patient\*innen weltweit.

Erfolgreiches Nachhaltigkeitsmanagement bedeutet, dauerhaft ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Wert zu schaffen. Für uns heißt es auch, dass wir Nachhaltigkeitsaspekte immer stärker in unser Geschäft integrieren. Unser dreijähriges globales Nachhaltigkeitsprogramm, das wir Ende 2022 erfolgreich abgeschlossen haben, hat uns dabei unterstützt. Das übergeordnete Ziel des Programms war, weltweit geltende Standards, Prozesse und Maßnahmen zu etablieren, die uns helfen, kontinuierlich besser zu werden. Das Programm diente auch als Grundlage, um die weltweiten Auswirkungen unseres Handelns kontinuierlich zu analysieren. Außerdem half es uns, Chancen im Bereich Nachhaltigkeit zu nutzen. Im Rahmen des globalen Nachhaltigkeitsprogramms haben wir 30 weltweit geltende Standards entwickelt. Außerdem haben wir vier globale Governance-Strukturen für Nachhaltigkeitsthemen definiert und mehr als 300 Kennzahlen und Datenpunkte zu Nachhaltigkeit veröffentlicht ([SIEHE GRAFIK 3.2 AUF SEITE 91](#)).

Unser Ziel ist, Nachhaltigkeitsaspekte weiter in relevanten Geschäftsprozessen zu verankern. Dabei berücksichtigen wir unsere Unternehmensstrategie, unser operatives Geschäft, das zentrale Risikomanagement und Finanzen ebenso wie unsere internen Kontrollen und das Vergütungssystem. Im Jahr 2022

### G 3.1 ÜBERSICHT



Nachhaltigkeitsmanagement

Patientinnen und Patienten

Mitarbeitende

Umweltschutz

Compliance

Datenschutz

Lieferantenmanagement

Menschenrechte

Über diesen Bericht

Weitere Kennzahlen

Vermerk des unabhängigen

Wirtschaftsprüfers



haben wir beispielsweise einen unabhängigen externen Wirtschaftsprüfer damit beauftragt, unser internes steuerliches Risikokontrollsystem in Deutschland auf Basis eines IDW-Prüfungsstandards (IDW PS 980) und OECD-Standards zu prüfen. Im Prüfungsbericht wurde bestätigt, dass wir steuerliche Risiken angemessen minimieren.

Nachhaltigkeitsaspekte integrieren wir auch in unsere internen Kontrollen. Im Berichtsjahr stand unter anderem unser Prozess der nichtfinanziellen Berichterstattung im Fokus eines unserer globalen internen Audits. Mehr als 60 % der internen Audits umfassten 2022 Themen aus dem Bereich Umwelt, Soziales oder Governance (Environment, Social, Governance, ESG). Wir planen im Jahr 2023 nachhaltigkeitsbezogene Ziele weiter in die Prozesse der Unternehmensplanung zu integrieren.

**G 3.2 GLOBALES NACHHALTIGKEITSPROGRAMM**

**Ergebnisse des dreijährigen Programms**

**30**

weltweit geltende Standards entwickelt

**4**

globale Governance-Strukturen für Nachhaltigkeitsthemen definiert

**>300**

Kennzahlen und Datenpunkte zu Nachhaltigkeit veröffentlicht

**G 3.3 WERT SCHAFFEN MIT NACHHALTIGKEIT**

**Umwelt**

Im Vergleich zu 2021 haben wir unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen um 10,5 % verringert.

An mehr als 400 unserer Standorte in den USA haben wir Energiemanagementsysteme eingeführt.

38 % der von uns verkauften Hämodialysegeräte gehören zu einer ressourcenschonenden Maschinengeneration.

**Soziales**

Wir haben über 344.000 Patient\*innen behandelt und rund 58.000 Patient\*innen Heimdialyse ermöglicht.

78 % unserer Patient\*innen würden unsere Dienstleistungen weiterempfehlen.

69 % unserer Mitarbeitenden fühlen sich dem Unternehmen verbunden.

**Governance**

Mehr als 60 % der internen Audits umfassten Themen aus dem Bereich Umwelt, Soziales oder Governance.

Wir haben 10 neue, weltweit geltende Richtlinien und andere Standards eingeführt.

Fast 95 % aller Mitarbeitenden nahmen an Compliance-Schulungen teil.

ren. Zudem haben wir uns vorgenommen, die bestehenden internen Kontrollen im Bereich Nachhaltigkeit auszuweiten (SIEHE GRAFIK 3.3).

Unsere Geschäftsaktivitäten betreffen verschiedene Aspekte der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs). Im Einklang mit unserer Unternehmensvision unterstützen wir vor allem SDG 3, in dem es um die Verbesserung von Gesundheit und Wohlergehen geht. Darüber hinaus wollen wir einen sinnvollen Beitrag leisten zu SDG 4 (Hochwertige Bildung), SDG 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum) und SDG 12 (Nachhaltiger Konsum und nachhaltige Produktion).

Weitere Informationen zu unserer Strategie finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Unternehmensstrategie und -ziele“ ab SEITE 22.

**GLOBALE ZIELE**

Ende 2022 haben wir unser globales Nachhaltigkeitsprogramm erfolgreich abgeschlossen und alle Ziele, die im Umsetzungsplan festgelegt waren, erreicht. Das Programm hatten wir als Antwort auf die steigenden Anforderungen an das Nachhaltigkeitsmanagement aufgesetzt. Wir folgten damit auch unserem Anspruch, unsere Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich zu verbessern. Im Programm waren globale Ziele im Zeitraum 2020 bis 2022 für acht Schwerpunktbereiche festgelegt: Verantwortung für unsere Patient\*innen und für unsere Mitarbeitenden, Bekämpfung von Bestechung und Korruption, Datenschutz und -sicherheit, Menschenrechte und Arbeitnehmerrechte, nachhaltige Lieferkette, Umweltschutz sowie Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. In diesem Bericht gehen wir auf wichtige Ziele der acht Schwerpunktbereiche ein.

Nachhaltigkeitsmanagement

Patientinnen und Patienten

Mitarbeitende

Umweltschutz

Compliance

Datenschutz

Lieferantenmanagement

Menschenrechte

Über diesen Bericht

Weitere Kennzahlen

Vermerk des unabhängigen

Wirtschaftsprüfers



G 3.4 GLOBALE NACHHALTIGKEITSZIELE

Strategische Fokusbereiche	Ziele	Fortschritte im Jahr 2022	Mehr Informationen		
<b>Qualität der Versorgung und den Zugang zur Gesundheitsversorgung verbessern</b>	Patientenerfahrung	Einen Wert von mindestens 70 für den Net Promoter Score für Patient*innen erreichen (jährliches Ziel)	Net Promoter Score von 71	S. 99	
	Produktsicherheit und -qualität	Im Durchschnitt 1,0 wesentliche und kritische Feststellungen pro Audit nicht überschreiten (jährliches Ziel)	Auditkennzahl von 0,3	S. 103	
	Zugang zu Behandlungen	Bis 2025 25 % der Dialysebehandlungen in den USA bei den Patient*innen zu Hause durchführen	15 % der Behandlungen in den USA zu Hause durchgeführt	S. 100	
<b>Bestes Team zur Versorgung von Patient*innen</b>	Mitarbeiter-Engagement	Bis 2027 eine Engagement-Rate der Mitarbeitenden von mindestens 63 % erreichen	Engagement-Rate von 55 %	S. 106	
	Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion	Bis 2027 Anteil der Frauen in Führungspositionen erhöhen: › 35 % auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands › 45 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands	Ende 2022: › 26 % auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands › 31 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands	S. 107	
		Bis 2030 die ethnische Vielfalt bei den Führungskräften in den USA Jahr für Jahr erhöhen	Ende 2022 lag die ethnische Vielfalt bei den Führungskräften in den USA bei 31 %	S. 107	
	Integrität	Mindestens 90 % der Mitarbeitenden zu Compliance-Themen schulen (jährliches Ziel)	Fast 95 % aller Beschäftigten, einschließlich Teilzeitkräfte, nahmen an Compliance-Schulungen teil	S. 115	
<b>Ökologischen Fußabdruck verringern</b>	Verringerung von Emissionen	50 % Reduzierung von Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2030 im Vergleich zum Jahr 2020	Klimaneutralität für Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2040	Weltweites Projektteam eingerichtet, das den Umsetzungsplan für unsere Klimaziele vorantreiben soll; Scope-1- und Scope-2-CO <sub>2</sub> e-Emissionen im Vergleich zu 2021 um 10,5 % reduziert	S. 111
	Ressourceneffizienz	Bis 2026 Pläne für nachhaltiges Wassermanagement an Standorten in Gegenden mit extrem hohem Wasserstress entwickeln		Szenarioanalyse zum Wasserstress weitergeführt, um Standorte zu identifizieren, die zukünftig wahrscheinlich in Gebieten mit extremen Wasserstressleveln liegen werden	S. 114
	Nachhaltiges Portfolio	Bis 2026 Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung unseres relevanten Produkt- und Dienstleistungsportfolios durchführen	Implementierungsplan für 2023 festgelegt	S. 93	

Nachhaltigkeitsmanagement

Patientinnen und Patienten

Mitarbeitende

Umweltschutz

Compliance

Datenschutz

Lieferantenmanagement

Menschenrechte

Über diesen Bericht

Weitere Kennzahlen

Vermerk des unabhängigen

Wirtschaftsprüfers



Entscheidend für den Erfolg unserer globalen Nachhaltigkeitsarbeit ist, dass unsere Teams in den Regionen und globalen Funktionen zusammenarbeiten und sich austauschen, welches Vorgehen sich bei ihnen jeweils bewährt hat. Bei unseren Aktivitäten wollen wir von unserer Unternehmensgröße und unserer Erfahrung profitieren und zugleich regionale Anforderungen berücksichtigen. Im Jahr 2022 haben wir zehn neue, weltweit geltende Richtlinien und andere Standards eingeführt, zum Beispiel in den Bereichen Diversität, Mitarbeiter-Engagement und Datenschutz. Zudem haben wir für verschiedene Schwerpunkte unseres Nachhaltigkeitsprogramms neue globale Leistungskennzahlen festgelegt. Dazu gehört ein Qualitätsindex für die Behandlung von Patient\*innen. Den Erfolg unseres globalen Nachhaltigkeitsprogramms haben wir mithilfe eines Kontroll- und Berechnungsmodells anhand von mehr als 50 Kriterien gemessen. Über die Dauer des Programms wurde die Vergütung des Vorstands über ein Nachhaltigkeitsziel mit dem Fortschritt verknüpft.

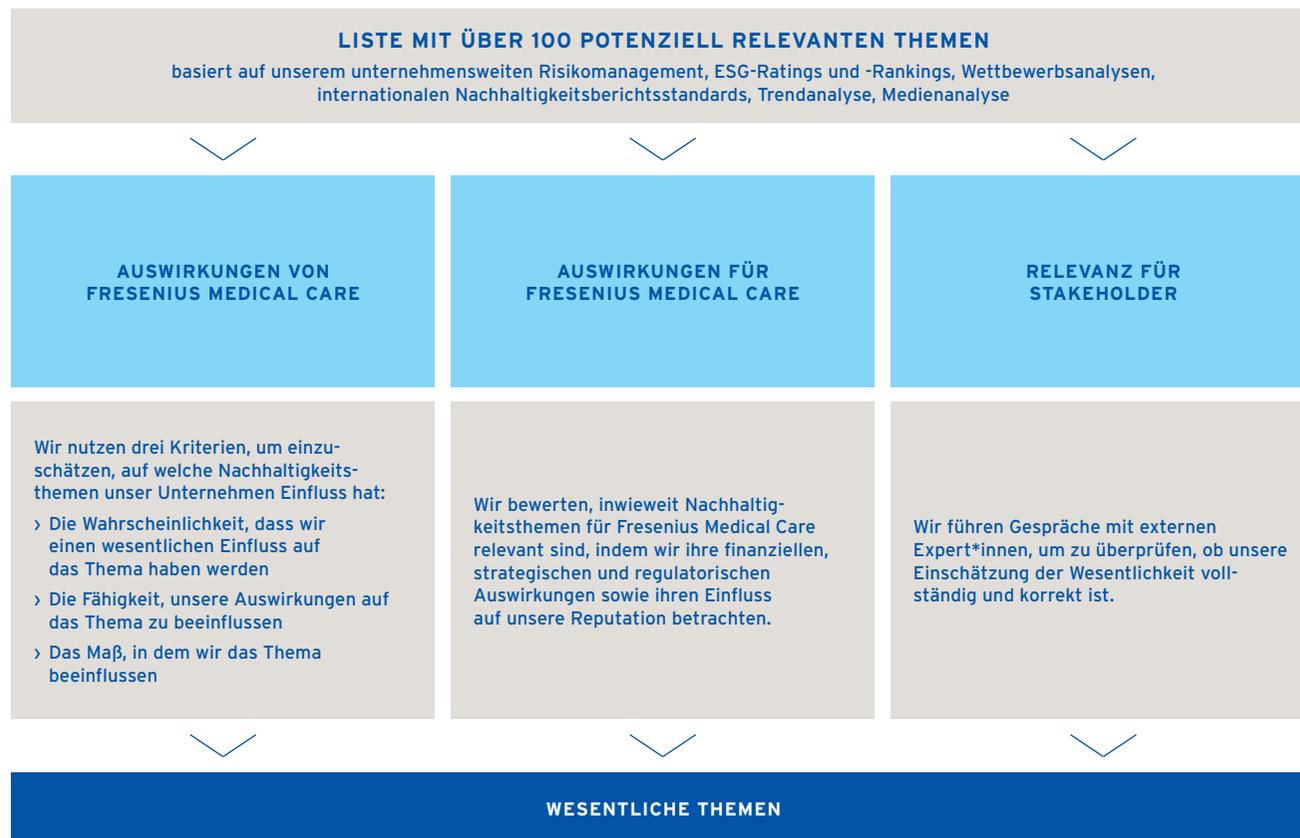
Auf Basis der Ergebnisse des globalen Nachhaltigkeitsprogramms haben wir 2022 eine Reihe neuer, globaler Ziele für die kommenden Jahre entwickelt (SIEHE GRAFIK 3.4 AUF SEITE 92). Der Aufsichtsrat hat zudem neue Nachhaltigkeitsziele für die Vorstandsvergütung 2023 beschlossen. Diese sind an Fortschritte im Bereich Patientenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit sowie nachhaltige Produkte und Dienstleistungen gebunden.

Die Erfüllung der patienten- und mitarbeiterbezogenen Ziele messen wir anhand quantitativer Kennzahlen, die wir aus dem Net Promoter Score (NPS) für Patient\*innen und der Mitarbeiterbefragung (Employee Engagement Index) ableiten. Für die Erfüllung des Ziels im Zusammenhang mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen wurden Aktivitäten festgelegt,

die Grundlagen für eine messbare Bewertung unseres Portfolios anhand von Nachhaltigkeitskriterien schaffen sollen.

Weitere Informationen zur Nachhaltigkeit im Vergütungssystem des Vorstands finden Sie im Vergütungsbericht ab [SEITE 156](#). Weiterführende Informationen über Richtlinien und

G 3.5 WESENTLICHKEITSANALYSE



[Nachhaltigkeitsmanagement](#)

[Patientinnen und Patienten](#)

[Mitarbeitende](#)

[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)

[Datenschutz](#)

[Lieferantenmanagement](#)

[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)

[Weitere Kennzahlen](#)

[Vermerk des unabhängigen](#)

[Wirtschaftsprüfers](#)



## WESENTLICHE THEMEN

Unser Ziel ist, mindestens alle fünf Jahre eine umfassende Wesentlichkeitsanalyse durchzuführen. Den Abstand zwischen Analysen haben wir vor dem Hintergrund der Transformation unseres weltweiten Betriebsmodells und der sich abzeichnenden neuen Vorgaben zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verlängert. Mit unserer Wesentlichkeitsanalyse ermitteln und priorisieren wir die Nachhaltigkeitsthemen, die sich am stärksten auf unser Geschäft auswirken und auf die unser Geschäft den stärksten Einfluss hat. In den dazwischenliegenden Jahren überprüfen und bewerten wir jeweils die Ergebnisse der vorangegangenen Analyse. Bei unserer jüngsten umfassenden Wesentlichkeitsanalyse 2019 haben wir eine Auswahl aus über 100 Themen getroffen und diese in Gruppen zusammengefasst. Bei der Erstellung dieser Liste haben wir uns an unterschiedlichen Quellen orientiert. Hierzu zählen unser unternehmensweites Risikomanagement, ESG-Ratings und -Rankings sowie Wettbewerbsanalysen. Weitere Quellen waren internationale Nachhaltigkeitsberichtsstandards wie die der Global Reporting Initiative (GRI) und des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) sowie die Ergebnisse unserer Trend- und Medienanalyse. Bei der Bestimmung der Wesentlichkeit der Themen und ihrer Priorisierung wurden interne Vertreter\*innen verschiedener Regionen und Funktionen einbezogen. Ebenfalls wurden die Ergebnisse von Expert\*innen außerhalb des Unternehmens bewertet. Unsere letzte Überprüfung im Jahr 2022 bestätigte, dass die Themen, die wir in der Analyse 2019 ermittelt hatten, nach wie vor am relevantesten für unser Unternehmen sind. Wir beobachten und bewerten kontinuierlich neu auftkommende Themen und Bereiche, die für unsere Stakeholder von Interesse sind ([SIEHE GRAFIK 3.5 AUF SEITE 93](#)).

## ORGANISATION IM BEREICH NACHHALTIGKEIT

Das höchste Steuerungsorgan für unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten ist unser Sustainability Decision Board. Es wird von der Vorstandsvorsitzenden geleitet und ist verantwortlich für die Integration von Nachhaltigkeit in unsere Strategie und Geschäftstätigkeit. Der Vorstand trifft gemeinsam mit dem Sustainability Decision Board Entscheidungen über strategische Initiativen ([SIEHE GRAFIK 3.6](#)). Im Jahr 2022 hat das Gremium beispielsweise mehrere weltweit geltende Richtlinien und Unternehmenspositionen verabschiedet, die wichtig für unsere Leistung im Bereich Nachhaltigkeit sind. Der Vorstand und der Aufsichtsrat überprüfen die Fortschritte unseres Nachhaltigkeitsmanagements, die dann im separaten nichtfinanziellen Konzernbericht veröffentlicht werden.

Zwei weitere Ausschüsse unterstützen die Entscheidungsprozesse im Zusammenhang mit unseren Nachhaltigkeitsinitiativen. Das Corporate Sustainability Committee ist ein Beratungsgremium für unsere weltweiten Nachhaltigkeits-

aktivitäten. Es setzt sich aus leitenden Mitarbeiter\*innen zusammen, die vom Vorstand benannt wurden. Sie vertreten die Interessen der Geschäfts- und Unternehmensfunktionen. Das Konzernrisikokomitee analysiert und diskutiert Nachhaltigkeitsrisiken als Teil unseres zentralen Risikomanagements. Die Ergebnisse werden halbjährlich konsolidiert und dem Vorstand übermittelt.

Die Abteilung Global Sustainability treibt unsere strategischen Nachhaltigkeitsaktivitäten voran. Sie hat auch das globale Nachhaltigkeitsprogramm in enger Zusammenarbeit mit den verantwortlichen Teams in den Regionen und anderen Funktionen gesteuert. Die Leiterin des Bereichs informiert den Vorstand regelmäßig über die Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit und den Status der Zielerreichung.

Unsere Lead Independent Director im Aufsichtsrat ist unter anderem für ESG-Angelegenheiten zuständig.

Weitere Informationen zur Lead Independent Director finden Sie in der Erklärung zur Unternehmensführung im Abschnitt „Lead Independent Director“ ab [SEITE 144](#).

### 3.6 ORGANISATION IM BEREICH NACHHALTIGKEIT





## RISIKOMANAGEMENT

Nachhaltigkeitsrisiken überwachen und bewerten wir im Rahmen unseres zentralen Risikomanagements. Grundlage für unsere Bewertung ist eine Liste potenzieller nichtfinanzieller Risiken, die regelmäßig überprüft wird. Wir legen in Einklang mit dem Handelsgesetzbuch alle bekannten wesentlichen Risiken offen, die mit unserem operativen Geschäft, mit unseren Beziehungen zu Geschäftspartnern sowie mit unseren Produkten und Dienstleistungen verbunden sind. Dies gilt, sofern das Eintreten dieser Risiken sehr wahrscheinlich ist und schwerwiegende negative Auswirkungen auf wesentliche nichtfinanzielle Themen zu erwarten sind. Für das Berichtsjahr 2022 haben wir keine wesentlichen nichtfinanziellen Risiken dieser Art identifiziert.

Im Rahmen unseres Managements von Nachhaltigkeitsrisiken bewerten wir auch die Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten auf betroffene Anspruchsgruppen und auf die Umwelt. Um potenzielle Risiken zu identifizieren, haben wir 2022 detaillierte Risikobewertungen in Bezug auf Menschenrechte durchgeführt. Im Fokus standen unsere Belegschaft, unsere Patient\*innen, die Menschen im Umfeld unserer Standorte sowie Lieferanten. Mithilfe von externen Plattformen und Interviews mit Fachleuten haben wir länder- und branchenspezifische Risiken für die jeweiligen Anspruchsgruppen untersucht. Zudem haben wir damit begonnen, Schwerpunktbereiche für Maßnahmen zu definieren, die darauf abzielen, Risiken zu vermeiden oder zu verhindern.

Mit diesem Ansatz haben wir auch Umweltrisiken bewertet. Grundlage dafür ist eine neue Methode, die wir 2022 entwickelt haben. Mittels externer und interner Daten haben wir bestimmt, in welchem Maße unsere Geschäftstätigkeiten sich auf Klimawandel und Wasserstress auswirken, sowie unsere Abwassermengen und unser Abfallmanagement bewertet. Die entsprechenden Ergebnisse wurden mit unternehmensinternen

Umweltexpert\*innen abgestimmt. Wir überprüfen und steigern kontinuierlich die Detailgenauigkeit unserer Risikobewertung, um besser zu verstehen, welche Auswirkungen unsere Geschäftstätigkeit auf die Umwelt hat.

Wir haben zudem weiter bewertet, inwiefern Umweltfaktoren wie Wasserstress, Anfälligkeit für Auswirkungen des Klimawandels und das Abfallmanagement Risiken für unser Geschäft darstellen können. Um intern das Bewusstsein für diese Themen zu schärfen, haben wir auf Basis der Ergebnisse unseren weltweiten Managementprozess und -katalog für Umweltrisiken aktualisiert. Wir haben jedoch keine wesentlichen neuen Risiken in diesem Bereich identifiziert. Im Jahr 2022 haben wir außerdem die Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) weiter in unser Risikomanagement integriert. Klimabezogene Risiken und Chancen überprüfen wir jährlich.

Weitere Informationen zu unserem zentralen Risikomanagementsystem finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Risikomanagementsystem“ ab [SEITE 62](#). Weitere Informationen zu unserer Bewertung von Risiken im Hinblick auf Menschenrechte sowie Arbeits- und Sozialstandards finden Sie im Abschnitt „Menschenrechte“ ab [SEITE 120](#) und im Abschnitt „Lieferantenmanagement“ ab [SEITE 119](#).

