

# KONZERNLAGEBERICHT

01 FÜNFJAHRESÜBERSICHT

02 GRUNDLAGEN DES B. BRAUN-KONZERNS

03 WIRTSCHAFTSBERICHT

04 RISIKO- UND CHANCENBERICHT

05 PROGNOSEBERICHT

## FÜNFJAHRESÜBERSICHT

	2014 Mio. Euro	2015 Mio. Euro	2016 Mio. Euro	2017 Mio. Euro	2018 Mio. Euro
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>5.429,6</b>	<b>6.129,8</b>	<b>6.471,0</b>	<b>6.788,9</b>	<b>6.908,1</b>
<b>Umsatzkosten</b>	<b>3.041,6</b>	<b>3.447,1</b>	<b>3.608,1</b>	<b>3.833,7</b>	<b>3.984,2</b>
<b>Funktionskosten</b>	<b>1.950,0</b>	<b>2.150,3</b>	<b>2.250,6</b>	<b>2.366,6</b>	<b>2.390,7</b>
Vertriebs- und Verwaltungskosten	1.721,2	1.887,9	1.959,2	2.050,7	2.072,7
Kosten für Forschung und Entwicklung	228,8	262,4	291,4	315,9	318,0
<b>Ergebnis nach Funktionskosten</b>	<b>437,9</b>	<b>532,4</b>	<b>612,3</b>	<b>588,5</b>	<b>533,2</b>
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>422,7</b>	<b>482,9</b>	<b>582,2</b>	<b>546,4</b>	<b>495,7</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>407,6</b>	<b>445,5</b>	<b>527,8</b>	<b>513,7</b>	<b>451,6</b>
<b>Konzernjahresüberschuss</b>	<b>316,3</b>	<b>319,7</b>	<b>396,0</b>	<b>411,5</b>	<b>328,4</b>
<b>EBIT</b>	<b>480,3</b>	<b>516,9</b>	<b>597,4</b>	<b>574,9</b>	<b>520,5</b>
<b>EBITDA</b>	<b>798,4</b>	<b>878,1</b>	<b>975,0</b>	<b>985,1</b>	<b>952,5</b>
<b>Vermögenswerte</b>	<b>6.766,8</b>	<b>7.266,1</b>	<b>7.981,8</b>	<b>8.525,9</b>	<b>9.224,4</b>
Immaterielle Vermögenswerte (inkl. Goodwill)	514,6	566,6	623,3	757,0	818,3
Sachanlagen	3.302,6	3.642,3	3.987,3	4.196,4	4.589,3
sonstige Finanzanlagen	30,3	46,0	50,3	62,0	63,3
Vorräte	1.005,7	1.056,7	1.135,4	1.178,5	1.344,4
Forderungen aus Lieferung und Leistung	993,7	1.034,7	1.089,1	1.148,0	1.141,8
<b>Eigenkapital</b>	<b>2.564,0</b>	<b>2.900,4</b>	<b>3.172,0</b>	<b>3.436,4</b>	<b>3.699,9</b>
<b>Verbindlichkeiten</b>	<b>4.202,8</b>	<b>4.365,8</b>	<b>4.809,9</b>	<b>5.089,6</b>	<b>5.524,5</b>
Pensionsverpflichtungen	1.098,5	1.079,7	1.300,8	1.269,0	1.332,1
Finanzschulden	1.870,2	1.923,4	1.992,1	2.224,5	2.463,5
Verbindlichkeiten aus Lieferung und Leistung	311,9	348,6	442,9	483,9	532,1
<b>Investitionen in Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte und Finanzanlagen inklusive Unternehmensakquisitionen</b>	<b>930,9</b>	<b>787,0</b>	<b>806,7</b>	<b>969,2</b>	<b>921,6</b>
<b>Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>318,1</b>	<b>361,1</b>	<b>377,7</b>	<b>410,2</b>	<b>431,9</b>
<b>Personalaufwand</b>	<b>2.031,3</b>	<b>2.259,9</b>	<b>2.388,1</b>	<b>2.552,8</b>	<b>2.651,7</b>
<b>Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt)*</b>	<b>52.196</b>	<b>54.770</b>	<b>56.849</b>	<b>59.851</b>	<b>62.855</b>
<b>Mitarbeiter (zum 31. Dezember)*</b>	<b>54.019</b>	<b>55.719</b>	<b>58.037</b>	<b>61.583</b>	<b>63.751</b>