## EINBEZIEHUNG VON STAKEHOLDERN

Als weltweit tätiges Unternehmen haben unsere Geschäftsaktivitäten Auswirkungen auf viele Stakeholder. Dazu zählen unsere Patient\*innen, Mitarbeitenden, Aktionär\*innen, Lieferanten sowie Anwohner\*innen in Städten und Gemeinden, in denen wir tätig sind. Vertreter aus Wissenschaft, Politik, Medien und internationalen Organisationen sind für uns ebenfalls

wichtige Interessengruppen. Der Austausch mit relevanten Interessengruppen ist entscheidend, um ihre Erwartungen an unser Unternehmen zu verstehen. Er trägt auch dazu bei, Vertrauen und verlässliche Partnerschaften aufzubauen sowie Erkenntnisse zu teilen und den wissenschaftlichen Fortschritt zu fördern.

Im Berichtsjahr haben wir unsere Mitarbeit in mehreren Expertengruppen, z. B. Kidney Care Partners und Dialysis Patient Citizens in den USA, fortgesetzt. Darüber hinaus haben wir in Fachgremien für die US-Behörden der staatlichen Gesundheitsfürsorge, den Centers for Medicare and Medicaid Services, mitgearbeitet. Nachhaltigkeit war im Berichtsjahr erneut Thema in Treffen mit Investoren. In rund 780 Gesprächen ging es um mitarbeiterbezogene Themen, etwa um die Personalausstattung in Dialysekliniken, Mitarbeiterbindung, Personalbeschaffung und Löhne. In über 50 weiteren Terminen wurden unter anderem Klimaschutz, Fortschritte im Bereich der Nachhaltigkeit sowie Governance-Fragen besprochen.

Unser Geschäft wird von einer Vielzahl von Regulierungs- und Gesetzgebungsverfahren beeinflusst. Daher beteiligen wir uns regelmäßig am politischen Dialog. Im Rahmen unserer Aktivitäten der politischen Interessenvertretung arbeiten wir auch mit Dritten zusammen. Die Grundsätze, die für diese Aktivitäten gelten, sind in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert. Sie bilden die Grundlage für unseren Dialog mit Vertreter\*innen aus der Politik in Einklang mit den geltenden Gesetzen und Bestimmungen. Diese Prinzipien gelten auch für unsere Zusammenarbeit mit Verbänden. Wir haben in diesem Zusammenhang ein Positionspapier zu politischem Engagement und Interessenvertretung veröffentlicht. In den USA haben Mitarbeitende die Möglichkeit, sich ehrenamtlich in einem Political Action Committee zu engagieren. Sie können sich darüber freiwillig an der Interessenvertretung in Bereichen beteiligen, die einen Bezug zu unserem Geschäft und unseren Patient\*innen haben.



Weitere Informationen über unsere Zusammenarbeit mit Forschungs- und Innovationspartnern finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ ab [SEITE 31](#). Für Informationen zum Dialog mit Mitarbeitervertretern siehe Abschnitt „Mitarbeitende“ ab [SEITE 104](#). Informationen über die Zusammenarbeit im Interesse einer besseren Gesundheitsversorgung finden sich im Abschnitt „Patientinnen und Patienten“ ab [SEITE 98](#).

## COVID-19

Seit Beginn der Covid-19-Pandemie stehen wir vor außergewöhnlichen Herausforderungen. Bei unseren Patient\*innen besteht ein erhöhtes Risiko für Komplikationen, wenn sie sich mit dem Virus infizieren. Erschwerend kommt hinzu, dass akutes Nierenversagen bei Menschen, die schwer an Covid-19 erkrankt sind, häufig auftritt. Wir beobachten die Corona-Lage kontinuierlich und diskutieren Entwicklungen alle zwei Wochen in globalen Besprechungen.

Um unsere Patient\*innen sowie Mitarbeitende noch besser zu schützen, haben wir bereits zu Beginn der Pandemie Sicherheitskonzepte in unseren Dialysekliniken eingeführt. Mit diesen Konzepten konnten wir lebenswichtige Behandlungen weiterhin ermöglichen. Dazu gehören Empfehlungen, wie sich das Risiko einer Ausbreitung von Covid-19 durch Maßnahmen wie das Tragen von Masken und anderer persönlicher Schutzausrüstung vermindern lässt. Zudem haben wir unsere Patient\*innen und Mitarbeiter\*innen darüber informiert, welche Auswirkungen Long-Covid hat und dass die Impfung das Risiko einer schweren Erkrankung verringern kann. Wir haben unsere Patient\*innen auch ermutigt, sich impfen zu lassen. Von 2020 bis Ende 2022 haben wir annähernd 155.000 Patient\*innen behandelt, die mit dem Coronavirus infiziert waren.

Während der Pandemie konnten wir lebensrettende Produkte weiter herstellen und ausliefern, auch wenn unser Geschäftsbetrieb und unsere Lieferketten durch globale Einschränkungen beeinträchtigt waren. Während des Verlaufs der Pandemie haben wir kontinuierlich nach Möglichkeiten gesucht, unsere Pflege zu verbessern. Bei unseren aktuellen Forschungsaktivitäten zu Covid-19 konzentrieren wir uns auf die Wirksamkeit der Impfung und der Behandlung und darauf, wie die Patient\*innen auf diese ansprechen.

Weitere Informationen zu Auswirkungen von Covid-19 auf unser Unternehmen finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Geschäftsverlauf“ ab [SEITE 41](#). Über unsere aktuellen Forschungsaktivitäten informieren wir im Abschnitt „Gesundheitsversorgung weiterentwickeln“ ab [SEITE 101](#).

## EU-TAXONOMIE

Wir berichten, inwieweit unsere Geschäftstätigkeiten gemäß der EU-Taxonomieverordnung als ökologisch nachhaltig eingestuft werden können (im Folgenden „EU-Taxonomie“). Im Nichtfinanziellen Konzernbericht 2021 hatten wir die Anteile unserer Aktivitäten berichtet, die als taxonomiefähig gelten, da sie basierend auf den Kriterien des Klimarechtsakts potenziell einen wesentlichen Beitrag zu mindestens einem der beiden Umweltziele „Klimaschutz“ und „Anpassung an den Klimawandel“ leisten können.

Im Jahr 2022 haben wir in Einklang mit den Vorgaben der EU-Taxonomie unsere Berichterstattung erweitert. Wir haben zusätzlich die Taxonomiekonformität der Tätigkeiten analysiert, die einen wesentlichen Beitrag zu den zwei Umweltzielen leisten.

Die Tätigkeiten unseres Kerngeschäfts fallen derzeit nicht in den Anwendungsbereich der EU-Taxonomie. Unsere Umsätze und

Betriebsausgaben (Operating expenditure, Opex) bezogen auf Produkte und Dienstleistungen gelten nicht als taxonomiefähig. Obwohl einige unserer Investitionsausgaben (Capital expenditure, Capex) im Zusammenhang mit Bau- und Immobilienaktivitäten die Anforderungen der Taxonomiefähigkeit erfüllen, werden sie nicht als taxonomiekonform eingestuft.

## Methode

Um die Anforderungen an die Berichterstattung der EU-Taxonomie zu erfüllen, haben wir ein interdisziplinäres Projektteam mit Fachleuten aus den Bereichen Nachhaltigkeit, Rechnungslegung und Berichtswesen zusammengestellt. Dieses Team hat Analysen durchgeführt, um zu ermitteln, ob unsere Wirtschaftstätigkeiten taxonomiefähig beziehungsweise taxonomiekonform sind.

Um die Frage zu klären, ob unsere Wirtschaftstätigkeiten die Kriterien der Taxonomiefähigkeit erfüllen, haben wir eine Wirkungsanalyse durchgeführt. Dabei haben wir unsere Geschäftsaktivitäten mit den Beschreibungen von Wirtschaftstätigkeiten aus der EU-Taxonomie verglichen, die potenziell einen wesentlichen Beitrag zu den Umweltzielen „Klimaschutz“ oder „Anpassung an den Klimawandel“ leisten. Zudem haben wir Gespräche mit internen Expert\*innen aus unseren Regionen und Geschäftsbereichen geführt, um die Ergebnisse der Analyse zu überprüfen. Dies ergab, dass Investitionen im Zusammenhang mit unseren Bau- und Immobilienaktivitäten als taxonomiefähig eingestuft werden können.

Im Jahr 2022 haben wir zusätzliche Workshops mit Expert\*innen aus unseren Regionen durchgeführt und überprüft, ob unsere Tätigkeiten die technischen Bewertungskriterien der Taxonomiekonformität erfüllen. Darüber hinaus haben wir analysiert, ob unsere baubezogenen Aktivitäten die Anforderungen der EU-Taxonomie für Mindestschutz erfüllen. Wir haben festgestellt, dass die in der Verordnung auf-

**Nachhaltigkeitsmanagement**

Patientinnen und Patienten

Mitarbeitende

Umweltschutz

Compliance

Datenschutz

Lieferantenmanagement

Menschenrechte

Über diesen Bericht

Weitere Kennzahlen

Vermerk des unabhängigen

Wirtschaftsprüfers



geführten technischen Bewertungskriterien nicht erfüllt werden. Unsere Wirtschaftstätigkeiten gelten daher nicht als taxonomiekonform.

## Leistungsindikatoren

In der EU-Taxonomie werden drei Leistungsindikatoren definiert, die offengelegt werden müssen: Umsatz, Investitionsausgaben und Betriebsausgaben. Die wichtigsten Daten zu diesen Leistungsindikatoren werden nachstehend zusammengefasst dargestellt. Die vollständigen Tabellen finden Sie auf [SEITE 123](#). Wir haben die in der EU-Taxonomie geforderten drei Kennzahlen auf Basis der Werte in unserem Rechnungslegungssystem berechnet; dadurch ist die Abstimmung mit den entsprechenden Posten im Konzernabschluss sichergestellt ([SIEHE TABELLE 3.7](#)). In Bezug auf den taxonomiefähigen Anteil der Investitionsausgaben haben wir alle relevanten Ausgaben identifiziert und den jeweiligen Wirtschaftstätigkeiten zugeordnet. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass keine Investitionsausgabe doppelt berücksichtigt wird.

## Umsatz

Unser Umsatz mit Produkten und Dienstleistungen fällt derzeit nicht in den Anwendungsbereich der EU-Taxonomie. Der Gesamtumsatz umfasst alle Umsatzerlöse aus Produkten und Dienstleistungen. Siehe dazu auch die Position „Umsatzerlöse“ in der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung auf [SEITE 196](#).

## Investitionen

In der EU-Taxonomie wird zwischen verschiedenen Arten von Investitionsausgaben unterschieden. Unsere taxonomiefähigen Investitionsausgaben beziehen sich auf Investitionen in den Erwerb und das Eigentum von Gebäuden (7.7), die Errichtung von Neubauten (7.1) und die Renovierung von bestehenden Gebäuden (7.2) wie Kliniken oder Produktionsstätten (Klimarechtsakt, Anhang I, Wirtschaftstätigkeiten in Abschnitt 7). Die taxonomiefähigen Beträge bei den Tätigkeiten 7.1 und 7.2 setzen sich aus Erweiterungen und Einbauten an Gebäuden sowie aus Anlagen im Bau zusammen. Bei den taxonomiefähigen Anteilen der Tätigkeit 7.7 handelt es sich um

Zugänge von Gebäuden und von Nutzungsrechten an Gebäuden und Einbauten. Davon resultieren 0,3 % aus Unternehmenszusammenschlüssen.

Der Anteil an Investitionen ergibt sich durch Division der jeweils taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Investitionsausgaben durch die gesamten Investitionsausgaben des Berichtsjahres. Letztere umfassen Zugänge an Sachanlagen (IAS 16) und immateriellen Vermögenswerten (IAS 38) sowie Nutzungsrechten aus Leasingverhältnissen (IFRS 16) während des betrachteten Geschäftsjahres. Dies gilt vor Abschreibungen und Neubewertungen, einschließlich solcher Zugänge, die sich aus Neubewertungen und Wertminderungen für das betreffende Geschäftsjahr und ohne Änderungen des beizulegenden Zeitwerts ergeben. Sie umfassen auch Zugänge, die aus Unternehmenszusammenschlüssen resultieren, wobei Firmenwerte unberücksichtigt bleiben. Die gesamten Investitionsausgaben sind in den Abschnitten „Sachanlagen“ auf [SEITE 242](#), „Immaterielle Vermögenswerte und Firmenwerte“ auf [SEITE 245](#) und „Leasing“ auf [SEITE 273](#) im Konzernanhang in den Spalten „Zugänge“ und „Veränderungen im Konsolidierungskreis“ aufgeführt. Dabei ist zu beachten, dass die Spalte „Veränderungen im Konsolidierungskreis“ auch Veräußerungen von Geschäftseinheiten in Höhe von 41,6 MIO € beinhaltet.

**T 3.7 UMSATZ, INVESTITIONEN, BETRIEBSAUSGABEN NACH EU-TAXONOMIE**  
IN %

Leistungsindikatoren	Taxonomiekonform	Taxonomiefähig, aber nicht taxonomiekonform	Nicht taxonomiefähig
Umsatz	0	0	100
Investitionen (Capex)	0	46	54
Errichtung von Neubauten		3	
Renovierung von bestehenden Gebäuden		7	
Erwerb und Eigentum von Gebäuden		36	
Betriebsausgaben (Opex)	0	0	100

## Betriebsausgaben

Unsere Betriebsausgaben im Zusammenhang mit Gebäuden machen weniger als ein Prozent der gesamten Betriebsausgaben aus, da alle wesentlichen baubezogenen Maßnahmen aktiviert werden und damit Teil unserer Investitionsausgaben sind. Betriebsausgaben im Zusammenhang mit unseren Produkten und Dienstleistungen fallen, wie die Produkte und Dienstleistungen selbst, derzeit nicht in den Anwendungsbereich der EU-Taxonomie.



Die Opex-Kennzahl ergibt sich aus der Division der jeweils taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Betriebsausgaben durch die gesamten Betriebsausgaben. Letztere setzen sich zusammen aus direkten, nicht aktivierten Kosten für Forschung und Entwicklung, Renovierungsmaßnahmen für Gebäude, kurzfristigen Leasingverhältnissen, Instandhaltung und Reparaturen.

Weitere Informationen zu Aufwendungen für Forschung und Entwicklung finden Sie im Abschnitt „Erläuterungen zur Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung“ im Konzernanhang auf [SEITE 229](#). Kurzfristige Leasingverhältnisse wurden gemäß IFRS 16 bestimmt, siehe „Leasing“ im Konzernanhang auf [SEITE 273](#). Instandhaltungs- und Reparaturaufwendungen umfassen Personalkosten, Kosten für Dienstleistungen und Materialkosten für die tägliche Instandhaltung sowie für regelmäßige und ungeplante Instandhaltung und Reparaturen, die sich in folgenden Posten der Gewinn- und Verlustrechnung finden: Umsatzkosten, Vertriebs- und allgemeine Verwaltungskosten sowie sonstige Nettoaufwendungen und Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen.

## Ausblick

Zukünftig dürften die Berichtspflichten auf Wirtschaftstätigkeiten ausgeweitet werden, die potenziell einen wesentlichen Beitrag zu einem von vier weiteren Umweltzielen leisten, die in der EU-Taxonomie definiert sind. Dazu gehören „Nachhaltige Nutzung und Schutz von Wasser- und Meeresressourcen“, „Übergang zu einer Kreislaufwirtschaft“, „Vermeidung und Verminderung der Umweltverschmutzung“ und „Schutz und Wiederherstellung der Biodiversität und der Ökosysteme“. In künftigen delegierten Rechtsakten könnten auch Tätigkeiten aus unserem Kerngeschäft erfasst sein.

## PATIENTINNEN UND PATIENTEN

*Wir haben einen neuen globalen Index entwickelt, um die Qualität der Patientenversorgung zu überwachen und zu verbessern. Ein globales Positionspapier definiert unseren Anspruch, Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung zu fördern.*

Das Wohlergehen unserer Patient\*innen hat für uns oberste Priorität. Wir engagieren uns für die sichere und qualitativ hochwertige Versorgung von Menschen mit chronischen Nierenerkrankungen. Vor diesem Hintergrund überwachen wir fortlaufend die Leistung unserer Produkte und Dienstleistungen. Unser Fokus liegt dabei auf Qualität, Sicherheit, Zugang und Patientenerfahrung. Wir nehmen kontinuierlich Verbesserungen vor und verfolgen das Ziel, den Zugang zu hochwertiger Gesundheitsversorgung auszuweiten. Daher investieren wir auch in Innovationen und neue Technologien und nutzen die Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Forschung und der Zusammenarbeit mit unseren Partnern.

Das Global Medical Office ist für die Entwicklung und Umsetzung unserer medizinischen Strategie verantwortlich. Es koordiniert Aktivitäten, die zur Weiterentwicklung der medizinischen Wissenschaft und der Patientenversorgung beitragen. Das Global Medical Office wird von unserem Global Chief Medical Officer geleitet, der dem Vorstand angehört. Die wichtigsten Erkenntnisse des Global Medical Office werden von zahlreichen unternehmensinternen Interessengruppen überprüft. Sie werden zudem regelmäßig veröffentlicht und mit der medizinischen Fachwelt geteilt.

## QUALITÄT DER PATIENTENVERSORGUNG

Es ist unser Ziel, die Qualität von Behandlungen kontinuierlich weiter zu verbessern. Dieser Anspruch ist in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert. Unsere globale Richtlinie zur Patientenversorgung beschreibt entsprechende Grundsätze, Verantwortlichkeiten und Prozesse. Im Mittelpunkt stehen unsere medizinische Strategie und unser Qualitätsmanagement sowie Patientenumfragen und Beschwerdemechanismen für Patient\*innen. Verantwortlich für die Umsetzung der Richtlinie sind unsere medizinischen Leiter sowie interdisziplinäre Teams für die Patientenversorgung weltweit.

Wir messen und bewerten die Behandlungsqualität in unseren Dialysekliniken fortlaufend. Grundlage dafür sind international anerkannte Qualitätsstandards. Hierzu zählen die Richtlinien der weltweit tätigen Nonprofit-Organisation Kidney Disease: Improving Global Outcomes Initiative (KDIGO) und der Kidney Disease Outcomes Quality Initiative (KDOQI) der National Kidney Foundation in den USA. Weitere Standards setzen die Empfehlungen der Richtlinie European Renal Best Practice. Darüber hinaus orientieren wir uns an branchenspezifischen klinischen Benchmarks und an unseren eigenen Qualitätszielen.

Zusätzlich messen wir die Behandlungsqualität in unseren Dialysekliniken anhand von eigenen medizinischen Qualitätsindikatoren. Beispielsweise gibt die globale Hospitalisierungsdauer die Zeit an, die ein Patient im Krankenhaus verbringt. Das ist ein wichtiger Indikator, da Krankenhausaufenthalte erhebliche Auswirkungen auf die Behandlungsergebnisse und die Lebensqualität von Patient\*innen haben. Im Jahr 2022 lag die globale Hospitalisierungsdauer bei 10,6 Krankenhaustagen pro Patient, gegenüber 10,7 im Vorjahr.

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Im Berichtsjahr haben wir mit dem Qualitätsindex eine neue weltweite Messgröße für die Qualität von Behandlungen eingeführt (SIEHE GRAFIK 3.8). Der Index umfasst drei gleich gewichtete Qualitätsindikatoren:

- › Wirkungsgrad der Dialyse - ein Indikator, der misst, wie gut Abfallstoffe aus dem Körper entfernt wurden,
- › Gefäßzugang - ein Indikator für den Anteil an Patient\*innen, die ihre Dialyse nicht über einen Dialysekatheter erhalten, sondern über alternative Gefäßzugänge, die das Infektionsrisiko reduzieren und die Behandlungsergebnisse verbessern,
- › Anämie-Management - ein Indikator, der die Hämoglobinkonzentration und bestimmte Medikamente erfasst, die während der Dialyse verabreicht werden, mit dem Ziel, optimale

Behandlungsergebnisse wie allgemeine Gesundheit und Wohlbefinden zu erreichen.

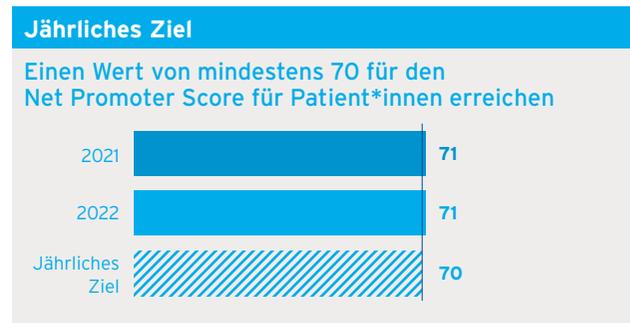
Im Berichtsjahr lag der Qualitätsindex bei einem Wert von 81%. Der Index bietet einen zentralen Überblick über verschiedene wichtige Qualitätsindikatoren, über die wir in den vergangenen Jahren einzeln berichtet haben. Wir planen, den Qualitätsindex zu nutzen, um die Behandlungsqualität auf globalem Level kontinuierlich zu messen und zu verbessern. Bis Ende 2024 wollen wir ein neues weltweites Schulungsprogramm entwickeln und erproben, um unser medizinisches Personal im Bereich Qualitätsverbesserung weiter zu schulen.

Wir legen Wert darauf, dass unsere Patient\*innen sich wohlfühlen und mit ihrer Behandlung zufrieden sind. Im Rahmen unseres weltweiten Patient-Experience-Programms wollen wir mindestens alle zwei Jahre Patientenumfragen durchführen. Die erhaltenen Informationen nutzen wir, um die Dienstleistungen unserer Dialysekliniken zu bewerten und Verbesserungspläne umzusetzen. Im Mittelpunkt stand bisher, Patient\*innen optimal aufzuklären und individualisiert zu versorgen sowie die Servicequalität zu verbessern. Auf Basis der Rückmeldungen in den Umfragen haben wir beispielsweise Informationsmaterialien entwickelt, mit deren Hilfe Klinikmitarbeitende ihre Patient\*innen umfassender über Gesundheitsthemen informieren können.

Die Erfahrungen von Patient\*innen in unseren Dialysekliniken messen wir mithilfe des Net Promoter Score (NPS). Der NPS erfasst die Zufriedenheit der Patient\*innen mit unseren Dienstleistungen und inwieweit sie sich gut versorgt und unterstützt fühlen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, jedes Jahr einen NPS-Wert von mindestens 70 zu erreichen. Im Jahr 2022 lag er bei 71 (2021: 71). Er spiegelt unseren Anspruch wider, auch unter herausfordernden Umständen, beispielsweise Personalmangel und anhaltenden Auswirkungen der Covid-19-Pandemie, einen gleichbleibend exzellenten Wert zu erzielen und die Erfahrung unserer Patient\*innen kontinuierlich zu verbessern. Bei der

3.8 WELTWEITE QUALITÄTSPARAMETER FÜR DIE VERSORGUNG

<b>Hospitalisierungsdauer</b>	<b>Krankenhaustage pro Patient und Jahr</b>
<b>Qualitätsindex</b>	<b>Wirkungsgrad der Dialyse:</b> misst, wie gut Abfallstoffe aus dem Körper entfernt wurden
	<b>Gefäßzugang:</b> erfasst den Anteil der Patient*innen, die ihre Dialyse nicht über einen Dialysekatheter erhalten
	<b>Anämie-Management:</b> erfasst die Hämoglobinkonzentration und bestimmte Medikamente, die während der Dialyse verabreicht werden



Berechnung des NPS messen wir auch den Anteil der Patient\*innen, die Fresenius Medical Care weiterempfehlen würden. Im Berichtsjahr gaben 78 % unserer Patient\*innen an, dass sie unsere Dienstleistungen weiterempfehlen würden. Neben dem NPS betrachten wir auch den Anteil der Patient\*innen, die Gelegenheit hatten, an der Umfrage teilzunehmen, sowie die Rücklaufquote. Im Jahr 2022 erreichten wir mit unseren Umfragen 92 % der Patient\*innen und lagen damit über unserem Ziel von mindestens 75 %. Die Rücklaufquote lag bei 69 %.

Neben den Umfragen bieten wir Patient\*innen und ihren Vertreter\*innen weitere Feedback-Kanäle an. Diese können sie nutzen, um Vorschläge zu machen oder Beschwerden einzureichen, auf Wunsch auch anonym. Zu den Kanälen zählen Hotlines und E-Mail-Adressen, Briefkästen für Beschwerden und Vorschläge sowie ein Feedback-Formular auf unserer Webseite. Im Jahr 2022 gingen 23.011 Meldungen ein (2021: 24.449). Probleme wollen wir zeitnah lösen. Unsere Richtlinien ermöglichen es Patient\*innen, Beschwerden einzureichen, ohne dadurch Nachteile zu haben. Auf lokaler Ebene bieten wir zudem Schulungen an, um Mitarbeitende dabei zu unterstützen, die Leitlinien für den Umgang mit Patientenbeschwerden einzuhalten.



## ZUGANG ZUR GESUNDHEITS- VERSORGUNG

Als international tätiges Gesundheitsunternehmen wissen wir, wie wichtig es ist, den Zugang zur Gesundheitsversorgung zu verbessern. Deshalb arbeiten wir daran, einer wachsenden Zahl von Patient\*innen weltweit eine bezahlbare Behandlung zu ermöglichen. Im Vordergrund steht dabei, sowohl den Zugang zur Versorgung als auch die Ergebnisse zu verbessern. Wir beschäftigen uns beispielsweise mit möglichen Hemmnissen wie Kosten und Dauer der Anreise zu unseren Dialysekliniken sowie mangelnder Aufklärung über Nierenerkrankungen und Behandlungsoptionen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die Anzahl der Patient\*innen, die ihre Dialyse zu Hause erhalten können, zu erhöhen. Ebenso setzen wir uns dafür ein, dass mehr Patient\*innen eine Nierentransplantation erhalten. Darüber hinaus haben wir unser digitales Angebot verbessert, um den Patient\*innen den Zugang zu ihren klinischen Daten und unseren Dienstleistungen zu erleichtern. Mit festgelegten Prozessen ermöglichen wir Patient\*innen auch in Krisen- und Notfallsituationen Zugang zu Behandlungen.

### Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung

Chancengleichheit ist ein wichtiger Aspekt, wenn es darum geht, den Zugang zu Gesundheitsleistungen zu verbessern und die Entwicklung nachhaltiger Gesundheitssysteme zu unterstützen. Wir folgen dem Anspruch, dass jede Patientin und jeder Patient die gleichen Möglichkeiten und die gleiche Unterstützung erhalten sollte, um gesund zu bleiben und die eigene Gesundheit zu verbessern. Dies gilt unabhängig von Aspekten wie ethnischer Herkunft, Nationalität, Alter, Beeinträchtigungen, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung, Religion oder sozioökonomischem Status. Das bedeutet auch, dass Therapien und gesundheitliche Aufklärung über Nierenerkrankungen zugänglich für diejenigen sein sollen, die sie

benötigen. Um Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung zu verbessern, analysieren wir Behandlungsmöglichkeiten und -ergebnisse in den Ländern, in denen wir tätig sind. In den USA haben wir beispielsweise digitale Dashboards entwickelt, um mögliche Ungleichheiten im Zusammenhang mit der Heimdialyse und Nierentransplantationen zu identifizieren. Dazu zählen zum Beispiel Benachteiligungen aufgrund des Alters, der ethnischen Herkunft, der Sprache oder des Geschlechts der Patient\*innen. Wir planen, im Jahr 2023 Ziele für den Bereich Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung zu definieren und die entsprechenden Fortschritte kontinuierlich zu messen.

Im Jahr 2022 haben wir eine globale Positionierung zu Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung erarbeitet. Darin definieren wir den Anspruch unser Wissen und unsere Dienstleistungen zu erweitern, um Chancengleichheit in der Gesundheitsversorgung zu fördern. Wir haben zudem ein Health Equity Committee in den USA ins Leben gerufen. Dieses Gremium soll bewährte Methoden weitergeben und Fortschritte beschleunigen. Im Rahmen unseres Umsetzungsplans zur Förderung von Chancengleichheit planen wir, 2023 mit der Ausweitung dieser Aktivitäten außerhalb der USA zu beginnen.

### Unterstützung von Patientinnen und Patienten in unterversorgten Gebieten

In Schwellenländern wächst der Bedarf an bezahlbaren Gesundheitsprodukten und -dienstleistungen. Um den Zugang zur Dialysebehandlung zu erleichtern, haben wir die Dialysemaschine 4008A entwickelt. Sie erfüllt hohe Behandlungsstandards und senkt gleichzeitig die Kosten für die Gesundheitssysteme. Sie ist leicht zu bedienen und verbindet die qualitativ hochwertige Dialysebehandlung mit zuverlässigem und effizientem Betrieb. Seit 2019 wurde das Modell 4008A in neun asiatischen Schwellenländern erfolgreich eingeführt.

## Behandlungsoptionen

Wir behandeln Patient\*innen in jedem Stadium der chronischen Nierenerkrankung. Wir wollen sie dabei unterstützen, informierte Entscheidungen über die Behandlungsoptionen zu treffen, die am besten zu ihrer individuellen Lebenssituation passen. Die Dialyse zu Hause ermöglicht Patient\*innen mehr Unabhängigkeit und Kontrolle über ihre Zeit und ihre Behandlungsergebnisse. Gleichzeitig ermöglicht uns die Ausweitung der Heimdialyse, unsere Behandlungskapazitäten auszubauen. Mit der Heimdialyse erreichen wir zudem Menschen in abgelegeneren Regionen. Indem wir den Zugang zu dieser Therapieform erleichtern, erhöhen wir unsere geografische Reichweite und können Fahrtzeiten von Patient\*innen reduzieren. Im Jahr 2022 haben wir weltweit rund 58.000 Peritoneal- oder Hämodialysepatient\*innen mit einer Heimtherapie versorgt; das entspricht 14% unserer Patient\*innen. Gegenüber dem Vorjahr stieg die Zahl der Heimdialysepatient\*innen um 7,5%. Wir haben uns das ambitionierte Ziel gesetzt, bis 2025 25% der Dialysebehandlungen in den USA bei den Patient\*innen zu Hause durchzuführen. Im Jahr 2022 lag diese Zahl bei 15%.

Allein in den USA haben wir im Jahr 2022 etwa 57.000 Menschen mit einer chronischen Nierenerkrankung oder Nierenversagen über die Möglichkeit der Heimdialyse informiert. Dabei haben uns mehr als 190 interne Expert\*innen für Nierenversorgung unterstützt.

#### Ziel 2025

# 25%

der Dialyse-  
behandlungen in den USA  
bei den Patient\*innen  
zu Hause durchführen

Weitere Informationen zur Heimdialyse finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ ab [SEITE 31](#).



## Hilfe in Krisensituationen und Notfällen

Es ist Teil unserer Verantwortung, den Zugang zu Behandlungen auch unter schwierigen Umständen aufrechtzuerhalten, etwa bei Gesundheitskrisen oder Naturkatastrophen. Wir betreiben Dialysekliniken in vielen Regionen der Welt mit unterschiedlichen geografischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedingungen. Unsere Patient\*innen sind besonders schutzbedürftig, da sie an mehreren Tagen in der Woche auf eine Dialysebehandlung angewiesen sind. Damit wir unsere Patient\*innen auch unter extremen Bedingungen weiterbehandeln können, haben wir ein Notfallsystem entwickelt. Dazu gehören lokal organisierte Notfallteams.

Bevor beispielsweise im Herbst 2022 Hurrikan Ian in den USA auf Land traf, wurden Mitglieder des Notfallteams aus Standorten in Florida eingesetzt, um Patient\*innen unter anderem mit Notfallsets zu versorgen und darüber zu informieren, wie sie Kontakt zu ihren Pflegeteams aufnehmen können. Von den rund 100 Einrichtungen, die am Tag vor dem Sturm geschlossen wurden, konnten alle – mit nur einer Ausnahme – nach drei Tagen den Betrieb wieder aufnehmen und wir hatten alle betroffenen Patient\*innen erreicht.

Im Jahr 2022 haben wir auch als Reaktion auf den Krieg in der Ukraine Maßnahmen eingeleitet. Als die Patient\*innen beispielsweise nicht sicher in unsere Dialyseklinik in Tschernihiw gelangen konnten, haben wir ihnen und ihren Angehörigen angeboten, in die Dialyseklinik zu ziehen. Dort wurden sie von unserem Klinikpersonal mit Lebensmitteln und Medikamenten versorgt. Wir testeten unsere Notfallprozesse regelmäßig, um die Sicherheit unserer Dienstleistungen zu bewerten. Darüber hinaus spenden wir auch Dialysegeräte und medizinisches Zubehör an Organisationen, die Unterstützung benötigen.

## GESUNDHEITSVERSORGUNG WEITERENTWICKELN

Wir wollen die Versorgung unserer Patient\*innen kontinuierlich verbessern. Vor diesem Hintergrund unterstützen wir klinische Studien, die wichtig für die Entwicklung neuer Therapien sind. Wir nutzen auch datenbasierte Methoden, um zu untersuchen, wie wir die Gesundheitsversorgung weiter verbessern können. Dazu gehören beispielsweise mathematische Modelle und virtuelle Simulationen von klinischen Versuchen. Unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten folgen behördlichen Vorgaben für klinische Forschungsmethoden und basieren auf festgelegten ethischen Standards. Wir haben in einem Positionspapier, das wir 2022 auf unserer Webseite zur Verfügung gestellt haben, unsere Bioethik-Grundsätze formuliert. Diese umfassen ethische Standards bei der Verbesserung der Gesundheitsversorgung und der Steuerung der damit verbundenen Risiken. Ebenso gehört dazu, dass wir uns für die Rechte von Patient\*innen sowie den Tierschutz einsetzen. Wir legen Wert darauf, dass unsere Forschungspartner ähnlichen Grundsätzen folgen.

### Wissenschaftliche Forschung

Wir wollen Ergebnisse unserer Forschungsaktivitäten einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich machen. Im Jahr 2022 haben wir weltweit 169 wissenschaftliche Dokumente veröffentlicht. Diese Publikationen behandelten Themen wie umweltfreundliche Dialysegeräte und -zubehör, Gesundheitsbildung und die lebensrettende Versorgung von Patient\*innen mit Nierenversagen im Krieg in der Ukraine. Im Berichtsjahr haben wir außerdem vier klinische Studien abgeschlossen.

Unser Geschäftsbereich Frenova Renal Research bietet Forschungsdienstleistungen für Dritte an. Darüber hinaus verfolgen wir den Plan, die weltweit größte Genom-Datenbank für

Nierenerkrankungen aufzubauen. Bis 2025 sollen dort mehr als 100.000 Patient\*innen aufgenommen werden. Die Datenbank wird genetische Daten von Menschen mit chronischen Nierenerkrankungen weltweit enthalten. Sie soll Forschenden ermöglichen, Nierenerkrankungen und -therapien noch besser zu verstehen.

Weitere Informationen zu unserem Geschäftsbereich Frenova Renal Research finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Chancenmanagement“ ab [SEITE 80](#).

## Innovation und Digitalisierung

Innovation und Digitalisierung sind wichtige strategische Aspekte, die zu unserem Erfolg beitragen. Wir wollen innovative, sichere und benutzerfreundliche digitale Produkte und Systeme entwickeln, die hohe Qualitätsstandards erfüllen. Ein Ziel ist, die Qualität und Effizienz von Behandlungen weiter zu steigern. Deshalb entwickeln wir kontinuierlich digitale Produkte und Dienstleistungen, die die Gesundheitsversorgung und den Zugang zu ihr verbessern. Dies ist während der Pandemie noch wichtiger geworden.

Die Grundlagen unseres Engagements für kontinuierliche Innovation sind in unserem Ethik- und Verhaltenskodex festgeschrieben. Das neue globale Segment Care Enablement, das am 1. Januar 2023 eingeführt wurde, steuert die Entwicklung unserer Produkte; das Global Medical Office ist für unsere klinische Digitalisierungsstrategie und die Nutzung digitaler klinischer Daten in der Forschung und im operativen Betrieb verantwortlich.

Um Zugang zu neuen innovativen Technologien zu erhalten, investieren wir in Forschung und Entwicklung und arbeiten mit externen Partnern zusammen. Dazu gehören wissenschaftliche Einrichtungen. Wir investieren außerdem in Start-ups, die Produkte, Technologien und Therapien im Gesundheitsbereich ent-



wickeln. Im Jahr 2021 haben wir damit begonnen, spezifische Umweltkriterien stärker in unsere Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten zu integrieren. Im Berichtsjahr haben wir eine globale Veranstaltung für unsere Mitarbeitenden durchgeführt, die darauf abzielt, Innovationen in unserem Produktgeschäft zu fördern. Dabei wurden die Mitarbeiter\*innen auch aufgefordert, neue Ideen rund um die Themen Nachhaltigkeit und Effizienz zu entwickeln.

Im Jahr 2022 haben wir die Entwicklung digitaler Angebote fortgesetzt, um unseren Patient\*innen den Zugang zu Informationen zu erleichtern. Unsere digitalen Plattformen ermöglichen es, virtuell in Kontakt zu bleiben. In der Pandemie trugen sie auch dazu bei, das Infektionsrisiko für Patient\*innen und Mitarbeiter\*innen zu reduzieren. Um Behandlungsergebnisse, Benutzererfahrung und Wirksamkeit der Behandlung kontinuierlich überwachen und verbessern zu können, ist es entscheidend, dass Patient\*innen und Pflegeteams im direkten Austausch bleiben und Zugriff auf aktuelle Behandlungsdaten haben. Aktuell verfügen wir über zwei Plattformen, um die Patient\*innen einzubeziehen, die jeweils über eine App abrufbar sind. Unsere App PatientHub wird vornehmlich in den USA genutzt; die zweite App, MyCompanion, ist in 23 Ländern in Europa, Afrika, Asien-Pazifik und Lateinamerika verfügbar. Im Dezember 2022 wurden beide Apps zusammen von mehr als 25.000 Menschen aktiv genutzt. Allein in den USA haben wir bis Ende 2022 über die PatientHub-App fast 250.000 virtuelle telemedizinische Kontakte zwischen Patient\*innen, Pflegeteams und Ärzt\*innen gezählt. Die App PatientHub ermöglicht Patient\*innen in der Heimdialyse auch, bei Bedarf zwischen ihren Terminen mit ihren Ärzt\*innen sowie Klinikteams zu kommunizieren. Dadurch können sie Therapieprobleme früher lösen und Krankenhausaufenthalte vermeiden.

Wir nutzen auch Virtual-Reality- und Gamification-Technologien, um das Klinikpersonal dabei zu unterstützen, ihre Patient\*innen für die Heimdialyse zu schulen. Im Jahr 2022

haben wir unser neues Virtual-Reality-Schulungstool in Frankreich und den Niederlanden eingeführt. In Deutschland ist es bereits verfügbar. Im Jahr 2023 soll es in weiteren Ländern eingeführt werden.

Mehr Informationen zu Forschung und Entwicklung finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ ab [SEITE 31](#).

## Zusammenarbeit für eine bessere Gesundheitsversorgung

Wir arbeiten auch gemeinsam mit externen Organisationen daran, den wissenschaftlichen Fortschritt zu fördern und neue Wege zu finden, um die Behandlungsqualität zu verbessern. Im Jahr 2022 haben wir uns in 67 strategischen Kooperationen mit Universitäten, Forschungseinrichtungen und anderen Unternehmen unserer Branche engagiert. Zu den Schwerpunkten gehörten der Schutz vor Herzkrankungen, personalisierte und Präzisionsmedizin, das öffentliche Gesundheitswesen und die Auswirkungen von Covid-19 auf besonders schutzbedürftige Patientengruppen.

Im Berichtsjahr haben wir unsere Erkenntnisse zu erfolgreichen Ansätzen in der Dialysebehandlung geteilt. Weltweit haben mehr als 3.000 Menschen an externen Workshops teilgenommen, die wir zu Themen wie Behandlung in Dialysekliniken, Heimdialyse und Intensivmedizin veranstaltet haben. Darüber hinaus haben wir Webinare zu verschiedenen Themen rund um Dialyseprodukte und -behandlungen organisiert und einen weltweit frei zugänglichen E-Learning-Kurs zu erfolgreichen Ansätzen in der Dialysebehandlung entwickelt. Die Webinare wurden 2022 von mehr als 20.000 Teilnehmenden genutzt. Am E-Learning-Kurs nahmen fast 75.000 Personen teil.

Wir arbeiten auch daran, den Zugang zu Gesundheitsdienstleistungen mit Hilfe unserer Kooperationen zu erleichtern.

Wir investieren zum Beispiel in das Biotechnologieunternehmen Humacyte, das an der Entwicklung biologisch hergestellter Blutgefäße arbeitet, um menschliche Blutgefäße reparieren und ersetzen zu können. Im Jahr 2022 hat Humacyte diese Blutgefäße Chirurg\*innen in der Ukraine zur Verfügung gestellt, die sie für die Reparatur traumatischer Blutgefäßverletzungen während des Kriegs einsetzen.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Verbesserung des Zugangs zur Transplantationsmedizin und deren Prozesse. Unser Leiter der Transplantationsmedizin koordiniert unsere weltweiten Aktivitäten in diesem Bereich. Unsere Fresenius Medical Care Foundation arbeitet mit mehreren Organisationen zusammen, um das Bewusstsein für das Thema Transplantation zu stärken und Menschen mit Nierenerkrankungen zu unterstützen.

Weitere Informationen über unsere Zusammenarbeit mit Forschungs- und Innovationspartnern finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Forschung und Entwicklung“ ab [SEITE 31](#).

## PRODUKTVERANTWORTUNG

Es ist unser Ziel, sichere und hochwertige Produkte zu entwickeln. Sie sollen die Bedürfnisse von Patient\*innen und Anforderungen der Pflegenden erfüllen. Über unser weltweites Netzwerk von Produktionsstandorten kontrollieren wir den Einkauf, die Produktion, den Vertrieb und die Lieferung von Produkten für die Nieren- und Multi-Organ-Therapie. Die Qualität und die Sicherheit in unserem Produktgeschäft steuern wir über den gesamten Lebenszyklus der Produkte - von der Konzeption und Entwicklung bis hin zum Betrieb und zur Anwendung.

In nahezu jedem Land, in dem wir tätig sind, unterliegen wir staatlicher Regulierung. Diese umfasst beispielsweise die EU-Verordnung zur Registrierung, Bewertung, Zulassung und

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Beschränkung chemischer Stoffe (REACH) und die Richtlinie zur Beschränkung der Verwendung bestimmter gefährlicher Stoffe in Elektro- und Elektronikgeräten (RoHS). Weitere relevante Regulierungen sind die Richtlinie über Medizinprodukte (MDD) sowie die Medizinprodukte-Verordnung (MDR). Darüber hinaus erfüllen wir die Bundesverordnungen (Code of Federal Regulations, CFR) der US-amerikanischen Behörde für Lebensmittel- und Arzneimittelsicherheit FDA.

## Produktsicherheit und -qualität

Im Hinblick auf die Sicherheit und Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen richten wir uns nach unserer weltweit geltenden Qualitätsrichtlinie. Darin verpflichten wir uns unter anderem dazu, geltende Bestimmungen einzuhalten und den Geschäftsbetrieb umweltschonend und effizient zu gestalten. Die Qualitätsrichtlinie ist die Basis für regionale Qualitätshandbücher und weitere Richtlinien zu Verantwortlichkeiten, Schulungen, Risikobewertungen und Audits. Die Themen Produktsicherheit und -qualität werden von unserem neuen Geschäftsbereich Care Enablement verantwortet, der am 1. Januar 2023 eingerichtet wurde. Der Vorstand wird regelmäßig über die weltweiten Leistungen im Hinblick auf die Qualität und Sicherheit unserer Produkte und Dienstleistungen informiert.

Produkte müssen Sicherheits- und Qualitätsstandards in Bezug auf ihre Entwicklung und Herstellung, den Einsatz in Kliniken, die Schulung von Kunden und das Beschwerdemanagement erfüllen. Im Einklang mit den gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben sind entsprechende Prozesse für die Produktsicherheit und -qualität in Qualitätsmanagementsysteme integriert. In den vergangenen Jahren haben wir unsere Qualitätsmanagementsysteme in Europa, im Nahen Osten und in Afrika sowie in Lateinamerika und Asien-Pazifik zusammengeführt. Unser Ziel ist, bis 2024 ein weltweit einheitliches Qualitätsmanagementsystem umzusetzen. Darüber hinaus planen wir, bis 2024 ein globales elektronisches Schulungssystem einzuführen.

## Zertifizierung und Audits

Wir führen regelmäßig interne Audits durch und folgen dabei einem risikobasierten Ansatz. Dabei bewerten wir unsere Qualitätsmanagementsysteme nach internen und nach gesetzlichen Standards. Die internen Qualitätsaudits an unseren Standorten helfen uns dabei, die Wirksamkeit dieser Systeme zu ermitteln.

Unser konsolidiertes Qualitätsmanagementsystem ist nach ISO 9001 und ISO 13485 zertifiziert ([SIEHE TABELLE 3.9](#)). Für dieses System haben wir außerdem das Medical Device Single Audit Program (MDSAP) abgeschlossen. Unsere Produktionsstandorte werden ebenfalls regelmäßig in Einklang mit lokalen Anforderungen externen Qualitätsaudits und -prüfungen unterzogen. Die Audits werden nach örtlichen Vorschriften durchgeführt sowie nach den Richtlinien der Guten Herstellungspraxis (Good Manufacturing Practice, GMP), den aktuellen Richtlinien der Guten Herstellungspraxis (Current Good Manufacturing Practice, cGMP), ISO 9001, ISO 13485 oder MDSAP.

**T 3.9 ZERTIFIZIERUNG UNSERER PRODUKTIONSSTANDORTE**  
IN %

Zertifizierung	Zertifizierte Produktionsstandorte <sup>1</sup>	
	2022	2021
ISO 9001/13485	77	74
GMP / cGMP	46	49
MDSAP	29	29

<sup>1</sup> Bezieht sich auf Produktionsstandorte, die vom Bereich Produktion und Logistik gesteuert werden.