\*inklusive Mitarbeiter der Familienholding

## GRUNDLAGEN DES B. BRAUN-KONZERNS

### GESCHÄFTSMODELL

B. Braun ist einer der weltweit führenden Hersteller von Medizintechnik- und Pharmaprodukten sowie Anbieter medizinischer Dienstleistungen. Das Unternehmen beschäftigt 63.751 Mitarbeiter in 64 Ländern. B. Braun ist ein Systemanbieter, der in 18 Therapiefeldern im konstruktiven Austausch mit Anwendern und Partnern wirksame Lösungen und richtungsweisende Standards für das Gesundheitswesen entwickelt. Ziel ist es, die Gesundheit von Menschen auf der ganzen Welt zu schützen und zu verbessern. Die Produktpalette umfasst insgesamt 5.000 Produkte, die zu 95 Prozent in eigener Fertigung hergestellt werden. Dazu gehören Infusionslösungen und die erforderlichen Verbrauchsmaterialien für die Infusions-, Ernährungs- und Schmerztherapie, Infusionspumpen und -systeme, Desinfektionsprodukte, chirurgische Instrumente, Nahtmaterial sowie Hüft- und Knie-Endoprothesen, Geräte und Zubehör für die Dialyse ebenso wie Angebote für die Stomatherapie sowie die Diabetiker- und Wundversorgung. Hinzu kommen eigene Dialysezentren sowie Dienstleistungen und Beratungsangebote, die Prozesse in Kliniken optimieren und Abläufe sicherer und effizienter machen. Patienten und deren Familien bereitet B. Braun mit Schulungen für die Pflege zu Hause vor. Alle 18 B. Braun-Therapiefelder und -Indikationsgebiete

werden gemeinsam durch die vier Sparten B. Braun Hospital Care, B. Braun Aesculap, B. Braun Out Patient Market und B. Braun Avitum betreut.

### B. Braun Hospital Care

Die Sparte Hospital Care versteht sich als die erste Wahl der Kunden für Produkte und Dienstleistungen zur bestmöglichen Versorgung von Patienten in den Bereichen Infusionstherapie, Ernährungstherapie und Schmerztherapie. Zum Portfolio gehören Infusions- und Ernährungslösungen sowie spezifische Arzneimittel. Produkte für die Medikamentenzubereitung, den Patientenzugang und den Verabreichungsprozess sowie Angebote für das Entlassmanagement komplettieren das Systemangebot. Hospital Care versorgt Krankenhäuser ebenso wie den außerklinischen Bereich mit Infusionsgeräten und -zubehör, Infusions- und Injektionslösungen, Venenverweilkanülen, Produkten für die klinische Ernährung sowie Infusionspumpen mit dazugehörigen Systemen. Der Fokus liegt darauf, die Sicherheit und Effizienz in der Therapie zu verbessern und Behandlungsergebnisse im Interesse der Patienten und Partner zu optimieren. In den wesentlichen Therapiefeldern der Sparte Hospital Care sind wir auf der ganzen Welt vertreten und gehören zu den führenden Anbietern. Von einem wachsenden Markt für medizinische Sicherheitsprodukte sowie effizienzsteigernden Lösungen profitieren wir überdurch-