Wir haben Leistungsindikatoren festgelegt, mit denen wir unsere Qualitätsziele überwachen und unerwünschte Ereignisse verhindern. Im Jahr 2022 wurden an unseren Produktionsstandorten mehr als 50 Zertifizierungsaudits durchgeführt. Wir haben dabei eine Auditkennzahl von 0,3 erreicht ([SIEHE TABELLE 3.10](#)). Diese Kennzahl zeigt das Verhältnis wesentlicher und kritischer Feststellungen zur Anzahl der externen Audits. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, hierbei einen Wert von 1,0 nicht zu überschreiten, um die Wirksamkeit unserer Qualitätsmanagementsysteme und Zertifizierungen zu gewährleisten. Alle Prüfungsergebnisse werden dokumentiert und je nach Schweregrad eskaliert. Auf Basis der Ergebnisse werden entsprechende korrektive und vorbeugende Maßnahmen festgelegt und umgesetzt.

**Jährliches Ziel**

Im Durchschnitt

# 1,0

wesentliche und kritische Feststellungen pro Audit nicht überschreiten

**T 3.10 AUDITKENNZAHL**

Jahr	2022	2021
Auditkennzahl <sup>1</sup>	0,3	0,1

<sup>1</sup> Bezieht sich auf Produktionsstandorte, die vom Bereich Produktion und Logistik gesteuert werden.



## Überwachung von Produkten nach der Markteinführung

Ein wichtiger Bestandteil unseres Qualitätsmanagements ist die Überwachung von Produkten nach der Markteinführung. Es ist von zentraler Bedeutung, dass unsere Produkte und Dienstleistungen wirksam und zuverlässig sind und ihre Anwendung möglichst geringe Risiken für Patient\*innen birgt. Unsere Standards für die Planung, Durchführung und Überwachung klinischer Studien helfen uns, die Qualität und Sicherheit unserer Produkte zu erhöhen. Sollte ein Problem im Hinblick auf die Sicherheit unserer Produkte auftreten, ergreifen wir korrektive Maßnahmen. Mögliche Schritte sind die Veröffentlichung weiterführender Informationen und Daten zum Produkt nach der Markteinführung oder ein Produktrückruf. Vorgabe ist für uns, gesetzliche und regulatorische Anforderungen im Hinblick auf die Überwachung der Nebenwirkungen von Arzneimitteln – auch bekannt als Pharmakovigilanz – und Medizinprodukten zu erfüllen. In diesem Zusammenhang erfassen und prüfen wir Informationen zu Nebenwirkungen und Produktbeanstandungen. Das Thema transparente Meldungen von Nebenwirkungen und Produktbeanstandungen ist auch in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert.

## Produktverbesserungen

Wir arbeiten kontinuierlich daran, die Qualität und Sicherheit unserer Produkte zu verbessern. Die Zahl der Produktverbesserungen ist ein Indikator für unsere Leistung in diesem Bereich. Verbesserungen sind als Veränderungen in mindestens einem der folgenden Bereiche definiert: Patientensicherheit und Qualität, Leistung und Lieferfähigkeit von Produkten, Umweltschutz, Kundendienst. Dabei kann es sich beispielsweise um Prozessverbesserungen in der Produktion handeln oder um Verbesserungen, die unsere Zulieferer an Artikeln vorgenommen haben, die wir von ihnen beziehen. Im Jahr 2022

haben wir mehr als 2.400 Produktverbesserungen an unseren Dialysemaschinen, Dialysatoren, Filtern und Lösungen vorgenommen.

Weitere Informationen zum Qualitätsmanagement an unseren Produktionsstandorten finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Qualitätsmanagement an unseren Produktionsstandorten“ ab [SEITE 34](#). Über das regulatorische Umfeld, in dem wir uns mit unserem Produktgeschäft bewegen, informieren wir im Konzernlagebericht im Abschnitt „Regulatorisches Umfeld, Produktqualität“ ab [SEITE 66](#).

### Fortschritt

- **Globaler Qualitätsindex mit drei Leistungskennzahlen**
- **78 % unserer Patient\*innen würden unsere Dienstleistungen weiterempfehlen**
- **169 wissenschaftliche Dokumente im Rahmen unserer Forschungsaktivitäten veröffentlicht**

## MITARBEITENDE

*Wir haben weiter daran gearbeitet, ein inklusives Umfeld für unsere Mitarbeiter\*innen zu schaffen, in dem sich jede und jeder willkommen fühlt. Wir haben unsere globalen Ziele im Bereich Vielfalt ergänzt und neue Richtlinien und Standards umgesetzt. Im Mittelpunkt standen Themen wie Mitarbeiter-Engagement, Talentmanagement sowie gerechte Bezahlung.*

Unsere Mitarbeiter\*innen sind maßgeblich für unseren Erfolg. Deshalb ist es wichtig, dass wir kontinuierlich die besten Mitarbeitenden für die jeweilige Aufgabe einstellen, sie für unser Unternehmen begeistern und ihre Entwicklung fördern. Wir wollen ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich alle Mitarbeiter\*innen wertgeschätzt und als Mitglied eines erfolgreichen Teams fühlen.

Unsere Abteilung Human Resources (HR), die direkt an die Vorstandsvorsitzende berichtet, koordiniert die Personalarbeit weltweit. Unsere globalen Standards im Bereich Personal entwickeln wir kontinuierlich weiter. Im Jahr 2022 haben wir zehn neue international geltende Richtlinien umgesetzt oder überarbeitet. Themen sind etwa Talentmanagement sowie Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion. Wir haben beispielsweise eine Richtlinie entwickelt, die festlegt, dass wir die Bildung von internationalen Mitarbeiternetzwerken (Employee Resource Groups, ERG) unterstützen, um die Inklusion am Arbeitsplatz zu fördern. Wir haben außerdem neue globale Ziele entwickelt, um Verbesserungen in strategischen Schwerpunktbereichen voranzutreiben, etwa Mitarbeiter-Engagement und Vielfalt.

Eine unserer Prioritäten im HR-Bereich war 2022 die erfolgreiche Transformation unseres weltweiten Betriebsmodells im Rahmen des Programms FME25. Dazu gehörte zum Beispiel, Führungskräfte für die Besetzung von Spitzenpositionen in der

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



neuen Organisationsstruktur zu identifizieren und Prozesse im Zusammenhang mit Veränderungen in unserer Belegschaft zu steuern.

## MITARBEITENDE WELTWEIT

Ende 2022 waren bei Fresenius Medical Care weltweit 128.044 Menschen beschäftigt im Vergleich zu 130.251 im Vorjahr ([SIEHE GRAFIK 3.11](#)). Der größte Teil unserer Mitarbeitenden arbeitet in den Bereichen Produktion und Dienstleistungen (86%), gefolgt von administrativen Funktionen (9%). Die Region mit der höchsten Mitarbeiterzahl war zum Bilanzstichtag Nordamerika (48%). Dahinter folgt die Region Europa, Naher Osten und Afrika (17%). Im Berichtsjahr haben wir mehr als 33.000 neue Mitarbeiter\*innen eingestellt. Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit unserer Beschäftigten stieg 2022 von 7,6 Jahren 2021 auf 7,9 Jahre. [TABELLE 3.12 AUF SEITE 108](#) bietet einen Überblick über die wichtigsten Mitarbeiterzahlen.

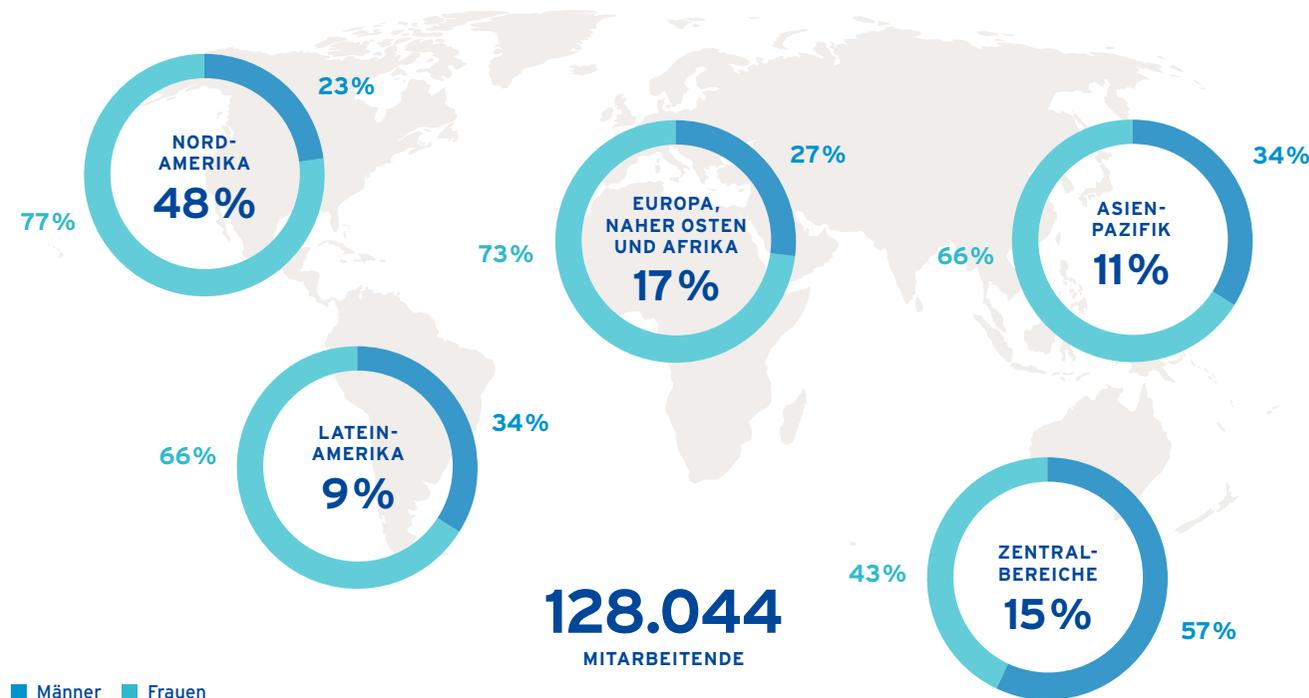
Die freiwillige Fluktuationsrate lag 2022 bei 19,9%. Darin spiegelt sich der starke Wettbewerb auf dem Arbeitskräftemarkt wider, insbesondere im Krankenhaussektor und im produzierenden Gewerbe. Weitere Gründe sind der Personalmangel im Gesundheitswesen und erschwerte Bedingungen durch die Covid-19-Pandemie. Als Reaktion haben wir zahlreiche Maßnahmen ergriffen. Sie sollen Führungskräfte dabei unterstützen, die Mitarbeiterbindung zu verbessern. In den USA haben wir im Berichtsjahr ein neues Projekt gestartet. Dieses wird in über 500 Dialysekliniken durchgeführt, in denen der Personalabgang überdurchschnittlich hoch ist. Im Rahmen dieses Projekts wurden unter anderem Gespräche mit Mitarbeiter\*innen geführt und Klinikleitungen bei der Planung von Maßnahmen unterstützt.

Um einen noch besseren Überblick über unsere Belegschaft zu bekommen und weitere Leistungsindikatoren zu entwickeln, führen wir ein zentrales digitales HR-Informationssystem ein. In Asien-Pazifik sowie Latein- und Nordamerika wird es bereits genutzt. Damit sind etwa 70% unserer Mitarbeitenden erfasst. Wir gehen davon aus, dass wir die weltweite Einführung 2023 mit der verbliebenen Region Europa, Naher Osten und Afrika abschließen werden.

## TALENTE GEWINNEN UND FÖRDERN

Wir wollen ein attraktiver Arbeitgeber bleiben und weiterhin exzellente Mitarbeiter\*innen gewinnen, einbinden und im Unternehmen halten. Zur Stärkung unserer Position im internationalen Wettbewerb haben wir uns verschiedene Ziele gesetzt. Unter anderem wollen wir unsere freiwillige Fluktuationsrate in den nächsten Jahren kontinuierlich verringern. Im Jahr 2022 haben wir eine weltweit geltende „Employee Value Proposition Policy“

G 3.11 MITARBEITENDE NACH REGIONEN



[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
**[Mitarbeitende](#)**  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



definiert. In dem Dokument beschreiben wir unser Angebot als attraktiver Arbeitgeber für Mitarbeitende sowie Prozesse, Rollen und Verantwortlichkeiten in diesem Zusammenhang.

Wir wollen alle Mitarbeitenden dabei unterstützen, zu lernen und sich weiterzuentwickeln. Sie können dadurch auch Fähigkeiten aufbauen, die uns dabei helfen, effektiv auf die sich stetig ändernden Rahmenbedingungen unseres Geschäftsumfelds zu reagieren. Für ein Unternehmen in einem regulierten Umfeld ist es zudem wichtig, Mitarbeitende dabei zu unterstützen, ihre Fähigkeiten und Kenntnisse kontinuierlich auszubauen, um betriebliche und gesetzliche Vorschriften einzuhalten.

Wir haben Online-Lernplattformen eingerichtet, die es den Mitarbeiter\*innen ermöglichen, berufliche Ziele und Interessen selbstbestimmt zu verfolgen. Im Advanced Renal Education Program beispielsweise werden Schulungen zu Themen wie chronische Nierenerkrankungen und Heimdialyse angeboten. Unser Ziel ist, die Zahl der Teilnehmenden an unseren digitalen Lernprogrammen weiter zu erhöhen. In diesem Zusammenhang haben wir eine Strategie zur Messung von Lernerfolgen entwickelt, um die Lernerfahrung zu verbessern und die Mitarbeitermotivation zu fördern. Im Jahr 2022 haben mehr als 16.000 Mitarbeitende an Angeboten für selbstorganisiertes Lernen auf unseren digitalen Plattformen teilgenommen. Etwa 156.000 nahmen an Schulungen zu Themen wie Compliance, Führung sowie Gesundheit und Sicherheit über unser Lernmanagementsystem teil. Zudem haben wir bestimmte Mitarbeitergruppen spezifisch geschult. Allein in den USA haben seit 2014 rund 9.500 Mitarbeitende am regionalen Führungskräfteentwicklungsprogramm teilgenommen.

Den individuellen Lernbedarf stellen wir in Entwicklungsgesprächen fest. Für das Jahr 2023 planen wir, über unsere globale Leistungs- und Entwicklungsplattform einen weltweit einheitlichen Prozess für die Bewertung von Leistungen einzuführen. Dieser soll mehr als die Hälfte unserer Mitarbeitenden

einbeziehen. Anfang 2024 soll der Zugang zu diesem Prozess allen übrigen Mitarbeitenden ermöglicht werden.

Laut dem Nachrichtenmagazin Newsweek waren wir 2022 zum zweiten Mal in Folge einer der beliebtesten Arbeitgeber in den USA. Insgesamt wurden 100 Unternehmen für die hohe Zufriedenheit ihrer Beschäftigten ausgezeichnet.

## MITARBEITER-ENGAGEMENT

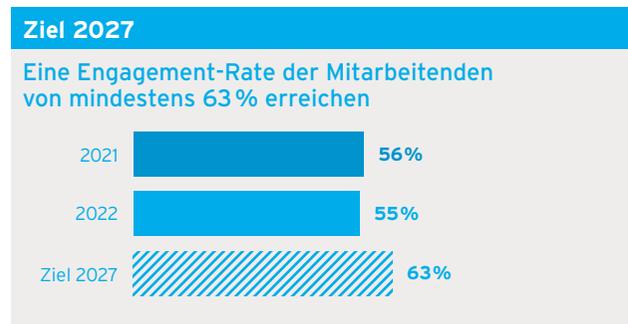
Wir wollen unseren Mitarbeiter\*innen ermöglichen, sich im Unternehmen einzubringen, Feedback zu geben und sich offen und direkt zu äußern. Im Jahr 2022 haben wir eine Richtlinie erarbeitet, in der wir unseren globalen Ansatz für regelmäßige Mitarbeiterbefragungen und den Umgang mit den Ergebnissen darlegen. Wir haben uns zudem das Ziel gesetzt, das Engagement unserer Mitarbeiter\*innen zu steigern. Es ist unser Ziel, dass bis 2027 mindestens 63 % unserer Mitarbeitenden angeben, dass sie engagiert für Fresenius Medical Care arbeiten. Dieser Wert entspricht dem Branchendurchschnitt für Unternehmen im Gesundheitswesen. Im Berichtsjahr haben wir zum dritten Mal eine weltweite Mitarbeiterbefragung durchgeführt. Mithilfe der Umfragen bewerten wir die Rückmeldung unserer Mitarbeiter\*innen zu positiven Seiten des Arbeitsumfelds sowie Möglichkeiten für dessen Verbesserung. Den

Wert für das Mitarbeiter-Engagement ermitteln wir mithilfe von Fragen zu drei Aspekten: Wie viele Mitarbeiter\*innen würden sich positiv über Fresenius Medical Care äußern, wie viele beabsichtigen, bei Fresenius Medical Care zu bleiben, und wie viele sind motiviert, bei Fresenius Medical Care gute Leistungen zu erbringen?

Fast 82.000 Mitarbeitende weltweit haben im Berichtsjahr an der Befragung teilgenommen. Das entspricht einer Teilnahmequote von 71 % - ein leichter Rückgang gegenüber der letzten vollständigen Umfrage im Jahr 2021 (74 %). Die Umfrage ergab, dass sich 55 % der teilnehmenden Mitarbeiter\*innen engagiert bei Fresenius Medical Care einbringen. Mit einem Prozentpunkt weniger ist dieses Ergebnis auf einem ähnlichen Level wie im Vorjahr, trotz der schwierigen Rahmenbedingungen während der Covid-19-Pandemie sowie Herausforderungen der Transformation unseres Unternehmens. Im Berichtsjahr gaben zudem 69 % unserer Mitarbeiter\*innen an, dass sie sich dem Unternehmen verbunden fühlen (2021: 71%). Zusätzlich zur Rate für Mitarbeiter-Engagement nutzen wir einen Index, um die Ergebnisse unserer Mitarbeiterumfrage zu reflektieren. Dieser Index setzt sich aus denselben Fragen zusammen, die auch die Engagement-Rate ergeben. Im Index werden diese auf einer Skala von eins (ich stimme überhaupt nicht zu) bis sechs (ich stimme voll zu) bewertet. Im Jahr 2022 lag unser Mitarbeiter-Engagement-Index bei 4,4 (2021: 4,5).

## VERGÜTUNG UND ZUSATZLEISTUNGEN

Es ist unser Anspruch, unseren Mitarbeitenden eine faire Grundvergütung und Zusatzleistungen zu bieten. Attraktive Vergütungspakete sollen dazu beitragen, motivierte Arbeitskräfte zu gewinnen und im Unternehmen zu halten. Bei der Entwicklung steht im Vordergrund, dass diese Leistungen den



[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Wert einer Position widerspiegeln, ebenso wie Markttrends für das jeweilige Karrierelevel und lokale Anforderungen. Im Berichtsjahr haben wir damit begonnen, unsere Vergütungsstrategie einschließlich bestehender Managementansätze und aktueller Maßnahmen zu überprüfen. Wir planen, diese Aktivitäten 2023 weiterzuführen, entsprechende Programme und Prozesse zu vereinheitlichen und weltweit gültige Standards festzulegen, zum Beispiel für Gehaltsstrukturen. Mit der Entwicklung einer globalen „Job-Architektur“ sollen die Transparenz und die Vergleichbarkeit von Positionen international erhöht werden. Eine solche Struktur ist zudem eine Grundlage für Entscheidungen über berufliche Weiterentwicklung, die Vergütung und Angebote für Zusatzleistungen sowie die strategische Personalplanung.

Im Berichtsjahr haben wir eine globale Position zur gerechten Vergütung (Fair Pay Statement) erarbeitet. Darin bekräftigten wir unsere Selbstverpflichtung, auf die Entlohnung unserer Beschäftigten die Grundsätze gerechter Vergütung anzuwenden. Wir legen bei unseren Aktivitäten einen Schwerpunkt auf das Schaffen von Gehaltsstrukturen, die sowohl auf dem Markt wettbewerbsfähig als auch intern angemessen sind. Sie sollen zudem die berufliche Weiterentwicklung unterstützen, einen Anreiz für messbare Leistungen setzen und diese entsprechend belohnen.

Mithilfe unseres Long-Term Incentive Plan (LTIP) wollen wir unsere Führungskräfte sowie Mitarbeiter\*innen mit besonderen Qualifikationen an der langfristigen Wertschöpfung des Unternehmens beteiligen. Mehr als 1.200 Mitarbeitende haben 2022 am LTIP teilgenommen.

Informationen zu Personalkosten finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Beschäftigte“ ab [SEITE 34](#).

## VIELFALT, CHANCENGLEICHHEIT UND INKLUSION

Wir sind überzeugt, dass alle Mitarbeiter\*innen davon profitieren, wenn wir Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion fördern. Unser Anspruch ist, dass sich alle Mitarbeitenden im Unternehmen sicher, willkommen und wertgeschätzt fühlen sowie ein Gefühl der Zugehörigkeit entwickeln können. Diesen Ansatz haben wir auch in unserem Ethik- und Verhaltenskodex festgelegt.

Im Berichtsjahr haben wir drei globale Richtlinien definiert, mit denen wir diese Themen voranbringen wollen: Im Fokus stehen die Förderung von Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion, das Unterstützen von Mitarbeiternetzwerken sowie Vielfalt bei der Personalauswahl. Unsere Führungskräfte schulen wir dazu, wie sie inklusive Verhaltensweisen vorleben können. Allein in den USA haben wir zehn Schulungen mit mehr als 2.500 Führungskräften und Mitarbeiter\*innen abgehalten, um das Verständnis dafür zu fördern, wie wichtig Inklusion am Arbeitsplatz ist.

Die Geschlechtervielfalt in unseren wichtigsten Führungsgremien und auf Managementebene ist im Berichtsjahr gestiegen. Zum 31. Dezember 2022 lag der Anteil der Frauen an der Gesamtbelegschaft bei 69%. Der Anteil der Frauen auf den ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands lag im Berichtsjahr bei 30%.

Im Jahr 2020 hatten wir Ziele zur Geschlechtervielfalt bis zum Jahr 2025 festgelegt. Diese Ziele haben wir 2022 im Zuge der Transformation unseres Unternehmens erreicht. Der Vorstand hat daher neue Ziele für die Förderung von Vielfalt verabschiedet. Bis Ende 2027 wollen wir den Anteil von Frauen auf der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands auf 35% und auf der zweiten Führungsebene auf 45% erhöhen. Die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands umfasst alle Führungskräfte weltweit, die direkt an ein Vorstandsmitglied berichten und am Long-Term Incentive Plan (LTIP) teilnehmen. Zur zweiten Führungsebene zählen alle Führungskräfte weltweit, die direkt an eine Führungskraft der ersten Führungsebene berichten und am LTIP teilnehmen.

Wir haben uns zudem das Ziel gesetzt, bis 2030 den Anteil von Frauen in Führungspositionen so zu erhöhen, dass er dem Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft entspricht. Unsere Fortschritte wollen wir ab 2023 auf Basis des neuen weltweiten Betriebsmodells berichten. Darüber hinaus haben wir uns das Ziel gesetzt, bis 2030 die ethnische Vielfalt bei den Führungskräften in den USA Jahr für Jahr zu erhöhen. Zum Ende des Jahres 2022 lag dieser Wert bei 31%.