### B. BRAUN-THERAPIEFELDER UND -INDIKATIONSGBIETE

Akutdialyse	Hämodialyse	Laparoskopie
Allgemeinchirurgie	Herz-Thorax-Chirurgie	Neurochirurgie
Apherese	Hygiene	Orthopädischer Gelenkersatz
Degenerative Wirbelsäulenerkrankungen	Infusionstherapie	Schmerztherapie
Diabetesversorgung	Interventionelle Gefäßdiagnostik und -therapie	Stoma
Ernährungstherapie	Kontinenzversorgung	Wundmanagement

schnittlich und erhöhen so weiter unsere Präsenz. Konzepte für Systempartnerschaften, in denen wir gemeinsam mit unseren Kunden Prozesse in Krankenhäusern verbessern, finden zunehmendes Interesse. Die Vernetzung des Angebotes aller Sparten bringt zusätzlichen Nutzen für unsere Kunden und behandelte Patienten.

### **B. Braun Aesculap**

Die Sparte Aesculap ist Experte für chirurgische, orthopädische und interventionelle Behandlungskonzepte für die stationäre und ambulante Patientenversorgung. Dabei stehen die Allgemeinchirurgie, orthopädischer Gelenkersatz und regenerative Therapien, Neurochirurgie, Laparoskopie, interventionelle Gefäßdiagnostik und -therapie, degenerative Wirbelsäulenerkrankungen sowie Herz-Thorax-Chirurgie im Zentrum der Geschäftsaktivitäten. Bei chirurgischen Instrumenten, der Steriltechnologie und den Dienstleistungen Beratung, Optimierung und Reparatur ist Aesculap einer der führenden Anbieter im Weltmarkt. Dies gilt auch bei Produkten für die Neurochirurgie wie Aneurysmen-Clips, Motorsysteme und Miethke-Shunts. Beim knieendoprothetischen Gelenkersatz bieten wir moderne Produkttechnologien zur Infektionsprophylaxe und bei Hüftersatz minimalinvasive Produktkonzepte sowie abrieboptimierte Gleitpaarungen an. Die Wirbelsäulenchirurgie umfasst insbesondere lumbare und cervikale Pedikelschraubensysteme. In den Fachgebieten der Allgemein- und Viszeralchirurgie sowie der Herz-Thorax-Chirurgie entwickelt Aesculap Konzeptlösungen sowohl für die offene als auch für die endoskopische Versorgung. Dies beinhaltet die innovative 3-D-Kamera Einstein Vision®, spezielle Instrumente und Nahtmateriallösungen sowie indikationsspezifische Verbrauchsgüter, die patientenschonend und minimalinvasiv sind. Im Bereich Wundverschluss belegt Aesculap einen der vorderen Plätze im Weltmarkt. In der interventionellen Gefäßtherapie bietet die Sparte innovative und Polymer-freie Lösungen bei Medikament-freisetzenden Ballonkathetern und Stentsystemen. Unser Ansatz der Systempartnerschaft bewährt sich beispielsweise auch in der Sterilgutaufbereitung, in der Bewirtschaftung des OP-Saals sowie im Bereich des orthopädischen Gelenkersatzes oder der kolorektalen Patientenversorgung. Somit können Qualität und Sicherheit in den Abläufen im Einklang mit ökonomischen Lösungen umgesetzt werden.

### **B. Braun Out Patient Market**

Die Sparte Out Patient Market konzentriert sich auf die Versorgung von Patienten mit chronischen Erkrankungen außerhalb des Krankenhauses. Der Kundenkreis umfasst unter anderem niedergelassene Ärzte, ambulante und stationäre Pflegedienste sowie Apotheken. Dabei fokussiert sich die Sparte Out Patient Market auf fünf strategische Therapiefelder: Hygiene, Diabetes, Kontinenzversorgung und Urologie, Stoma sowie Wundversorgung. Mit einem ganzheitlichen Ansatz in Beratung und Betreuung verfolgt die Sparte das Ziel, Patienten eine Versorgung zu bieten, die hohe Qualität und Wirtschaftlichkeit miteinander verbindet. Wir verfügen über stationärambulante Patientenüberleitungskonzepte und organisieren die ambulante Versorgung von Patienten. Darüber hinaus bieten wir eine breite Palette von Dienstleistungen für den ambulanten Sektor an. Das Ziel ist ein gebietsübergreifender Wissenstransfer zum Beispiel bei der Überleitung von parenteral ernährten Patienten aus dem stationären in den ambulanten Bereich. Unsere erfahrenen Mitarbeiter entlasten Patienten, Angehörige, Krankenhäuser, niedergelassene Ärzte und Pflegedienste von administrativen Aufgaben und sorgen für einen qualitativ optimalen Verlauf der Therapie.