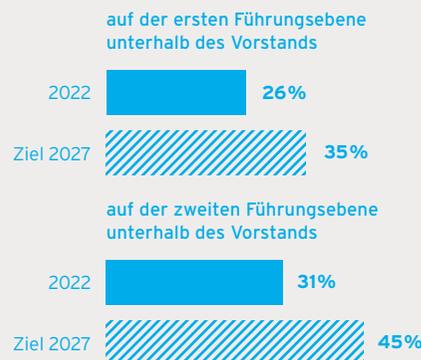
### Ziele 2030

Anteil von Frauen in Führungspositionen so erhöhen, dass er dem Anteil von Frauen in der Gesamtbelegschaft entspricht

Ethnische Vielfalt bei den Führungskräften in den USA Jahr für Jahr erhöhen

### Ziel 2027

#### Anteil der Frauen in Führungspositionen erhöhen:



[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Wir haben außerdem Vorgaben für relevante Schwerpunktbereiche entschieden. Beispielsweise planen wir, die weltweite Anzahl der Mitarbeiternetzwerke im Unternehmen zu erhöhen. Das sind Gruppen von Mitarbeitenden, die sich auf der Grundlage gemeinsamer Interessen vernetzt haben. Sie leisten einen Beitrag dazu, das Gefühl der Integration und der Zugehörigkeit am Arbeitsplatz zu stärken. Mitarbeiternetzwerke können zum Beispiel eine Plattform sein, über die sich die Beschäftigten mit verschiedenen Aspekten des Unternehmens auseinandersetzen. Dazu zählen die Mission und die Werte des Unternehmens, ebenso wie die Geschäftsziele und die Nachhaltigkeitsaktivitäten. Ende 2022 gab es bei Fresenius Medical Care 16 Mitarbeiternetzwerke. Wir erwarten, dass sowohl diese Zahl als auch die Zahl der Beschäftigten, die in diesen Netzwerken aktiv sind, steigen wird.

Weitere Informationen zur Geschlechtervielfalt im Vorstand, im Aufsichtsrat und für die beiden Führungsebenen unter dem Vorstand finden Sie in der Erklärung zur Unternehmensführung im Abschnitt „Diversitätskonzept und Zielgrößen“ ab [SEITE 148](#).

## DIALOG MIT ARBEITNEHMERN UND IHREN VERTRETERN

Wir wollen eine offene und direkte Kommunikationskultur mit unseren Mitarbeiter\*innen pflegen und zeitnah und fair auf Fragen, Probleme oder Bedenken eingehen. Unsere Mitarbeitenden ermutigen wir, in solchen Fällen direkt mit ihren Vorgesetzten, anderen Führungskräften oder der Personalabteilung zu sprechen. Sie können aber auch andere verfügbare Kanäle nutzen, um Bedenken anzusprechen, etwa unsere Compliance Action Line.

Wir tauschen außerdem Informationen mit gewählten oder etablierten Mitarbeitervertretungen aus und beraten uns mit ihnen.

### T 3.12 ÜBERSICHT MITARBEITENDE ZUM 31. DEZEMBER 2022

Mitarbeitende weltweit	2022	2021	Mitarbeiterbindung	2022	2021
Mitarbeitende <sup>1</sup>	128.044	130.251	Freiwillige Fluktuationsrate (%) <sup>3</sup>	19,9	16,5
Mitarbeitende (umgerechnet in Vollzeitäquivalente)	120.216	122.909	Externe Einstellungsquote (%) <sup>4</sup>	26,0	23,7
Personalkosten in MIO €	7.939	6.962	Durchschnittliche Unternehmenszugehörigkeit in Jahren	7,9	7,6
Durchschnittliche Personalkosten pro Mitarbeiter*in (€/Vollzeitäquivalent)	64.975	56.262			
Mitarbeitende nach Region (%)	2022	2021	Altersprofil	2022	2021
EMEA (inkl. Deutschland)	17	17	Durchschnittsalter (in Jahren)	44	42
Deutschland	6	6	Anteil der Mitarbeitenden unter 30 (%)	15	16
Nordamerika	48	48	Anteil der Mitarbeitenden zwischen 30 und 50 (%)	55	58
Asien-Pazifik	11	11	Anteil der Mitarbeitenden über 50 (%)	30	26
Lateinamerika	9	9			
Zentralbereiche <sup>2</sup>	15	15	Anteil von Frauen im gesamten Unternehmen und auf verschiedenen Führungsebenen (%)	2022	2021
Mitarbeitende nach Funktionsbereich (%)	2022	2021	Unternehmen gesamt	69	69
Produktion und Dienstleistungen	86	85	Aufsichtsrat	33	33
Verwaltung	9	10	Vorstand	40	25
Vertrieb und Marketing	4	4	Erste Führungsebene <sup>5</sup>	26	27
Forschung und Entwicklung	1	1	Zweite Führungsebene <sup>6</sup>	31	31
			Mitarbeiter-Engagement (%)	2022	2021
			Engagement-Rate <sup>7</sup>	55	56
			Umfragebeteiligung	71	74

<sup>1</sup> Wenn nicht anders angegeben, Mitarbeitende als Anzahl. Die Zahlen für 2021 wurden von Vollzeitbeschäftigten auf die Gesamtbeschäftigtenzahl angepasst, um der Darstellung des aktuellen Jahres zu entsprechen. Wir sind der Ansicht, dass diese Informationen eine genauere Bewertung der Anzahl unserer Mitarbeitenden ermöglichen und einen zusätzlichen Einblick in die Zusammensetzung des für die dargestellten Jahre angefallenen Personalaufwands bieten.  
<sup>2</sup> Einschließlich der Bereiche Global Manufacturing, Quality and Supply und Global Research and Development sowie des Global Medical Office.  
<sup>3</sup> Anzahl der Mitarbeitenden, die das Unternehmen freiwillig verlassen haben, im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeitenden am Ende des Jahres.  
<sup>4</sup> Anzahl der neu eingestellten Mitarbeitenden im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeitenden am Ende des Jahres.  
<sup>5</sup> Überarbeitete Definition: umfasst alle Führungskräfte, die direkt an den Vorstand berichten und am Long-Term Incentive Plan teilnehmen. Der Anteil im Jahr 2021 wird nach neuer Definition ausgewiesen.  
<sup>6</sup> Überarbeitete Definition: umfasst alle Führungskräfte, die direkt an eine Führungskraft aus der ersten Führungsebene berichten und am Long-Term Incentive Plan teilnehmen. Der Anteil im Jahr 2021 wird nach neuer Definition ausgewiesen.  
<sup>7</sup> Berechnet auf Basis des Anteils positiver Antworten auf drei Fragen in der Mitarbeiterumfrage (siehe oben) im Jahr 2022.



Dazu zählen unsere Betriebsräte, im Unternehmen vertretene Gewerkschaften und andere Arbeitnehmervertretungen. Wenn sich unsere Beschäftigten durch eine dieser Organisationen vertreten lassen wollen, arbeiten wir vertrauensvoll und im Einklang mit den gesetzlichen Bestimmungen und Verfahren mit ihr zusammen. Bei Fresenius Medical Care gelten, je nach örtlichen Gesetzen und Verfahren, Tarifverträge für verschiedene Mitarbeitergruppen. In Europa ist dies für 56 % und weltweit für 23% unserer Beschäftigten der Fall.

In Deutschland stand das Management 2022 in regelmäßigem Austausch mit dem Betriebsrat und seinen Ausschüssen zu verschiedenen arbeitsplatzbezogenen Themen. Ein Beispiel ist ein Programm, bei dem es darum ging, die Arbeitsbedingungen am Hauptsitz des Unternehmens in Bad Homburg flexibler zu gestalten. Des Weiteren standen vor allem die Umsetzung unseres neuen weltweiten Betriebsmodells sowie Aspekte im Zusammenhang mit unserem Programm FME25 im Mittelpunkt des Austauschs mit den Arbeitnehmervertretern.

Die Mitarbeitenden von Fresenius Medical Care in Europa werden zudem vom Europäischen Betriebsrat der Fresenius SE vertreten. Dieser sowie dessen geschäftsführender Ausschuss traten 2022 mehrmals zusammen. Darüber hinaus nahmen Vertreter\*innen unseres Managements am jährlichen Treffen mit Repräsentanten von drei globalen Gewerkschaften teil. Unsere Segmente und Gesellschaften auf Länder- oder Standortebene sind für die Zusammenarbeit mit den lokalen Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften verantwortlich. In diesen Gesprächen geht es vorrangig um lokale Themen und Initiativen.

Weitere Informationen zu Beschwerdemöglichkeiten für unsere Beschäftigten finden Sie im Abschnitt „Compliance“ ab [SEITE 115](#). Über unsere Arbeitsstandards und Menschenrechtsprinzipien informieren wir im Abschnitt „Menschenrechte“ ab [SEITE 120](#).

## GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ

Wir verpflichten uns, unseren Mitarbeiter\*innen und mitarbeitenden Dienstleistern ein sicheres und gesundes Arbeitsumfeld zu bieten. Im Berichtsjahr haben wir eine weltweite Richtlinie zu Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (Occupational Health and Safety, OHS) eingeführt. Sie definiert unsere zentralen Grundsätze in diesem Bereich. Außerdem haben wir innerhalb der zentralen Rechtsabteilung eine OHS-Abteilung aufgebaut. Sie ist für die globale OHS-Strategie verantwortlich, treibt deren Umsetzung voran und steuert damit verbundene Aktivitäten. Dazu gehört unter anderem, globale Ziele und Leistungsindikatoren für diesen Bereich festzulegen und zu überwachen. Im Berichtsjahr haben wir verschiedene kurz-, mittel- und langfristige OHS-Ziele definiert, die das Fundament für unsere OHS-Strategie bilden.

Wir wollen unsere Mitarbeiter\*innen und mitarbeitenden Dienstleister vor arbeitsbedingten Unfällen und Gefahren schützen. Daher registrieren und analysieren wir Unfälle und ihre Folgen auf lokaler und regionaler Ebene. Wir ermitteln Ursachen und ergreifen Maßnahmen, um Risiken zu verringern. Im Jahr 2021 hatten wir erstmals die Anzahl von Todesfällen infolge von Arbeitsunfällen auf globaler Ebene erfasst und berichtet. Zwischen 2020 und 2022 wurden keine arbeitsbedingten Todesfälle gemeldet. Seit 2022 berichten wir eine neue globale Kennzahl: die absolute Häufigkeit von Arbeitsunfällen (Total Recordable Injury Frequency Rate, TRIFR). Sie ist definiert als die Gesamtzahl meldepflichtiger Arbeitsunfälle pro 200.000 Arbeitsstunden. Im Jahr 2022 lag diese Zahl bei 2,55. Ab dem Jahr 2023 planen wir eine weitere globale Kennzahl in unsere Berichterstattung aufzunehmen: die Häufigkeit der Arbeitsunfälle mit Ausfallzeit (Lost Time Injury Frequency Rate, LTIFR).

Für eine effizientere Nachverfolgung und Überwachung von Unfällen haben wir im Jahr 2022 mit der Entwicklung eines globalen IT-Managementtools begonnen. Es wird zunächst an allen unseren Standorten in Nord- und Lateinamerika sowie weltweit an Produktionsstandorten eingeführt. Wir planen, bis Ende 2023 an 80 % dieser Standorte das Tool einzusetzen.

Im Jahr 2022 haben wir zudem unsere globale Bewertung von Risiken im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz fortgesetzt. Eine erste Analyse hatte ergeben, dass hier Verletzungen durch Injektionsnadeln sowie durch Ausrutschen, Stolpern und Stürze die größten Risiken in unserem operativen Geschäft darstellen. Auf der Grundlage dieser Erkenntnisse haben wir eine weltweite Bewertung von Risiken für folgende Bereiche durchgeführt:

- › Unzureichende Sicherheitsstandards bei der Bereitstellung und Instandhaltung des Arbeitsplatzes und der Arbeitsausrüstung,
- › fehlende angemessene Schutzmaßnahmen, um den direkten Kontakt mit chemischen, physikalischen oder biologischen Substanzen zu vermeiden,
- › mangelnde Schulungen und Anweisungen für Beschäftigte.

Wie in unserem Projektplan festgelegt, beabsichtigen wir, weitere Bereiche mit hohem Risiko zu identifizieren und zu priorisieren sowie spezifische Maßnahmen zu erarbeiten, um Risiken zu reduzieren. In der Region Asien-Pazifik beispielsweise haben wir Schulungen entwickelt, bei denen Beschäftigte in Dialysekliniken mit direktem Patientenkontakt lernen, wie sie schwierige Situationen steuern und deeskalieren können.

Einige unserer Produktionsstandorte und Dialysekliniken sind nach internationalen Gesundheits- und Sicherheitsstandards zertifiziert. Diese umfassen ISO 45001 in der Region Europa, Naher Osten und Afrika sowie Lateinamerika und die Australian Council of Health Care Standards (ACHS) in der Region Asien-



Pazifik. Zusätzlich zu externen Audits durch die zuständigen Behörden führen wir interne Überprüfungen und Audits durch. Ziel ist es zu überwachen, inwiefern wir die entsprechenden Vorschriften, Richtlinien und Verfahren einhalten. Als Anerkennung für den Erfolg unserer Sicherheitsprogramme und -initiativen haben wir in Nordamerika zum 21. Mal den Award „Safety in Excellence“ des Versicherungsunternehmens CNA erhalten. Wir wurden zudem im Berichtsjahr von der Initiative „Healthiest Employers“ als einer von 100 Arbeitgebern in den USA ausgezeichnet, die das gesündeste Arbeitsumfeld bieten.

Um Unfälle zu vermeiden und das Bewusstsein unserer Mitarbeiter\*innen für Unfallgefahren zu schärfen, bieten wir für alle Beschäftigten Gesundheits- und Sicherheitsschulungen an. Für Mitarbeiter\*innen in unseren Dialysekliniken stehen Themen wie der sichere Umgang mit scharfen und spitzen Gegenständen und Einwegartikeln im Vordergrund sowie Handhygiene, Infektionsprävention und das Verhalten in Notfallsituationen. An unseren Produktionsstandorten befassen sich die Schulungen unter anderem mit dem sicheren Umgang mit Arbeitsmitteln und Chemikalien sowie mit Notfallvorsorge und Gefahrenabwehr. Allein in den USA haben 2022 mehr als 48.000 Beschäftigte an Gesundheits- und Sicherheitsschulungen teilgenommen.

### Fortschritt

- 26 % Frauen in Führungspositionen auf der ersten und 31 % auf der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands
- Neue globale Ziele für Mitarbeiter-Engagement und Diversität
- Bis Ende 2022 16 Mitarbeiternetzwerke eingerichtet

## UMWELTSCHUTZ

*Wir arbeiten in vielen Bereichen daran, die Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten auf die Umwelt zu reduzieren. Wir haben ein Projektteam eingerichtet, das unseren Plan zur Umsetzung der Klimaziele voranbringt, und wir haben neue Prozesse für das Abfall- und Abwassermanagement entwickelt.*

Wir wollen uns im Bereich Umweltschutz kontinuierlich verbessern. Dazu gehört, dass wir uns dafür einsetzen, Produkte und Dienstleistungen umweltfreundlich zu entwickeln, zu produzieren, zu liefern und anzuwenden. In unseren Geschäftsaktivitäten arbeiten wir daran, Umweltauswirkungen zu reduzieren.

## UMWELTMANAGEMENT

Im Jahr 2022 haben wir innerhalb der zentralen Nachhaltigkeitsabteilung einen Bereich eingerichtet, der für das globale Umweltmanagement verantwortlich ist. Für das Umweltmanagement in unseren Dialysekliniken ist die Geschäftsführung des weltweiten Segments Care Delivery zuständig, das zum 1. Januar 2023 im Rahmen unseres neuen Betriebsmodells eingeführt wurde. Das zweite globale Segment Care Enablement wurde ebenfalls zum 1. Januar 2023 eingeführt. Es ist für eine umweltfreundliche Produktion, Lieferkette und Produktentwicklung sowie einen nachhaltigen Vertrieb in unserem Produktgeschäft verantwortlich. Der Vorstand wird bei Bedarf über Fortschritte informiert.

Auch im Jahr 2022 hat sich unser weltweites Netzwerk von Umweltexpert\*innen regelmäßig über erfolgreiche Ansätze im Umweltmanagement ausgetauscht. Themen waren Energie- und Abfallmanagement, Dekarbonisierung und Wasser. Diese Expertengruppe mit Vertreter\*innen der neuen globalen

Strukturen des Unternehmens liefert Beiträge zur Umsetzung unserer Umweltstrategie und zu den Zielen.

Unsere weltweit geltende Umweltrichtlinie ist das Rahmenwerk für unser Umweltmanagement. Wir haben darin festgelegt, wie wir die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf die Umwelt steuern und überwachen. Außerdem dient sie als Grundlage für andere Richtlinien und Handbücher. Im Jahr 2022 haben wir unsere Kommunikation im Zusammenhang mit der Umweltrichtlinie ausgeweitet. Dazu gehörten Artikel, E-Mails und Präsentationen sowie Frage-und-Antwort-Runden für Mitarbeitende über alle Ebenen des Unternehmens.

Für das weltweite Datenmanagement und die korrekte Berichterstattung über Umweltindikatoren in den Bereichen Energie, Treibhausgasemissionen und Wasser haben wir weitere Richtlinien festgelegt. Im Jahr 2023 wollen wir diese Vorgaben im Einklang mit internen und externen Anforderungen an die Berichterstattung um zusätzliche Indikatoren erweitern, zum Beispiel für Abfall und Abwasser. Zur Vorbereitung haben wir 2022 damit begonnen, neue globale Prozesse für das Abfall- und Abwassermanagement einzuführen. Wir haben zudem die Mitarbeiter\*innen geschult, die in die jeweiligen Berichterstattungsprozesse eingebunden sind.

Im Rahmen unseres Umweltmanagements beobachten wir aktuelle Entwicklungen bei nationalen und internationalen Vorschriften zum Umweltschutz und aktualisieren unsere internen Richtlinien und Handbücher. Externe Zertifizierungen ergänzen unsere eigenen Umweltstandards, wenn sie einen Mehrwert bieten. An unseren Produktionsstandorten sowie in Logistikzentren, Laboren und Dialysekliniken werden interne und externe Audits durchgeführt ([SIEHE TABELLE 3.13 AUF SEITE 111](#)). Dabei wird überprüft, ob Umweltgesetze und -vorschriften, die Anforderungen von Zertifizierungen sowie interne Richtlinien eingehalten werden. Wegen der Covid-19-Pandemie fanden einige Audits im Berichtsjahr virtuell statt.

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



**T 3.13 ANTEIL ZERTIFIZIERTER PRODUKTIONSSTÄNDE**  
**IN %**

Zertifizierung	2022	2021
ISO 14001	25	25
ISO 50001	5	5

Wir erfassen und analysieren die Umweltdaten unserer Dialysekliniken und Produktionsstandorte weltweit und arbeiten daran, die Datenverfügbarkeit und -qualität kontinuierlich zu verbessern. Dies hilft uns auch dabei, Ressourcen effektiver zu nutzen. Dafür verwenden wir in unseren Regionen und Funktionen digitale Systeme für die Umweltberichterstattung.

**G 3.14 GREEN & LEAN-INITIATIVE**

Mit **>110** Umweltprojekten werden wir voraussichtlich jährlich:

<p><b>&gt;18.000</b> MWh</p> <p>Energie einsparen</p>	<p><b>&gt;88.000</b> m<sup>3</sup></p> <p>Wasser einsparen</p>
<p><b>≈4.400</b> t CO<sub>2</sub>e</p> <p>Emissionen vermeiden</p>	<p><b>&gt;270</b> Tonnen</p> <p>Abfall recyceln oder wiederverwerten</p>

An unseren Produktionsstandorten engagieren wir uns in lokalen Umweltprojekten, über die wir im Rahmen unserer internationalen Green & Lean-Initiative berichten ([SIEHE GRAFIK 3.14](#)). Die Leitung jedes Produktionsstandorts ist für die Festlegung, Planung und Umsetzung der Umweltprojekte verantwortlich. Die Green & Lean-Initiative ermöglicht den Austausch bewährter Ansätze. Unser Ziel ist hier, Emissionen zu reduzieren, Rohstoffe möglichst effizient zu nutzen und die Recycling-Quote zu erhöhen. Bis Ende 2022 wurden mehr als 110 Projekte gemeldet. Sie zielten zum Beispiel darauf ab, effiziente Geräte einzusetzen, um den Energieverbrauch zu reduzieren und Prozesse zum Einsparen von Wasser zu verbessern. Wir erwarten, dass wir mit diesen Projekten mehr als 18.000 MWh Energie einsparen (0,7 % unseres gesamten Energieverbrauchs), 4.400 Tonnen CO<sub>2</sub>-äquivalente Emissionen vermeiden (0,6 % unserer gesamten Scope-1- und Scope-2-Emissionen), über 88.000 m<sup>3</sup> Wasser (0,2 % unseres gesamten Wasserverbrauchs) einsparen und mehr als 270 Tonnen Abfall recyceln oder wiederverwerten können.

Umweltaspekte berücksichtigen wir auch bei unseren wissenschaftlichen Aktivitäten. Im Jahr 2022 haben wir zum Beispiel gemeinsam mit anderen Institutionen eine Studie über die Auswirkung des Klimawandels auf Dialysepatient\*innen durchgeführt.

Informationen über unser Risikomanagement, einschließlich umweltbezogener Risiken, finden Sie im Abschnitt „Risikomanagement“ ab [SEITE 95](#) und im Konzernlagebericht im Abschnitt „ESG-Anforderungen“ ab [SEITE 79](#).

**ENERGIE UND KLIMASCHUTZ**

Energieeffizienz und Klimaschutz sind wesentliche Aspekte unserer globalen Umweltstrategie. Wir entwickeln Maßnahmen, um unseren Energieverbrauch und unsere Treibhausgasemissionen zu senken. Dabei haben die Sicherheit und die

Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen weiterhin höchste Priorität.

**Unseren ökologischen Fußabdruck verringern**

Im Berichtsjahr haben wir globale Klimaziele definiert. Wir planen, in unserem operativen Geschäft bis 2040 klimaneutral zu werden. Bis 2030 wollen wir die Scope-1-Emissionen (direkte Emissionen) und die Scope-2-Emissionen (indirekte Emissionen) im Vergleich zu den berichteten Emissionen im Basisjahr 2020 um 50 % verringern ([SIEHE GRAFIK 3.15](#)). Die Berechnung unserer Treibhausgasemissionen basiert auf den Energiedaten unserer Produktionsstandorte und dem von unseren Dialysekliniken gemeldeten Stromverbrauch.