### **B. Braun Avitum**

B. Braun Avitum ist einer der weltweit führenden Anbieter von Produkten und Dienstleistungen für Menschen mit chronischem und akutem Nierenversagen. Als Systempartner in der Dialyse fokussiert sich B. Braun Avitum auf die drei Therapiefelder Hämodialyse, Akutdialyse sowie Apherese und bietet Produkte und Dienstleistungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Diese Breite – kombiniert mit dem vollständigen B. Braun-Portfolio und der Kompetenz aller Sparten – ermöglicht es, Patienten mit Niereninsuffizienz umfassend zu versorgen. Lokal angepasste Therapiekonzepte helfen, die optimale Balance zwischen erstklassiger Versorgung und tragfähiger Finanzierbarkeit herzustellen und notwendige Dialysebehandlungen für immer mehr Menschen weltweit zugänglich zu machen. Wir betreiben ein Netzwerk von mehr als 375 Dialysezentren in Europa, Asien-Pazifik, Lateinamerika sowie Afrika, in denen wir über 31.000 Patienten versorgen. In unseren Kliniken stehen Ärzte und Pflegekräfte den Dialysepatienten mit chronischen Nieren- oder Stoffwechselerkrankungen als Ansprechpartner und Ratgeber zur

Seite. B. Braun differenziert sich von den Wettbewerbern durch konstant hohe Produktqualität und -verfügbarkeit sowie ein umfangreiches Angebot an Anwenderschulungen, technischer Unterstützung und IT-Lösungen. Unser Anspruch ist es, die Lebensqualität der Patienten zu verbessern sowie neue, effiziente Behandlungsprozesse zu schaffen.

### Aesculap Akademie

2018 hat die Aesculap Akademie ihr Veranstaltungskonzept weiterentwickelt und das ausgebaute Kursportfolio weltweit implementiert. Neben rein wissenschaftlichen Angeboten werden zukünftig auch Schulungen zur sicheren Anwendung der Produkte sowie klassische Produktschulungen für die Klinik und auch den niedergelassenen Bereich von der Aesculap Akademie organisiert und durchgeführt. Wir folgen damit dem Separationsprinzip, welches die Trennung von Schulung und kommerziellen Aktivitäten vorgibt. Neu sind auch Informationsveranstaltungen für Patienten und Anwender zu allgemeinen Gesundheitsthemen und wirtschaftlichem Handeln im Gesundheitswesen.

Mehr als 70.000 Teilnehmer wurden 2018 in über 1.600 Kursen geschult. Mit der Eröffnung eines Training-Centers in Penang, Malaysia, und durch Kooperationen mit Referenzkrankenhäusern in Spanien und Italien konnten wir unser Schulungsangebot weiter ausbauen. Auch in Frankreich und Indonesien entwickelten wir neue Konzepte, um das Kursangebot zu erweitern. Die langjährige Kooperation mit dem „Royal College of Surgeons“ in Großbritannien führte zu neuen gemeinsamen Projekten. In Deutschland wurden die Kooperationen mit dem Berufsverband der Deutschen Chirurgen (BDC), dem Berufsverband der Orthopäden und Unfallchirurgen (BVOU) sowie der Deutschen Gesellschaft für Thorax- und Herzchirurgie (DGTHG) weiter vertieft. Zudem konnte die Zusammenarbeit mit der Deutschen Gesellschaft für Sterilgutversorgung (DGSV) ausgebaut werden. Ein weiterer wichtiger Meilenstein im Jahr 2018 ist die Einführung eines „E-Learning“-Konzeptes. Neben dem Aufbau des eigenen Online-Campus in Deutschland hat die Aesculap Akademie hierzu weitere Kooperationen mit verschiedenen Partnerfirmen begonnen – zum Beispiel mit dem Bibliomedverlag. Auch die Aesculap Akademie in China reagiert auf die steigende Nachfrage mit „E-Learning“-Angeboten für

das lokale Pflegepersonal. Der von der Aesculap Akademie unterstützte „Hand Hygiene Excellence Award“ wird seit 2018 auch in Afrika verliehen. Er wird bereits jährlich in den Regionen Asien-Pazifik, Lateinamerika, Europa und im Mittleren Osten ausgeschrieben.

### Bibliomed

Bibliomed ist einer der führenden deutschen Fachverlage für Medizin, Pflege und Gesundheitswirtschaft. Mit „Die Schwester Der Pfleger“ und „f&w führen und wirtschaften im Krankenhaus“ gibt der Verlag regelmäßig erstrangige Publikationen für Kliniken heraus. Mit insgesamt acht Printpublikationen und vier Onlinepräsenzen erreicht er mehr als eine Million Leser unter Ärzten, Pflegenden und Krankenhausmanagern sowie in Politik, Industrie und Wissenschaft. Darüber hinaus richtet Bibliomed Seminare und Kongresse aus, wie zum Beispiel den jährlichen Branchen-Treff der deutschen Krankenhausmanager, das Nationale DRG- und Reha-Forum mit mehr als 1.500 Teilnehmern oder die beiden Veranstaltungen Deutscher Fachpflegekongress/Deutscher OP-Tag und die Fortbildung für Pflegenden mit ebenfalls mehr als 1.500 Teilnehmern. Mit Bibliomed CAMPUS umfasst das Verlagsportfolio seit 2015 zudem ein umfangreiches „E-Learning“-Angebot mit Pflichtunterweisungen und Fortbildungen für Krankenhaus, Altenpflege und pflegende Angehörige.

## UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Im Berichtsjahr haben wir die Gesellschaftsstruktur oberhalb der B. Braun Melsungen AG neu aufgestellt, um die Fortführung von B. Braun als Familienunternehmen sicherzustellen. Dabei haben wir die Konzernfunktionen Finanzen, Controlling, Treasury, Steuern, Recht, Interne Revision, internationales Personalwesen sowie die Unternehmenskommunikation in eine übergeordnete, strategisch-geschäftsleitende Familienholding überführt. Diese Familienholding übt zukünftig die Konzernsteuerungsfunktionen aus und stellt das Bindeglied zwischen Eigentümerfamilie und Unternehmen dar. Zusätzlich wurde unterhalb der Familienholding die B. Braun SE als operative Obergesellschaft gegründet, die im Wesentlichen die Anteile an der B. Braun Melsungen AG hält. Organe der Gesellschaft sind der Vorstand, der Aufsichtsrat und

die Hauptversammlung. Die Mitglieder des Vorstands sind mit klaren Ressortzuständigkeiten gemeinschaftlich für den Erfolg des Unternehmens verantwortlich. Der Aufsichtsrat hat in seiner Sitzung am 18. Oktober 2018 Anna Maria Braun ab dem 1. April 2019 zur Vorstandsvorsitzenden berufen. Der amtierende Vorstandsvorsitzende Prof. Dr. Heinz-Walter Große tritt nach 14-jähriger Tätigkeit im Vorstand, von denen er acht Jahre den Vorsitz innehatte, in den Ruhestand. Der Aufsichtsrat und die Familien Braun danken Prof. Dr. Heinz-Walter Große für seine Tätigkeit für das Unternehmen und herausragende Unterstützung in den letzten 40 Jahren. Der Aufsichtsrat besteht aus 16 Mitgliedern, die zur Hälfte von der Hauptversammlung des Unternehmens und zur anderen Hälfte von den Arbeitnehmern gewählt werden. Um die Arbeit des Aufsichtsrats effizient zu unterstützen, sind Ausschüsse eingerichtet. Der Personalausschuss behandelt unter anderem Fragen zu Vorstandsverträgen und -vergütungen. Der Prüfungsausschuss überwacht die internen Kontrollsysteme, das integrierte Compliance Management System, den Rechnungslegungsprozess sowie die Abschlussprüfung.