Im Berichtsjahr haben wir ein Projektteam zusammengestellt, das den Umsetzungsplan unserer Klimaziele vorantreiben soll. Dabei konzentrieren wir uns aktuell auf die Nutzung von erneuerbaren Energien. Dazu gehört auch der Kauf von Grünstromzertifikaten. Ein weiterer Schwerpunkt sind Energieeffizienzmaßnahmen. Darüber hinaus wollen wir weitere Ansätze prüfen, um unsere Emissionen zu reduzieren, zum

**G 3.15 KLIMAZIELE**

<p><b>-50% CO<sub>2</sub>e-Emissionen bis 2030</b></p> <p>Bis 2030 wollen wir unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Vergleich zum Jahr 2020 halbieren.</p>	<p><b>Klimaneutral bis 2040</b></p> <p>Wir haben uns zum Ziel gesetzt, bei Scope-1- und Scope-2-Emissionen bis 2040 klimaneutral zu sein.</p>
--	---

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Beispiel durch Prozessverbesserungen, eigene Erzeugung von Energie aus erneuerbaren Quellen und technologische Veränderungen.

Der Bezug von erneuerbarer Energie ist eine der wichtigsten Maßnahmen, um unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern. Im Jahr 2022 haben wir emissionsfreien Strom mittels Grünstromzertifikaten (Green-e Certified Renewable Energy Certificates, RECs) im Umfang von 250.000 MWh erworben. Der Grünstrom entspricht 19% unseres gesamten Stromverbrauchs und 21% unserer globalen marktbasierten Scope-2-Emissionen ([SIEHE TABELLE 3.17 AUF SEITE 113](#)).

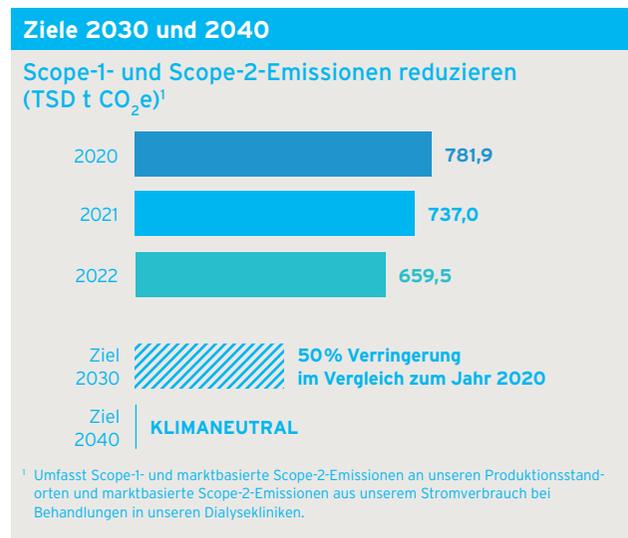
Wir bewerten derzeit auch die Scope-3-Emissionen aus Geschäftsaktivitäten und Anlagen entlang unserer Wertschöpfungskette, die wir nicht besitzen oder steuern. Auf Basis dieser Daten wollen wir die Aufnahme von Scope-3-Zielen in den Umsetzungsplan für unsere Klimaziele prüfen. In unserer Scope-3-Bewertung richten wir einen speziellen Fokus auf fünf Kategorien, die wir für unser Geschäft als besonders relevant bewerten: eingekaufte Güter und Dienstleistungen, vorgelagerter Transport und Verteilung, im Betrieb anfallende Abfälle, Nutzung der verkauften Produkte und Umgang mit verkauften Produkten an deren Lebenszyklusende. Wir planen, spätestens in unserer Berichterstattung zum Geschäftsjahr 2024 auch über Daten zu unseren Scope-3-Emissionen zu informieren.

### Fortschritte messen

Im Vergleich zu 2021 sanken unsere Scope-1- und Scope-2-Emissionen im Jahr 2022 um insgesamt 10,5%. Einen Großteil dieses Rückgangs haben wir durch den Kauf von Grünstromzertifikaten erreicht. Unsere gemeldeten Scope-1-Emissionen sanken um 1,6%. Dieser Rückgang ist auf einen insgesamt geringeren Energieverbrauch zurückzuführen. Dieser ergibt sich aus einer verringerten Produktion, der Stilllegung einer Produktionslinie

in den USA und einer Wartung an unserem Produktionsstandort St. Wendel, die eine vorübergehende Abschaltung der Gasturbinen erforderlich machte. Unsere gemeldeten Scope-2-Emissionen sanken um rund 15%. Der Rückgang kann unter anderem durch unseren Kauf von Grünstromzertifikaten erklärt werden.

Im Jahr 2022 haben wir unsere Prozesse zur Berichterstattung von Scope-2-Treibhausgasemissionen verbessert. Wir haben zusätzlich marktbasierete Emissionen in die Berichterstattung aufgenommen, die mithilfe von Residualmixfaktoren berechnet werden. In der bisherigen Berichterstattung hatten wir standortbezogene Emissionen angegeben. Diese berücksichtigen die durchschnittlichen Emissionsfaktoren für die Stromnetze, die unsere Betriebe vor Ort versorgen. Der marktbasierete Ansatz bezieht sich auf Energie im Rahmen von vertraglichen Vereinbarungen, zum Beispiel den Bezug von erneuerbaren Energien. Indem wir marktbasierete Emissionen in unsere Berichterstattung aufnehmen, können wir künftig die Fortschritte unserer Aktivitäten zur Reduzierung der Emissionen transparenter darstellen.



Wir erfassen kontinuierlich den Energieverbrauch unserer Produktionsstandorte und den Stromverbrauch unserer Dialysekliniken ([SIEHE TABELLE 3.16](#)). An unserem deutschen Standort in St. Wendel, einem unserer größten Produktionsstandorte weltweit, betreiben wir ein eigenes Blockheizkraftwerk mit Generatoren zur Kraft-Wärme-Kopplung. Das ermöglicht uns, fast den gesamten an diesem Standort benötigten Strom selbst zu erzeugen. Auf diese Weise konnten wir 2022 rund 11.000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente mehr vermeiden, als wenn wir den durchschnittlichen deutschen Strommix bezogen hätten. Diese Einsparung entspricht 1,5% unserer weltweiten standortbezogenen Gesamtemissionen. In den USA haben wir bis zum Ende des Berichtsjahres an mehr als 400 Standorten Energiemanagementsysteme eingeführt. Zusätzlich haben wir bis Ende 2022 in über 30 Dialysekliniken und an einem Produktionsstandort LED-Beleuchtung installiert.

T 3.16 ENERGIEVERBRAUCH  
 IN MIO MWH

	2022	2021
<b>Energie<sup>1, 2</sup></b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>
Strom	1,3	1,3
Erdgas	1,2	1,2
Sonstiges <sup>3</sup>	< 0,1	< 0,1

<sup>1</sup> Umfasst den Energieverbrauch an unseren Produktionsstandorten und den Stromverbrauch bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.  
<sup>2</sup> Beruht zum Teil auf Hochrechnungen.  
<sup>3</sup> Umfasst Heizöl, Diesel, Flüssiggas und Fernwärme. Ohne mobile Anlagen.

## WASSER

An unseren Produktionsstandorten und in unseren Dialysekliniken brauchen wir große Mengen Wasser, da die lebenswichtige Dialysebehandlung von Patient\*innen sehr wasserintensiv ist. Hinzu kommt, dass das für die Dialyse verwendete Wasser von hoher Qualität sein muss. Daher verwenden wir

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



**T 3.17 TREIBHAUSGASEMISSIONEN**  
 IN TSD TONNEN

	2022		2021		2020 (Basisjahr Ziele)	
	Standortbezogen	Marktbasiert	Standortbezogen	Marktbasiert	Standortbezogen	Marktbasiert
<b>Scope-1- und Scope-2-CO<sub>2</sub>-Äquivalente insgesamt<sup>1, 2, 3</sup></b>	<b>731,3</b>	<b>659,5</b>	<b>765,5</b>	<b>737,0</b>	<b>769,5</b>	<b>781,9</b>
<b>Scope-1-CO<sub>2</sub>-Äquivalente</b>	<b>258,4</b>	<b>258,4</b>	<b>262,6</b>	<b>262,6</b>	<b>242,2</b>	<b>242,2</b>
Erdgas	244,3	244,3	248,1	248,1	228,0	228,0
Flüssiggas	13,4	13,4	13,6	13,6	13,6	13,6
Heizöl	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Diesel <sup>4</sup>	0,5	0,5	0,6	0,6	0,3	0,3
<b>Scope-2-CO<sub>2</sub>-Äquivalente</b>	<b>472,9</b>	<b>401,1</b>	<b>502,9</b>	<b>474,4</b>	<b>527,2</b>	<b>539,6</b>
Strom	472,4	400,6	502,4	473,8	526,8	539,3
Fernwärme	0,5	0,5	0,6	0,6	0,4	0,4

<sup>1</sup> Umfasst Scope-1- und Scope-2-Emissionen an unseren Produktionsstandorten und Scope-2-Emissionen aus unserem Stromverbrauch bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.

<sup>2</sup> Beruht zum Teil auf Hochrechnungen.

<sup>3</sup> Wir verwenden basierend auf dem Residualmix sowohl standortbezogene als auch marktbasierende Ansätze, die Emissionen auf Basis von Emissionsfaktoren pro Land quantifizieren. Für die Berechnung unserer Scope-1- und Scope-2-Emissionen nutzen wir die Methode des Greenhouse Gas Protocol.

Für die Berechnung von Scope-1-Emissionen verwenden wir die aktuelle Version des entsprechenden Leitfadens des britischen Ministeriums für Umwelt, Ernährung und Angelegenheiten des ländlichen Raums (DEFRA). Unseren Berechnungen der indirekten Emissionen aus Strom liegen die Emissionsfaktoren der Internationalen Energieagentur (IEA), die Reliable Disclosure Systems for Europe (RE-DISS) Residual European Mix und der US Residual Mix (Green-e Energy Emissions Rates) für Stromverbrauch zugrunde.

<sup>4</sup> Ohne mobile Anlagen.

grundsätzlich Trinkwasser, das in unseren Dialysekliniken weiter aufbereitet wird.

Im Jahr 2022 haben wir auf Basis der Untersuchungen, die wir seit 2020 durchführen, weiter am Thema Wasserknappheit gearbeitet. Für unsere Wasserstressanalysen nutzen wir das Tool Aqueduct des World Resource Institute. Die aktuelle Analyse aus dem Jahr 2021 bestätigte, dass 12% unserer Dialysekliniken und 7% unserer Produktionsstätten in Gegenden liegen, die von Aqueduct als Gebiete mit extrem hohem Wasserstressrisiko eingestuft werden. In der Analyse wurden 77% unserer Dialysekliniken und alle unsere Produktions-

standorte erfasst. Wir planen 2023 weitere Dialysekliniken in unsere Analysen einzubeziehen.

Wir haben zudem Szenarioanalysen zu Wasserstress weiterentwickelt, die wir im Jahr 2021 begonnen hatten. Das Ziel ist, weltweit Gebiete zu identifizieren, in denen die Wasserstresslevels bis 2030 und 2040 am stärksten zunehmen. Das Ergebnis hat gezeigt, dass viele unserer Standorte in Gegenden liegen, die bis zu den genannten Zeitpunkten als Gebiete mit extrem hohem Wasserstress eingestuft werden. Die meisten davon befinden sich in Nordamerika, da der größte Anteil unseres Geschäfts auf diese Region entfällt. Standorte in Europa, im

Nahen Osten, Lateinamerika und in Asien-Pazifik dürften danach ebenfalls von steigendem Wasserstress betroffen sein. Wir integrieren die Erkenntnisse in unser konzernweites Risikomanagementsystem, um potenzielle Risiken so früh wie möglich zu erkennen, zu überwachen und zu verringern.

Im Jahr 2022 haben wir ein globales Ziel für Wassermanagement definiert. Es ergänzt vorhandene Ziele auf lokaler Ebene. Wir planen, bis 2026 Pläne für den nachhaltigen Umgang mit Wasser für Produktionsstandorte und Dialysekliniken in Gegenden mit extrem hohem Wasserstress auszuarbeiten. In diesen Plänen wollen wir Maßnahmen für die betreffenden Standorte festlegen.

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Im Jahr 2022 ist die von uns berichtete Wasserentnahme im Vergleich zu 2021 um 2 % (SIEHE TABELLE 3.18) gesunken. Dies ist im Wesentlichen auf eine geringere Anzahl an Behandlungen zurückzuführen. An unseren Produktionsstandorten haben wir durch Effizienzinitiativen zur Einsparung von Ressourcen auch Wasser eingespart. Dazu gehören Projekte zur Wiederverwendung von Wasser in unserer Produktion. Zudem untersuchen wir bestehende Verfahren, um bei wasserintensiven Prozessen weniger Ressourcen zu verbrauchen, zum Beispiel bei der Reinigung von Tanks.

**Ziel 2026**  
 Pläne für nachhaltiges Wassermanagement an Standorten in Gegenden mit extrem hohem Wasserstress entwickeln

**T 3.18 WASSERENTNAHME**  
 IN MIO M<sup>3</sup>

	2022	2021
<b>Wasser<sup>1</sup></b>	<b>40,5</b>	<b>41,4</b>
Trinkwasser <sup>2</sup>	40,1	41,0
Grundwasser	0,4	0,5

<sup>1</sup> Umfasst die Wasserentnahme an unseren Produktionsstandorten und bei Behandlungen in unseren Dialysekliniken.  
<sup>2</sup> Beruht zum Teil auf Hochrechnungen.

## ABFALL

Wir wollen unsere Abfallmengen verringern und unser Abfallmanagement kontinuierlich verbessern. Dazu gehört, dass wir mit Abfall sicher umgehen und ihn auf eine Weise entsorgen, dass keine Gefahren für Patient\*innen, Mitarbeitende, angrenzende Gemeinden oder die Umwelt entstehen.

Im Jahr 2022 haben wir die Abfallströme unserer Produktionsstandorte und Dialysekliniken in allen Regionen weiter ana-

lysiert. Auf dieser Basis haben wir Prozesse für die Berichterstattung über Abfallmengen und die Abfallversorgung an unseren Produktionsstandorten eingeführt. Darüber hinaus arbeiten wir daran, die Daten, die in unseren Dialysekliniken zum Abfallaufkommen erfasst werden, zusammenzuführen. Dafür identifizieren wir Datenquellen und verbessern die Berichtsmethoden. Wir planen Abfalldaten 2023 in unserem nichtfinanziellen Konzernbericht zu veröffentlichen.

Wir haben Initiativen gestartet, um den Abfall in unserem operativen Geschäft zu reduzieren. Beispielsweise haben wir knapp 90 Tonnen Plastik- und Metallmüll in den USA vermieden, indem wir Teile von mehr als 1.000 Maschinen wiederverwendet oder recycelt haben. Produktverpackungen wollen wir so gestalten, dass weniger Verpackungsmüll entsteht. Ein Beispiel ist der Ersatz von Behältern für den Transport von Mircera in den USA. Mircera ist ein Medikament, das in der Dialysebehandlung eingesetzt wird. Das Produkt wird nun in wiederverwendbaren Behältern geliefert, die geleert, zurückgegeben, gereinigt und wieder in Umlauf gebracht werden. Im Jahr 2022 wurden fast 25.000 Behälter auf diese Weise wiederverwendet.

## ÖKOBILANZ UNSERER PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN

Wir wollen unsere Ökobilanz kontinuierlich verbessern. Deshalb führen wir auch Lebenszyklusanalysen durch. Diese helfen uns dabei, unsere Produkte und Dienstleistungen auf ökologisch nachhaltige Weise zu entwickeln, herzustellen und anzubieten.

Die beiden neuesten Generationen unserer Dialysemaschinen, die Modelle 5008 und 6008, berücksichtigen Umweltaspekte. Sie stimmen den Dialysatfluss automatisch auf den Blutfluss der Patientin oder des Patienten ab. Dadurch können bei konstant hoher Behandlungsqualität in erheblichem Umfang

Dialysat, Wasser und Energie eingespart werden. Die Software 2008T BlueStar ist ein weiteres Beispiel dafür, wie wir den ökologischen Fußabdruck der Dialyse verringern. Im Gegensatz zu Software in ähnlichen Geräten kann sie die Dialysemaschine in einen Standby-Modus versetzen, so dass sich die erforderliche Menge des Dialysats und die Durchflussrate um bis zu zwei Drittel verringern. Dadurch ergeben sich zusätzliche Kosteneinsparungen. Außerdem unterstützt die Software einen Energiesparmodus. Wenn keine Dialyse stattfindet, verbraucht nur die Elektronik des Geräts weiterhin Strom; Pumpen, Ventile und Module sind dann abgeschaltet. Im Berichtsjahr gehörten 38 % der von uns verkauften Hämodialysegeräte zu einer dieser ressourcenschonenden Maschinengenerationen.

Für ausgewählte Produkte führen wir vereinfachte Produktlebenszyklusanalysen durch, um Auswirkungen auf die Umwelt zu bewerten. Ziel ist, die Lebenszyklusphase mit den größten Auswirkungen sowie die Prozesse und Materialien zu identifizieren, auf die wir uns konzentrieren müssen, um die Ökobilanz unserer Produkte und Dienstleistungen zu verbessern. Produktlebenszyklusanalysen führen wir bereits für den Großteil unserer bestehenden Medizinprodukte durch und erweitern sie nun schrittweise auf Einwegartikel. Darüber hinaus haben wir damit begonnen, für wichtige Einwegartikel ausführliche vergleichende Lebenszyklusanalysen durchzuführen.

### Fortschritt

- Scope-1- und Scope-2-Emissionen als Teil der Umsetzung unseres Klimazieles um 10,5 % verringert
- Mehr als 110 Umweltprojekte im Rahmen unserer Green & Lean-Initiative
- 38 % der von uns verkauften Hämodialysegeräte gehören zu einer ressourcenschonenden Maschinengeneration



# COMPLIANCE

*Wir haben unsere globalen Berichtswege und -prozesse überarbeitet. Damit wollen wir die Transparenz weiter erhöhen und das Melden von Bedenken vereinfachen.*

Ein weltweites Compliance-Programm unterstützt uns dabei, unser Geschäft in Einklang mit den gesetzlichen Vorschriften zu führen. Unseren Mitarbeitenden hilft es, interne Richtlinien einzuhalten. Das Programm basiert auf unserem Ethik- und Verhaltenskodex. Dabei handelt es sich um ein verbindliches Rahmenwerk, das das Verhalten unserer Mitarbeitenden gegenüber Patient\*innen, Kolleg\*innen, Geschäftspartnern, Behörden und anderen Stakeholdern regelt. Der Kodex umfasst Themen, die für unser Geschäft relevant sind. Dazu zählen zum Beispiel die Patientenversorgung, die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen, die Bekämpfung von Korruption und Bestechung, Gesundheit und Sicherheit, Datenschutz, Auswahl von Lieferanten und Menschenrechte.

Die im Ethik- und Verhaltenskodex festgelegten Richtlinien sind für alle Mitarbeiter\*innen verbindlich. Sie gelten auch für die Geschäftstätigkeit aller Tochtergesellschaften, die sich mehrheitlich in unserem Besitz befinden oder auf andere Weise von uns kontrolliert werden.

**Jährliches Ziel**

Mindestens

**90%**

der Mitarbeitenden zu Compliance-Themen schulen

Unsere Chief Compliance Officer ist für die Steuerung und Weiterentwicklung unserer Compliance-Prozesse verantwortlich. Sie berichtet an die Vorstandsvorsitzende und wird von einem weltweiten Netzwerk von rund 200 Compliance-Fachleuten unterstützt. Diese Expert\*innen arbeiten mit unseren Geschäftsbereichen zusammen, um in allen Regionen zu beraten und zu unterstützen. Darüber hinaus haben wir einen globalen Ausschuss

für die Überwachung der Compliance eingerichtet, dem auch die Vorstandsvorsitzende angehört. Der Ausschuss tagt regelmäßig, um alle relevanten Compliance-Themen zu besprechen.

## VORBEUGEN, ENTDECKEN UND AUF FEHLVERHALTEN REAGIEREN

Das Ziel unseres Compliance-Programms ist, Fehlverhalten und Verstößen vorzubeugen, entsprechende Fälle zu entdecken und darauf zu reagieren ([SIEHE GRAFIK 3.20 AUF SEITE 116](#)). Wir wollen eine Unternehmenskultur fördern, in der Compliance als Verantwortung jeder und jedes Einzelnen verstanden wird.

Ein zentraler Baustein, um Verstößen vorzubeugen, ist unser verpflichtendes Schulungsprogramm. Im Berichtsjahr haben weltweit fast 95 % aller Beschäftigten, einschließlich Teilzeitkräfte, an Compliance-Schulungen teilgenommen. Unser Ziel ist, eine jährliche Schulungsquote von mindestens 90 % zu erreichen. Inhalte der Schulungen sind Themen wie Korruptionsrisiken, Interessenkonflikte, Einhaltung von Steuervorschriften, Schutz vor Vergeltungsmaßnahmen und das Äußern von Bedenken. Wir haben außerdem Schulungen für ausgewählte Zielgruppen angeboten. Unsere Joint-Venture-Partner beispielsweise konnten an Schulungen zur Korruptionsbekämpfung und zu unserem Ethik- und Verhaltenskodex teilnehmen ([SIEHE TABELLE 3.19](#)).

**T 3.19 ZAHL DER TEILNEHMENDEN AN COMPLIANCE-SCHULUNGEN**

	2022	2021
Mitarbeitende	118.723	100.099
Vorstand	5	8
Aufsichtsrat	6	k. A. <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Wegen des zweijährigen Turnus fand 2021 keine Schulung für den Aufsichtsrat statt.

## COMPLIANCE-KULTUR

Um eine Kultur des ethischen Wirtschaftens zu fördern, haben wir zentrale Compliance-Botschaften entwickelt. Wir nutzen sie weltweit in der Kommunikation. Im Jahr 2022 haben wir vier internationale Kampagnen zu Schwerpunktthemen gestartet, um das Bewusstsein für Compliance weiter zu fördern. Daneben haben wir weitere Inhalte wie Videos und Artikel zum Thema ethische Führung sowie Ethik und Integrität bei Entscheidungen veröffentlicht.

## EINHALTUNG VON STANDARDS ÜBERWACHEN

Mit unserem Compliance-Programm haben wir auch Standards festgelegt, die bestimmen, wie wir auf Fehlverhalten reagieren. Die Wahrscheinlichkeit von Compliance-Verstößen bewerten wir im Rahmen unseres Risikomanagementprogramms. Risiken können zudem im Rahmen unserer regelmäßigen internen Audits identifiziert werden oder wenn Mitarbeitende oder Dritte Bedenken äußern.