B. Braun will ein geschlossenes, unabhängiges Familienunternehmen bleiben. Diesem Anspruch hat sich die Familie Braun langfristig verpflichtet. Prof. Dr. h. c. Ludwig Georg Braun, der das Unternehmen 34 Jahre lang führte, hat seit 2011 den Vorsitz des Aufsichtsrats inne. Barbara Braun-Lüdicke gehört diesem Gremium seit 1992 an. Die sechste Generation der Gründerfamilie besetzt führende Positionen an unterschiedlichen Standorten. Der nachhaltige Umgang mit ökonomischen, ökologischen und sozialen Ressourcen ist für uns entscheidend. Er steht für eine wertorientierte Unternehmenskultur, die Verantwortung für gegenwärtige und nachfolgende Generationen übernimmt. Wir sind überzeugt, dass nachhaltiges Handeln die Organisation unseres Unternehmens stärkt, Wachstum fördert und dazu beiträgt, auch in Zukunft ein eigenständiges Familienunternehmen zu bleiben. Zu den strategischen Steuerungsgrößen gehören die Kennzahlen Umsatz und EBITDA sowie definierte Bilanzrelationen (wie der Verschuldungsgrad). Das operative Geschäft steuern

wir im Wesentlichen über die Messgrößen Ergebnis nach Funktionskosten und EBIT. Zusätzlich beurteilen wir die Entwicklung des Working Capital anhand der Kennzahlen Days Sales Outstanding (DSO), Days Payables Outstanding (DPO) und Coverage in Weeks (CIW). Unsere in „Centers of Excellence“ (CoEs) gegliederte Spartenorganisation ermöglicht eine schnelle Reaktion auf Marktveränderungen und stellt einen Austausch von Wissen in kurzer Zeit sicher. Dabei will B. Braun durch die Kombination von Produkten und Dienstleistungen als ganzheitlicher Systemanbieter den Nutzen für Kunden erhöhen. Wir sind uns der Verpflichtung gegenüber unseren Kunden, Patienten, Mitarbeitern und der Gesellschaft bewusst. Dies berücksichtigen wir in unseren täglichen und strategischen Entscheidungen. Unser „Code of Conduct“ definiert seit 1996 die Regeln der Zusammenarbeit mit den Kunden. „Corporate Governance“ und „Compliance“ sind für uns nicht nur Pflicht, sondern selbstverständliche Voraussetzung nachhaltigen Wirtschaftens. Rechtlich und ethisch einwandfreies Verhalten unserer Mitarbeiter ist ein Teil unseres Wertesystems. Die Einhaltung nationaler und internationaler Vorschriften zur Produktregistrierung, Produktionsvalidierung und Produktsicherheit ist dabei eine wichtige Verpflichtung. B. Braun verfügt über ein globales Compliance-Management-System, das neben Rechtskonformität auch ethische Werte wie Fairness, Integrität, Offenheit untereinander sowie Nachhaltigkeit umfasst. Unterstützt durch ein übergeordnetes Group Compliance Office sowie lokale Compliance Officer stellt das Management sicher, dass alle Mitarbeiter nach einheitlichen Maßstäben handeln.