Alle Beschäftigten werden ermutigt, mögliche Compliance-Verstöße sowie tatsächliches oder vermutetes anderes Fehlverhalten zu melden, das gegen Gesetze, unseren Ethik- und Verhaltenskodex oder andere Unternehmensrichtlinien verstößt. Eine Richtlinie schützt diejenigen, die Verstöße melden, vor Nachteilen. Unseren Mitarbeiter\*innen stehen verschiedene Möglichkeiten zur Verfügung, um Bedenken zu äußern: Sie können sich an Vorgesetzte sowie an die Abteilungen Compliance, Recht oder Personal wenden. Des Weiteren haben wir eine externe Melde-Hotline (Compliance Action Line) eingerichtet, die von einem unabhängigen und zertifizierten Drittanbieter betrieben wird. Unsere Mitarbeitenden, Geschäftspartner und andere Stakeholder kön-

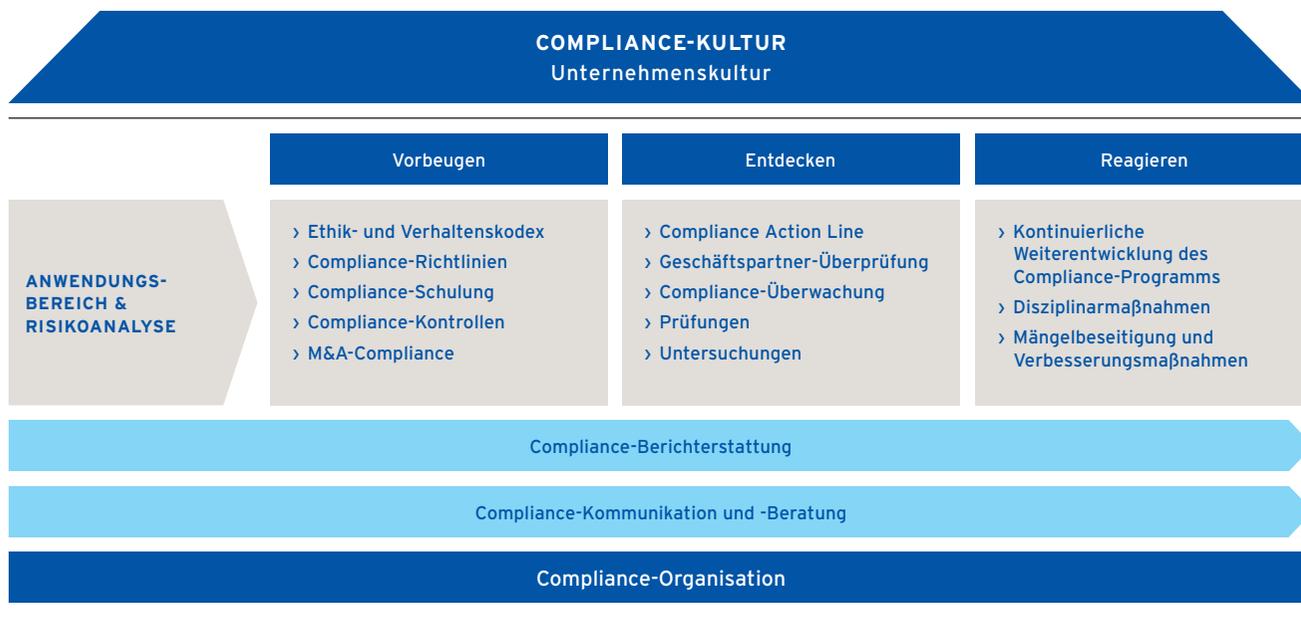
[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



G 3.20 COMPLIANCE-KULTUR GESTÜTZT DURCH UNSER COMPLIANCE-MANAGEMENTSYSTEM



Verstöße gegen Gesetze oder Unternehmensrichtlinien zu melden. Sofern dies gesetzlich zulässig ist, sind auch anonyme Meldungen möglich. Die Hotline ist rund um die Uhr erreichbar. Meldungen können in verschiedenen Sprachen abgegeben werden. Unsere Hotline wurde für Compliance-Zwecke eingerichtet; sie wird aber auch für Kontaktaufnahmen genutzt, bei denen es nicht um Compliance-Fragen geht, sondern um Patientenversorgung, die Informationssicherheit oder Personalfragen. Diese Meldungen werden an die entsprechenden Abteilungen weitergeleitet (SIEHE TABELLE 3.22 AUF SEITE 117). Insgesamt gingen 2022 über unsere Meldewege 3.399 Meldungen ein. Jede Meldung wird auf Basis von mehr als 30 thematischen Kategorien überprüft. Die Hinweise aus dem Jahr 2022 betrafen Themen wie die Bekämpfung von Korruption (1,7 %), Datenschutz (20,9 %)

und Personal/Arbeitsplatz (32,2 %) (SIEHE TABELLE 3.21 AUF SEITE 117).

Wir untersuchen alle Fälle potenziellen Fehlverhaltens, ergreifen Maßnahmen zur Abhilfe und verfolgen die Umsetzung. Von 135 Compliance-Ermittlungen, die im Jahr 2022 abgeschlossen wurden, wurden rund 50 % so bewertet, dass Maßnahmen erforderlich waren. Das bedeutet, dass die interne Untersuchung zur Verbesserung von Abläufen, zur Anpassung von Richtlinien und internen Kontrollen oder auch zu Disziplinarmaßnahmen führte. Im Berichtsjahr gab es 141 Disziplinarverfahren außerhalb der USA. Davon führten 36 % zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses. In unserer globalen Richtlinie zu Disziplinarmaßnahmen sind weltweit einheitliche

Standards und Prozesse für den Umgang mit Fehlverhalten festgelegt. Fehlverhalten kann sich zum Beispiel auf einen Verstoß gegen Gesetze und Richtlinien oder auf Verfehlungen am Arbeitsplatz beziehen. Wir haben regionenübergreifend Ausschüsse für Disziplinarmaßnahmen eingerichtet, die Fälle prüfen und angemessene Maßnahmen festlegen. Der weltweite Ausschuss für Disziplinarmaßnahmen (Global Disciplinary Action Committee) überwacht diesen Prozess, damit seine Konsistenz gewahrt bleibt.

Im Berichtsjahr haben wir neue Informationsmaterialien für unsere Mitarbeiter\*innen zur Compliance Action Line ausgearbeitet. Wir haben unsere Prozesse so weiterentwickelt, dass das Melden von Verstößen vereinfacht wird. Beispielsweise haben wir ein System entwickelt, mit dem potenzielle Vergehen und Anliegen über mobile Geräte und einen QR-Code gemeldet werden können. Außerdem haben wir die dazugehörigen Prozesse angepasst, etwa die Nachverfolgung und die Untersuchung von Verstößen. Zudem haben wir über die Möglichkeiten der Meldung von Fehlverhalten informiert und darüber, welche Risiken hierdurch verringert werden.

Im Berichtsjahr haben wir unsere Beschwerdeverfahren überarbeitet, um die Vorgaben des deutschen Gesetzes zur Sorgfaltspflicht in der Lieferkette zu erfüllen. Wir haben zudem eine Verfahrensordnung entwickelt, die auf den Meldeprozess anwendbar ist. Diese ist öffentlich verfügbar. Die Abteilung Global Investigations ist befugt, bei der Prüfung von Meldungen unparteiisch und unabhängig zu handeln. Mitarbeitende dieser Abteilung, die Meldungen entgegennehmen, sind bei der Einleitung von Folgemaßnahmen nicht an Weisungen gebunden.

Im August 2019 haben wir im Rahmen eines Vergleichs mit dem US-amerikanischen Department of Justice (DoJ) und der Börsenaufsichtsbehörde Securities and Exchange Commission (SEC) die Zusammenarbeit mit einer unabhängigen Expertin für die Überwachung der Compliance-Aktivitäten (Compliance-

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
**[Datenschutz](#)**  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



**T 3.21 GEGENSTAND DER EINGEGANGENEN MELDUNGEN**

Themen <sup>1</sup>	2022	2021
Geschäftsintegrität inkl. Bekämpfung von Korruption	57	52
Datenschutz	711	633
Personal/Arbeitsplatz, inkl. Menschen- und Arbeitnehmerrechte	1.093	954
Sonstige	311	244

<sup>1</sup> Meldungen zu Patientenversorgung und Produkten sind nicht enthalten.

**T 3.22 ANZAHL DER VON DEN VERSCHIEDENEN ABTEILUNGEN BEARBEITETEN MELDUNGEN**

Abteilung	2022	2021
Compliance	130	127
Recht	16	20
Patientenversorgung <sup>1</sup>	1.160	963
Personal	1.074	942
Sonstige	1.019	802

<sup>1</sup> Betrifft Meldungen zu Patientenversorgung und Produkten, die zur Bearbeitung an verschiedene Abteilungen innerhalb des Unternehmens weitergeleitet werden.

Monitor) begonnen. Seitdem haben wir knapp 150.000 Dritte auf Compliance-Risiken überprüft und mehr als 130 Empfehlungen in unseren verschiedenen Geschäftsbereichen umgesetzt. Wir haben zudem über 40 Richtlinien und Verfahren aktualisiert und mehr als 2.000 interne Kontrollen auf lokaler Ebene eingeführt oder angepasst, um potenziellen Korruptionsrisiken zu begegnen.

Wir überprüfen Dritte vor der Aufnahme neuer Geschäftsbeziehungen und im Rahmen unserer kontinuierlichen Überwachung bestehender Geschäftsbeziehungen auf Compliance-Risiken. Im Jahr 2022 haben wir rund 21.000 Dritte geprüft und genehmigt. Zudem haben wir die Umsetzung unseres Schulungskonzepts für Dritte weltweit fortgesetzt. Zielgruppen sind Vertriebspartner wie Vertragshändler, Wiederverkäufer, Großhändler, Handels- oder Verkaufsvertreter und sonstige Dritte, die in den Vertrieb unserer Produkte involviert sind und somit potenziell mit Regierungsvertretern und/oder medizinischem Fachpersonal interagieren. Wir haben außerdem 15 Audits im Hinblick auf die Bekämpfung von Korruption bei externen Geschäftspartnern durchgeführt. Bei unseren internen Audits betrafen 80 % Compliance-Themen.

Weitere Informationen zu Compliance finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Compliance-Management-System“ ab [SEITE 66](#).

**Fortschritt**

- **Fast 95 % aller Mitarbeitenden zu Compliance geschult**
- **Über 40 Richtlinien und Verfahren mit Compliance-Bezug seit 2019 aktualisiert**
- **Rund 21.000 Dritte auf Compliance-Risiken geprüft**

## DATENSCHUTZ

*Wir haben eine weltweite Datenschutzrichtlinie eingeführt und eine neue Abteilung geschaffen, die für unser globales Programm für Informationssicherheit verantwortlich ist.*

Unsere Patient\*innen, Mitarbeitenden, Kunden, Geschäftspartner und andere Stakeholder vertrauen uns ihre personenbezogenen Daten an. Wir verpflichten uns, ihre Privatsphäre zu wahren und ihre Daten zu schützen. Es ist wichtig, unsere Daten und Technologien vor Cyberangriffen zu schützen. Sie können ein Risiko für unser Geschäft und unsere Reputation darstellen.

## DATENSCHUTZ UND DATENSICHERHEIT

Mit unserem Programm zur Datensicherheit sollen die Rechte aller, über deren Daten wir verfügen, geschützt werden. Die Standards für Datenschutz und Datensicherheit sind in unserem Ethik- und Verhaltenskodex definiert. Er gibt vor, wie unsere Mitarbeiter\*innen mit personenbezogenen Daten umgehen sollen. Im Jahr 2022 haben wir eine globale Richtlinie zu Datenschutz eingeführt. Bis Ende 2023 wollen wir die Grundsätze der Richtlinie in der Mehrzahl unserer Landesgesellschaften vermitteln.

Verantwortlich für die Umsetzung der Richtlinie ist unser globales Datenschutzteam, das Teil der globalen Rechtsabteilung ist. Das Team wird von einem unternehmensweiten Netzwerk mit mehr als 50 Datenschutzexpert\*innen unterstützt. Wo dies gesetzlich erforderlich ist, gibt es darüber hinaus formale Datenschutzbeauftragte, etwa in Deutschland. Im Jahr 2022 wurden aktuelle Informationen zum Thema Datensicherheit in die regelmäßigen Updates zu Rechtsfragen aufgenommen, die Vorstand und Aufsichtsrat von der Leitung der Rechtsabteilung erhalten.

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
**[Datenschutz](#)**  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



Als international tätiges Unternehmen unterliegen wir verschiedenen nationalen und internationalen Datenschutzgesetzen und -vorschriften. Unsere lokalen und regionalen Richtlinien für den Datenschutz und den Umgang mit personenbezogenen Daten werden durch weitere Leitlinien, Standards und Handlungsanweisungen ergänzt. Wir bewerten die Datenschutzerfordernisse aller unserer Programme und Projekte und integrieren sie so früh wie möglich in die jeweiligen Prozesse und Systeme. Wir wollen unsere Datenschutzmanagementsysteme fortlaufend verbessern, um sie an neue Anforderungen oder Technologien anzupassen. Darüber hinaus ist es uns wichtig, unsere Datenverarbeitung transparenter zu gestalten und die gesetzlich verankerten Rechte jedes Einzelnen in Bezug auf seine personenbezogenen Daten zu respektieren. Diese umfassen das Recht auf Auskunft, das Recht auf Berichtigung und das Recht auf Datenübertragbarkeit im Einklang mit lokalen Gesetzen und Praktiken.

Die Sensibilisierung für Datensicherheit und Datenschutz sind Bestandteil unserer verpflichtenden Schulungen zum Ethik- und Verhaltenskodex. Zudem bieten wir eine Auswahl weiterer Online- und Präsenzs Schulungen an. Dabei werden allgemeine Schulungen durch zielgruppenspezifische Angebote ergänzt. Im Jahr 2022 haben wir unseren Mitarbeiter\*innen und unseren Auftragnehmern weltweit mehr als 50 Schulungen zum Thema Datensicherheit und Datenschutz angeboten. Mehr als 93.000 Beschäftigte nahmen weltweit daran teil ([SIEHE TABELLE 3.23](#)). Die Schulungen in Nordamerika entsprechen den Anforderungen des HIPAA (Health Insurance Portability and Accountability Act von 1996). In der Europäischen Union erfüllen Schulungen die Bestimmungen der EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO).

Im Berichtsjahr haben wir am Internationalen Tag des Datenschutzes ein interaktives Live-Event für Mitarbeitende weltweit veranstaltet, um das Bewusstsein für grundlegende Datenschutzprinzipien zu schärfen. Beispielsweise haben wir die

Teilnehmenden darüber informiert, wie personenbezogene Daten als solche identifiziert werden können, was bei der Verarbeitung personenbezogener Daten zu beachten ist und warum es wichtig ist, Zwischenfälle in Zusammenhang mit personenbezogenen Daten zu melden.

**T 3.23 DATENSCHUTZ-SCHULUNGEN**

	2022	2021
Teilnehmende	93.475	93.082

Weitere Informationen zu unserem Risikomanagement finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Risiko- und Chancenmanagement“ ab [SEITE 62](#).

## CYBERSICHERHEIT

Im Jahr 2022 haben wir unsere Bemühungen intensiviert, Cybersicherheitsrisiken zu reduzieren. Um sensible Informationen zu schützen und strategische Initiativen zu unterstützen, wollen wir unsere globalen Kompetenzen im Bereich Cybersicherheit kontinuierlich ausweiten. Unser neues Global Information Security Program Office überwacht Themen wie Informationssicherheit, Datenschutz und Dokumentenmanagement. Der Vorstand und der Aufsichtsrat erhalten regelmäßige Fortschrittsberichte zu unserem Cybersicherheitsprogramm.

Wichtige Bestandteile der Überwachung des weltweiten Programms sind die Steuerung und das Messen unserer Leistung in diesem Bereich. Wir haben die Standards übernommen, die im weltweit anerkannten Cybersicherheitsmodell (Cyber Security Framework) des US-amerikanischen National Institute of Standards and Technology festgeschrieben sind. Sie sind für uns

Grundlage, um Cybersicherheitsvorfälle zu erkennen, uns vor diesen zu schützen, auf sie zu reagieren und unsere Systeme nach solchen Vorfällen gegebenenfalls wiederherzustellen.

Im Berichtsjahr haben wir externe Cybersicherheitsexpert\*innen beauftragt, die Effektivität unseres Cybersicherheitsprogramms auf globaler Ebene zu messen. Auf der Grundlage der Ergebnisse dieser Analyse haben wir einen mehrjährigen Sicherheitsfahrplan bis 2024 ausgearbeitet, in dem unsere Programmziele und Investitionen anhand von Risikofaktoren priorisiert sind. Im Rahmen dieser Planung wollen wir jährliche Ziele festlegen und Kennzahlen definieren, um unser Risikomanagement zu verbessern und globale Prozesse zu optimieren. Für 2023 haben wir uns vorgenommen, die Effektivität unseres Cybersicherheitsprogramms weiter zu verbessern. Den Fokus wollen wir hierbei auf Bereiche wie Cybersicherheits-Governance, Cyber-Operations und Datenklassifizierung legen.

Wir arbeiten kontinuierlich daran, unser Unternehmen vor Cyberangriffen zu schützen. Unsere Cyber-Operations-Funktionen nutzen automatisierte Prozesse, um Angriffe besser zu erkennen, ihnen wirksamer vorzubeugen und schneller auf sie zu reagieren. Unser Cyber-Notfallteam erhöht die Wirksamkeit des Schutzes vor Cyberangriffen mithilfe von Reaktionsszenarien und Tests, an denen mehrere Funktionen beteiligt sind.

Damit wir als Unternehmen in der Lage sind, Cyberangriffe abzuwehren, müssen die Mitarbeiter\*innen entsprechend sensibilisiert und geschult sein. Deshalb organisieren wir für sie regelmäßig verpflichtende Schulungen zum Thema Cybersicherheit. Im Jahr 2022 haben wir zusätzlich zu den jährlichen Sicherheitsschulungen eine einmonatige, weltweite Kampagne durchgeführt, um das praktische Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bereich Cybersicherheit zu stärken. Im Fokus standen Inhalte, die sie im Arbeitsalltag direkt umsetzen können.



Im Berichtsjahr haben wir darüber hinaus unsere Bemühungen intensiviert, die Sicherheitskontrollen im Unternehmen mithilfe von Richtlinien zu stärken. Zum Beispiel haben wir unseren Notfallplan für die Reaktion auf Cyberangriffe überarbeitet. Des Weiteren haben wir neue globale Richtlinien zur Informationssicherheit und zur Datenklassifizierung veröffentlicht.

Weitere Informationen zu unserem Umgang mit Informationssicherheit finden Sie im Konzernlagebericht im Abschnitt „Informationssysteme und Geschäftsprozesse“ ab [SEITE 75](#).

### Fortschritt

- Mehr als 93.000 Mitarbeitende zu Datensicherheit und Datenschutz geschult
- Global Information Security Program Office eingerichtet

## LIEFERANTEN-MANAGEMENT

*Wir haben Kriterien aus den Bereichen Menschenrechte und Umweltschutz festgelegt, die Voraussetzungen für die Auswahl neuer Lieferanten sind. Darüber hinaus haben wir weltweit Mitarbeiter\*innen im Einkauf zum nachhaltigen Lieferantenmanagement geschult.*

Als weltweit tätiges Gesundheitsunternehmen mit mehr als 70.000 Lieferanten sind wir uns der Verantwortung bewusst, die mit der Steuerung einer komplexen Lieferkette einhergeht. Wir haben entsprechende Richtlinien und Prozesse etabliert, um in allen Ländern, in denen wir tätig sind, im Einklang mit geltenden Gesetzen und unseren eigenen Standards zu handeln. Unser Engagement für Nachhaltigkeit spiegelt sich auch in unseren Grundsätzen für eine verantwortungsvolle Beschaffung wider. Von unseren Lieferanten erwarten wir, dass sie unsere Verpflichtung zur Nachhaltigkeit teilen und ihre eigene Lieferkette entsprechend gestalten.

Wir haben einen weltweit geltenden Verhaltenskodex für Lieferanten festgelegt. Er umfasst die Themen Integrität und Ethik, Menschenrechte und Arbeitsbedingungen, Qualität, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie Umweltschutz. Der Verhaltenskodex bildet die vertragliche Grundlage für unsere Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten. Im Jahr 2022 haben wir darüber hinaus eine Reihe von Kriterien aus den Bereichen Menschenrechte und Umweltschutz für die Auswahl neuer Lieferanten definiert. Dabei haben wir die Vorgaben des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz berücksichtigt. Im Jahr 2023 wollen wir mit der Umsetzung dieser Kriterien beginnen.

Im Berichtsjahr haben wir die Funktion Global Procurement (globaler Einkauf) vorbereitet und zum 1. Januar 2023 eingeführt. Des Weiteren haben wir eine globale Governance-Struktur definiert, die unsere Aktivitäten im Zusammenhang mit nachhaltigem Lieferantenmanagement koordiniert. Die gemeinsame Verantwortung für nachhaltigkeitsbezogene Aspekte des Lieferantenmanagements liegt in den Abteilungen Global Procurement und Global Sustainability. Das Führungsteam im Einkauf wird regelmäßig über laufende Entwicklungen informiert.

## UNSERE ERWARTUNGEN AN LIEFERANTEN

Wir wollen die ökologischen und sozialen Auswirkungen unserer Lieferkette transparenter machen. Um das zu erreichen, arbeiten wir mit unseren Lieferanten zusammen. Die Anforderungen unseres Verhaltenskodex für Lieferanten arbeiten wir kontinuierlich in die Lieferantenverträge ein. Im Rahmen eines Einbindungsprozesses machen wir die Lieferanten mit unseren Nachhaltigkeitsanforderungen vertraut. Dazu gehören auch Verfahren für den Fall, dass Lieferanten die Anforderungen nicht erfüllen wollen oder können. Im Jahr 2022 wurde ein interner Prozess entwickelt, um diese Verfahren zu formalisieren.

Inklusion und Vielfalt sind für uns auch bei der Beschaffung wichtige Werte. In den USA haben wir ein Programm für Lieferantenvielfalt gestartet. Diverse Lieferanten sind zum Beispiel Unternehmen, die Angehörigen von Minderheiten oder Veteranen gehören. Wir arbeiten mit mehr als 8.000 diversen Lieferanten zusammen. Unser Einkaufsvolumen mit diesen Lieferanten beläuft sich auf 1,7 Milliarden Dollar.



## MITARBEITENDE SENSIBILISIEREN

Im Berichtsjahr haben wir die Schulungen der Mitarbeitenden im Einkauf zu Nachhaltigkeitsthemen fortgesetzt. Nachdem wir 2021 mehr als 230 Beschäftigte aus den Bereichen Einkauf sowie Recht, Finanzen und Compliance mit unserem weltweit geltenden Verhaltenskodex für Lieferanten geschult hatten, bieten wir seit dem Jahr 2022 einen E-Learning-Kurs zum Thema nachhaltiges Lieferantenmanagement an. Bis Ende 2022 hatten wir bereits 99 % der Belegschaft im globalen Einkauf eingeschrieben. Wenn Mitarbeitende oder Lieferanten Fragen oder Bedenken zum Verhaltenskodex für Lieferanten haben, können sie uns über unsere öffentlich zugängliche E-Mail-Adresse kontaktieren.

## RISIKEN ERKENNEN

Im Jahr 2022 haben wir auch unser Vorgehen bei der Bewertung von Lieferanten im Hinblick auf Nachhaltigkeitsrisiken weiterentwickelt. Wir berücksichtigen dabei auch die Anforderungen des deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes. Das Nachhaltigkeitsrisiko von Lieferanten wird dabei anhand von Faktoren auf Länder- und Branchenebene bewertet. Ein besonderes Augenmerk wird auf strategisch wichtige und geschäftskritische Lieferanten gelegt. Von ausgewählten Lieferanten sammeln wir darüber hinaus mithilfe von Selbsteinschätzungen Informationen über ihre Nachhaltigkeitsleistungen. Ziel ist, diese Informationen zu nutzen, um Lieferanten zu identifizieren, die unsere Nachhaltigkeitsstandards noch nicht vollständig erfüllen, und anschließend entsprechende Maßnahmen einzuleiten.