B. Braun ist über Tochtergesellschaften und Beteiligungen in 64 Ländern tätig. Zum Konzernkreis der B. Braun Melsungen AG zählen 282 (Vorjahr: 269) vollkonsolidierte Unternehmen. Nach der Equity-Methode werden 24 (Vorjahr: 26) Beteiligungen erfasst. Wesentliche Fertigungsstandorte sind unter anderem in Melsungen, Tuttlingen, Berlin, Glandorf und Radeberg (alle Deutschland), São Gonçalo (Brasilien), Suzhou (China), Santo Domingo (Dominikanische Republik), Nogent (Frankreich), Neu-Delhi (Indien), Mirandola (Italien), Tochigi (Japan), Penang

(Malaysia), Nowy Tomyśl (Polen), Timișoara (Rumänien), Crissier, Escholzmatt und Sempach (alle Schweiz), Rubí (Spanien), Gyöngyös (Ungarn), Allentown, PA (USA), Irvine, CL (USA), sowie in Hanoi (Vietnam) angesiedelt.

## KONZERNSTRATEGIE

Die 2015 gestartete Strategieperiode umfasst den Zeitraum bis 2020. Im Berichtsjahr haben wir die begonnenen Strategieinitiativen fortgeführt und weitere Initiativen eingeleitet, um unsere strategischen Ziele zu erreichen. Systempartnerschaft, Zusammenarbeit und Profitabilität sind die Kernthemen, die in allen Sparten und Regionen verfolgt und durch Zentralbereiche und Stabsabteilungen unterstützt werden. Ziel ist es, gemeinsam zu wachsen, um die unternehmerische Unabhängigkeit dauerhaft zu gewährleisten. So können wir auch in Zukunft dazu beitragen, die Gesundheit von Menschen auf der ganzen Welt zu schützen und zu verbessern. Als Systempartner ist es unser Anspruch, Kunden bestmöglich sowie umfassend zu bedienen. Mehrwert für unsere Kunden entsteht oft durch das Zusammenspiel mehrerer B. Braun-Produkte und -Leistungen. Unser breites Portfolio mit den daraus entstehenden Produkt- und Dienstleistungskombinationen bildet hierfür die Basis. Dies ist eine besondere Stärke von B. Braun. Wir sind überzeugt, dass hohe Qualität zu fairen Preisen, ein an Therapiekonzepten und Kundenprozessen ausgerichtetes Angebot sowie unbedingte Lieferbereitschaft die Mehrwerte bieten, die heute und in Zukunft nachgefragt werden. Indem wir unser Angebot an den Zielen und Prozessen unserer Kunden ausrichten, erhöhen wir den Nutzen unserer Arbeit, reduzieren den Aufwand für unsere Partner und unterstützen so ihren Erfolg. Die Zusammenarbeit im Unternehmen wie auch mit Patienten, Anwendern und Lieferanten ist durch Transparenz, Vertrauen sowie Wertschätzung geprägt. Bis 2020 haben wir uns vorgenommen, den Umsatz jährlich zwischen fünf und sieben Prozent zu steigern. Zum Ende der Strategieperiode ist dann ein Jahresumsatz von bis zu acht Milliarden Euro möglich. Dabei erwarten wir

von B. Braun Avitum eine sehr dynamische Entwicklung. Asien-Pazifik und Lateinamerika sind zudem wichtige Wachstumsregionen. Die EBITDA-Marge soll im Jahr 2020 mindestens 16 Prozent betragen. Wir möchten Strukturen und Prozesse weiter verbessern sowie Abläufe standardisieren und automatisieren, um die Effektivität und Effizienz in Administration und Produktion – und damit die Profitabilität – zu erhöhen. Dabei erwarten wir von allen Sparten und Regionen einen wesentlichen Beitrag. Durch die Steigerung der Profitabilität und die kontrollierte Entwicklung des Working Capital können wir wesentliche Investitionen aus eigener Ertragskraft ermöglichen. Innerhalb der Strategieperiode werden wir das Wachstum von B. Braun mit Investitionen in Höhe von etwa fünf Milliarden Euro unterstützen.

## ZUKUNFTSSICHERUNG

Zum Ausbau und zur Sicherung unserer Geschäftsaktivitäten haben wir 2018 erneut über eine Milliarde Euro in neue Produktionen sowie Forschungs- und