### Fortschritt

- 99 % der Belegschaft im globalen Einkauf in E-Learning-Kurs zu nachhaltigem Lieferantenmanagement eingeschrieben
- Zusammenarbeit mit mehr als 8.000 diversen Lieferanten in den USA
- Kriterien zu Menschenrechten und Umweltschutz für die Auswahl neuer Lieferanten definiert

## MENSCHENRECHTE

*Wir haben eine weltweit geltende Richtlinie zu Sozial- und Arbeitsstandards eingeführt. Für das Thema Menschenrechte haben wir Schwerpunkte festgelegt und unsere globale Risikobewertung weiter vorangetrieben. Darüber hinaus haben wir Schulungen für Führungskräfte und Mitarbeitende in globalen Funktionen durchgeführt.*

Die Achtung der Menschenrechte und das Einhalten von Arbeits- und Beschäftigungsstandards sind Bestandteil unserer unternehmerischen Verantwortung. Wir wollen das Bewusstsein für Menschenrechte und deren Achtung in unserer täglichen Arbeit verankern. Um die Umsetzung der Sorgfaltspflichten im Hinblick auf Menschenrechte zu überprüfen, haben wir entsprechende Prozesse etabliert. Wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unserer Menschenrechtspraxis.

### 6.3.24 TÄTIGKEITSBEREICH MENSCHENRECHTE

#### Umsetzung der Sorgfaltspflichten bei Menschenrechten

**Einhaltung von Richtlinien**

**Analyse von Risiken und Auswirkungen**

**Nachverfolgung und Überwachung der Fortschritte**

**Maßnahmen zur Vorbeugung und Abhilfe**

**Sensibilisierungskampagnen, Berichterstattung und Offenlegung von Informationen**

**Beschwerdemechanismen**



lich daran, diese weiter zu verbessern ([SIEHE GRAFIK 3.24 AUF SEITE 120](#)).

Unsere Aktivitäten orientieren sich an den Grundsätzen, die in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen und den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) dargelegt sind. Wir richten uns außerdem nach den UN-Leitlinien für Wirtschaft und Menschenrechte. Unser Bekenntnis zur Achtung der Menschenrechte ist in unserem Ethik- und Verhaltenskodex verankert. In unserer weltweit geltenden Erklärung zu Menschenrechten, Rechten am Arbeitsplatz und Beschäftigungsgrundsätzen haben wir dies näher beschrieben.

Eine globale Richtlinie zu Sozial- und Arbeitsstandards definiert unsere Position zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen für Mitarbeitende. Sie umfasst weltweit geltende Standards im Hinblick auf faire und transparente Arbeitsbedingungen, einen Arbeitsplatz ohne Diskriminierung und Belästigungen, die Versammlungsfreiheit, das Recht auf Tarifverhandlungen und das Verbot von Vergeltungsmaßnahmen. Sie umfasst zudem das Verbot von Kinder- und Zwangsarbeit. Die Richtlinie wurde 2022 weltweit eingeführt.

## AKTIVITÄTEN IM BEREICH MENSCHENRECHTE

Das Global Human Rights Office in der zentralen Rechtsabteilung ist für unsere Aktivitäten im Bereich Menschenrechte verantwortlich. Es berichtet regelmäßig an den Vorstand und unterstützt Funktionen bei der Umsetzung von Richtlinien, Prozessen und Aktivitäten rund um das Thema Menschenrechte. Vertreter\*innen relevanter Geschäftsbereiche und Funktionen legen die Ansätze für das Risikomanagement im Bereich Menschenrechte für ihre jeweiligen Bereiche fest. Sie über-

wachen zudem die Umsetzung von entsprechenden Maßnahmen. Ein funktionsübergreifender Lenkungsausschuss leitet die Weiterentwicklung unseres Menschenrechtsprogramms.

Im Jahr 2022 haben wir einen strategischen Rahmen für unsere Menschenrechtsaktivitäten erarbeitet. Dazu gehören regionenübergreifende Schwerpunkte. Um unsere Sorgfaltspflichten im Hinblick auf Menschenrechte umzusetzen, konzentrieren wir uns auf drei Bereiche:

- › Risiken erkennen,
- › Bewusstsein schärfen für Menschenrechte innerhalb der relevanten Funktionen und in unseren Geschäftsbeziehungen,
- › Verfahren verbessern, die Menschenrechtsaspekte in unsere Geschäftsprozesse integrieren.

Um potenzielle Risiken besser zu erkennen, haben wir im Berichtsjahr eine weltweite Risikoanalyse im Hinblick auf die Achtung der Menschenrechte durchgeführt. Sie berücksichtigte unsere Belegschaft, unsere Patient\*innen, unsere direkten Lieferanten und Menschen im Umkreis unserer Produktionsstandorte. Auf Basis der Ergebnisse haben wir Schwerpunktbereiche definiert, an denen wir unsere künftigen Aktivitäten ausrichten werden. Dazu gehören die Verfügbarkeit von Gesundheitsversorgung, Arbeitsbedingungen entlang der Lieferkette und in unserem eigenen Betrieb, Patienten- und Produktsicherheit sowie Gesundheitsrisiken bei der Entsorgung von Abfällen. Wir werden diese Bereiche überwachen und gegebenenfalls konkrete Maßnahmen einleiten.

Im Jahr 2021 hatten wir uns das Ziel gesetzt, alle relevanten Führungskräfte und Expert\*innen in den Funktionen zu unseren Pflichten im Bereich Menschenrechte zu schulen. Anfang 2022 haben wir den Geltungsbereich dieses Ziels näher definiert. Im Fokus standen nun die Führungsteams der wichtigsten Geschäftsfunktionen. Im Laufe des Jahres haben wir allen rele-

vanten Führungsteams Informationsmaterial zum Thema Menschenrechte zur Verfügung gestellt. Darüber hinaus haben wir auch Schulungen durchgeführt. Die Teilnahmequote der relevanten Führungskräfte lag bei etwa 80 %. Wir planen im Jahr 2023 weitere Zielgruppen zu schulen.

Um den Stand der Umsetzung unseres Menschenrechtsprogramms zu überprüfen, sind Menschenrechte auch Inhalt unserer regelmäßigen internen Audits. Im Jahr 2022 ging es bei 30 % der internen Audits auch um Menschenrechtsthemen.

## BESCHWERDEMANAGEMENT

Wir bieten unseren Mitarbeitenden, Patient\*innen sowie weiteren Stakeholdern verschiedene Kanäle an, um mögliche Verstöße zu melden. Dazu zählen Verstöße gegen Menschenrechte, Rechte am Arbeitsplatz, Umweltbelange, Gesetze oder Unternehmensrichtlinien. Im Jahr 2022 haben wir unsere Beschwerdemechanismen hinsichtlich der Anforderungen aus dem deutschen Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz überprüft. Wir haben eine funktionsübergreifende Arbeitsgruppe eingerichtet, die bestehende Prozesse für die Entgegennahme und Bearbeitung von Beschwerden untersucht hat. Auf Basis der Ergebnisse haben wir unsere Prozesse angepasst, um Transparenz und Effektivität zu erhöhen. Beispielsweise haben wir eine vereinfachte Matrix für die Kategorisierung und Bearbeitung von Menschenrechtsbeschwerden im gesamten Unternehmen eingeführt.



## DIALOG MIT INTERESSEGRUPPEN

Wir arbeiten mit branchenspezifischen Verbänden und Netzwerken aus dem Gesundheitsbereich zusammen, um Erfahrungen und Vorgehensweisen im Bereich Menschenrechte auszutauschen. Im Jahr 2022 haben wir uns erneut an der Arbeitsgruppe „Menschenrechte“ des Nachhaltigkeitsnetzwerks Business for Social Responsibility (BSR) beteiligt. Außerdem haben wir uns im Global Industrial Relations Network (GIRN) engagiert, einem von der Internationalen Organisation der Arbeitgeber (IOE) organisierten weltweiten Netzwerk von Fachleuten für Menschenrechte in Unternehmen.

Weitere Informationen zu unserem Risikomanagement finden Sie im Abschnitt „Risikomanagement“ ab [SEITE 95](#). Details zu unseren Beschwerdemöglichkeiten können Sie im Abschnitt „Compliance“ ab [SEITE 115](#) nachlesen. Über unseren Dialog mit Interessengruppen informieren wir auch im Abschnitt „Patientinnen und Patienten“ ab [SEITE 98](#) sowie im Abschnitt „Mitarbeitende“ ab [SEITE 104](#).

### Fortschritt

- Etwa 80 % der relevanten Führungskräfte nahmen an Schulungen zum Thema Menschenrechte teil
- 30 % der internen Audits deckten Menschenrechtsthemen ab

## ÜBER DIESEN BERICHT

Dieser Bericht beschreibt die Leistung von Fresenius Medical Care im Bereich Nachhaltigkeit im Geschäftsjahr 2022. Er umfasst relevante Informationen zu sozialen, Mitarbeiter- und Umweltbelangen, zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie zur Achtung der Menschenrechte. Wir zeigen, wie wir Nachhaltigkeit in unser Geschäft integrieren und wie unsere Aktivitäten zu unserem Erfolg beitragen und Wert für unsere Stakeholder schaffen. Unsere Berichterstattung basiert auf den Nachhaltigkeitsthemen, die sich am stärksten auf unser Geschäft auswirken und auf die unser Geschäft den stärksten Einfluss hat – die also in diesem Sinne wesentlich sind.

Der Bericht erfüllt die Anforderungen nach §315c in Verbindung mit §289c bis 289e Handelsgesetzbuch (HGB) und Artikel 8 der „Verordnung (EU) 2020/852 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen“ (EU-Taxonomie). Er umfasst die Berichtsperiode vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2022. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Angaben auf die Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA und vollkonsolidierte Tochterunternehmen.

Für die Berichterstattung zu den wesentlichen Themen orientieren wir uns an einzelnen Vorgaben der Global Reporting Initiative (GRI). Der GRI-Standard 3-3 (Management der wesentlichen Themen) dient uns dabei unter anderem als Grundlage, um unsere Konzepte im Sinne der Anforderungen aus dem HGB zu beschreiben. Darüber hinaus berücksichtigen wir in unserer Berichterstattung die zehn Prinzipien des UN Global Compact.

Mit Ausnahme der Verweise auf den Konzernlagebericht und den Konzernabschluss von Fresenius Medical Care sind alle Verweise auf Informationen, die außerhalb des nichtfinanziellen Konzernberichts veröffentlicht wurden, als weiterführende Informationen zu verstehen. Sie sind nicht Teil des nichtfinanziellen Berichts und unterliegen daher nicht der Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit.

Wir veröffentlichen weitere Informationen zum Thema Nachhaltigkeit. Dabei orientieren wir uns an den Standards der Global Reporting Initiative (GRI), den Empfehlungen des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) und den Standards der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Diese Veröffentlichungen sind Teil unserer Verpflichtung, unseren Stakeholdern transparente und relevante Informationen über unsere wirtschaftliche, ökologische und soziale Leistung zur Verfügung zu stellen.

Aufgrund von Rundungen ist es möglich, dass die in diesem Bericht angegebenen Zahlenwerte und Prozentsätze nicht exakt den absoluten Zahlen entsprechen.

## EXTERNE PRÜFUNG

Dieser nichtfinanzielle Konzernbericht wurde von einem Dritten, der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers GmbH (PwC), geprüft. Diese hat den Bericht auf Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften des HGB und der EU-Taxonomieverordnung geprüft. PwC hat dafür eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit nach ISAE 3000 (Revised), einem häufig verwendeten internationaler Standard für die Prüfung der Nachhaltigkeitsberichterstattung, vorgenommen. Den Prüfungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers finden Sie auf [SEITE 126](#).

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



# WEITERE KENNZAHLEN

## T 3.25 ANTEIL DES UMSATZES AUS WAREN ODER DIENSTLEISTUNGEN, DIE MIT TAXONOMIEKONFORMEN WIRTSCHAFTSTÄTIGKEITEN VERBUNDEN SIND - OFFENLEGUNG FÜR DAS JAHR 2022

Wirtschaftstätigkeiten	Codes	Absoluter Umsatz (MIO €)	Anteil Umsatz (%)	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)						Taxonomiekonformer Umsatzanteil, 2022 (%)	Taxonomiekonformer Umsatzanteil, 2021 (%)	Kategorie (ermöglichte Tätigkeiten) E	Kategorie (Übergangs- tätigkeiten) T
				Klimaschutz	Anpassung an den Klimawandel	Wasser- und Meeresressourcen	Kreislaufwirtschaft	Umwelt- verschmutzung	Biologische Vielfalt und Ökosysteme	Klimaschutz	Anpassung an den Klimawandel	Wasser- und Meeresressourcen	Kreislaufwirtschaft	Umwelt- verschmutzung	Biologische Vielfalt und Ökosysteme				
<b>A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																			
<b>A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)</b>																			
Umsatz ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1.)		0,0	0,0														0,0		
<b>A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)</b>																			
Umsatz taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2.)		0,0	0,0																
<b>GESAMT (A.1. + A.2.)</b>		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>														<b>0,0</b>		
<b>B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																			
Umsatz nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		19.398,0	100,0																
<b>GESAMT (A+B)</b>		<b>19.398,0</b>	<b>100,0</b>																

[Nachhaltigkeitsmanagement](#)  
[Patientinnen und Patienten](#)  
[Mitarbeitende](#)  
[Umweltschutz](#)

[Compliance](#)  
[Datenschutz](#)  
[Lieferantenmanagement](#)  
[Menschenrechte](#)

[Über diesen Bericht](#)  
[Weitere Kennzahlen](#)  
[Vermerk des unabhängigen](#)  
[Wirtschaftsprüfers](#)



T 3.26 CAPEX-ANTEIL AUS WAREN ODER DIENSTLEISTUNGEN, DIE MIT TAXONOMIEKONFORMEN WIRTSCHAFTSTÄTIGKEITEN VERBUNDEN SIND - OFFENLEGUNG FÜR DAS JAHR 2022

Wirtschaftstätigkeiten	Codes	Absoluter Capex (MIO €)	Anteil Capex (%)	Kriterien für einen wesentlichen Beitrag						DNSH-Kriterien („Keine erhebliche Beeinträchtigung“)						Taxonomiekonformer Capex-Anteil, 2022 (%)	Taxonomiekonformer Capex-Anteil, 2021 (%)	Kategorie (ermöglichte Tätigkeiten) E	Kategorie (Übergangs- fähigkeiten) T
				Klimaschutz (%)	Anpassung an den Klimawandel (%)	Wasser- und Meeresressourcen (%)	Kreislaufwirtschaft (%)	Umwelt- verschmutzung (%)	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (%)	Klimaschutz (J/N)	Anpassung an den Klimawandel (J/N)	Wasser- und Meeresressourcen (J/N)	Kreislaufwirtschaft (J/N)	Umwelt- verschmutzung (J/N)	Biologische Vielfalt und Ökosysteme (J/N)				
<b>A. TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																			
<b>A.1. Ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (taxonomiekonform)</b>																			
Capex ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (taxonomiekonform) (A.1.)		0,0	0,0														0,0		
<b>A.2. Taxonomiefähige, aber nicht ökologisch nachhaltige Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten)</b>																			
Neubau	7.1	42,4	3,1																
Renovierung bestehender Gebäude	7.2	95,7	6,9																
Erwerb von und Eigentum an Gebäuden	7.7	500,6	36,1																
Capex taxonomiefähiger, aber nicht ökologisch nachhaltiger Tätigkeiten (nicht taxonomiekonforme Tätigkeiten) (A.2.)		638,7	46,1																
<b>GESAMT (A.1. + A.2.)</b>		<b>638,7</b>	<b>46,1</b>														<b>0,0</b>		
<b>B. NICHT TAXONOMIEFÄHIGE TÄTIGKEITEN</b>																			
Capex nicht taxonomiefähiger Tätigkeiten (B)		746,6	53,9																
<b>GESAMT (A+B)</b>		<b>1.385,3</b>	<b>100,0</b>																





# VERMERK DES UNABHÄNGIGEN WIRTSCHAFTSPRÜFERS ÜBER EINE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE PRÜFUNG ZUR ERLANGUNG BEGRENZTER SICHERHEIT DER NICHT- FINANZIELLEN BERICHTERSTATTUNG

An die Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA, Hof an der Saale

Wir haben den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA, Hof an der Saale, (im Folgenden die „Gesellschaft“) für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 (im Folgenden der „gesonderte nicht-finanzielle Konzernbericht“) einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

Nicht Gegenstand unserer Prüfung sind die in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht genannten externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen.

## VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERTRETER

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB und Artikel 8 der VERORDNUNG (EU) 2020/852 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 18. Juni 2020 über die Einrichtung eines Rahmens zur Erleichterung nachhaltiger Investitionen und zur Änderung der Verordnung (EU)

2019/2088 (im Folgenden die „EU-Taxonomieverordnung“) und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten sowie mit deren eigenen im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts dargestellten Auslegung der in der EU-Taxonomieverordnung und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten enthaltenen Formulierungen und Begriffen.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur nichtfinanziellen Berichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen nichtfinanziellen Angaben der Gesellschaft, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (Manipulation des nichtfinanziellen Berichts) oder Irrtümern ist.

Die EU-Taxonomieverordnung und die hierzu erlassenen delegierten Rechtsakte enthalten Formulierungen und Begriffe, die noch erheblichen Auslegungsunsicherheiten unterliegen und für die noch nicht in jedem Fall Klarstellungen veröffentlicht wurden. Daher haben die gesetzlichen Vertreter ihre Aus-

legung der EU-Taxonomieverordnung und der hierzu erlassenen delegierten Rechtsakte im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts niedergelegt. Sie sind verantwortlich für die Vertretbarkeit dieser Auslegung. Aufgrund des immanenten Risikos, dass unbestimmte Rechtsbegriffe unterschiedlich ausgelegt werden können, ist die Rechtskonformität der Auslegung mit Unsicherheiten behaftet.

## UNABHÄNGIGKEIT UND QUALITÄTSSICHERUNG DER WIRTSCHAFTSPRÜFUNGS- GESELLSCHAFT

Wir haben die deutschen berufsrechtlichen Vorschriften zur Unabhängigkeit sowie weitere berufliche Verhaltensanforderungen eingehalten.

Unsere Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen - insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer (BS WP/vBP) sowie den vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) herausgegebenen IDW



Qualitätssicherungsstandards 1 „Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis“ (IDW QS 1) - an und unterhält dementsprechend ein umfangreiches Qualitätssicherungssystem, das dokumentierte Regelungen und Maßnahmen in Bezug auf die Einhaltung beruflicher Verhaltensanforderungen, beruflicher Standards sowie maßgebender gesetzlicher und anderer rechtlicher Anforderungen umfasst.

## VERANTWORTUNG DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über den gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht abzugeben.

Wir haben unsere betriebswirtschaftliche Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit begrenzter Sicherheit beurteilen können, ob uns Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht der Gesellschaft, mit Ausnahme der in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht genannten externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen, in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB und der EU-Taxonomieverordnung und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten sowie der im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts dargestellten Auslegung durch die gesetzlichen Vertreter aufgestellt worden ist.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir u.a. folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

- › Verschaffung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation der Gesellschaft und über die Einbindung von Stakeholdern
- › Befragung der gesetzlichen Vertreter und relevanter Mitarbeiter, die in die Aufstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts einbezogen wurden, über den Aufstellungsprozess, über das auf diesen Prozess bezogene interne Kontrollsystem sowie über Angaben in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht
- › Identifikation wahrscheinlicher Risiken etwaig wesentlicher falscher Angaben in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht
- › Beurteilung der Umsetzung von zentralen Managementanforderungen, Prozessen und Vorgaben zur Datenerhebung durch gezielte Stichprobenprüfung bei ausgewählten Standorten
- › Analytische Beurteilung von ausgewählten Angaben des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts
- › Abgleich von ausgewählten Angaben mit den entsprechenden Daten im Konzernabschluss und Konzernlagebericht
- › Beurteilung der Darstellung des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts

- › Beurteilung des Prozesses zur Identifikation der taxonomiefähigen und taxonomiekonformen Wirtschaftsaktivitäten und der entsprechenden Angaben in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht
- › Befragung zur Relevanz von Klimarisiken

Die gesetzlichen Vertreter haben bei der Ermittlung der Angaben gemäß Artikel 8 der EU-Taxonomieverordnung unbestimmte Rechtsbegriffe auszulegen. Aufgrund des immanenten Risikos, dass unbestimmte Rechtsbegriffe unterschiedlich ausgelegt werden können, sind die Rechtskonformität der Auslegung und dementsprechend unsere diesbezügliche Prüfung mit Unsicherheiten behaftet.

## PRÜFUNGSURTEIL

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der gesonderte nichtfinanzielle Konzernbericht der Gesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis 31. Dezember 2022 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315c i.V.m. 289c bis 289e HGB und der EU-Taxonomieverordnung und den hierzu erlassenen delegierten Rechtsakten sowie der im Abschnitt „EU-Taxonomie“ des gesonderten nichtfinanziellen Konzernberichts dargestellten Auslegung durch die gesetzlichen Vertreter aufgestellt worden ist. Wir geben kein Prüfungsurteil zu den in dem gesonderten nichtfinanziellen Konzernbericht genannten externen Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen ab.



## VERWENDUNGSBESCHRÄNKUNG FÜR DEN VERMERK

Wir weisen darauf hin, dass die Prüfung für Zwecke der Gesellschaft durchgeführt wurde und der Vermerk nur zur Information der Gesellschaft über das Ergebnis der Prüfung bestimmt ist. Folglich ist er möglicherweise für einen anderen als den vorgenannten Zweck nicht geeignet. Somit ist der Vermerk nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Gesellschaft gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung. Unser Prüfungsurteil ist in dieser Hinsicht nicht modifiziert.

Frankfurt am Main, den 21. Februar 2023

**PRICEWATERHOUSECOOPERS GMBH**

*Wirtschaftsprüfungsgesellschaft*

**NICOLETTE BEHNCKE    PPA. NICO IRRGANG**

*Wirtschaftsprüfer*

## **FRESENIUS MEDICAL CARE AG & CO. KGAA**

Else-Kröner-Str. 1

61352 Bad Homburg v. d. H.

Deutschland

T + 49 6172 609 0

[www.freseniusmedicalcare.com/de](http://www.freseniusmedicalcare.com/de)

### **Corporate Communications**

T + 49 6172 609 25 25

F + 49 6172 609 23 01

[corporate-communications@fmc-ag.com](mailto:corporate-communications@fmc-ag.com)

### **Investor Relations**

T + 49 6172 609 25 25

F + 49 6172 609 23 01

[ir@fmc-ag.com](mailto:ir@fmc-ag.com)



[fmc\\_ag](#)



[freseniusmedicalcare.corporate](#)



[freseniusmedicalcare](#)



### **ERFAHREN SIE MEHR:**

[www.factsandfigures.freseniusmedicalcare.com/de](http://www.factsandfigures.freseniusmedicalcare.com/de)

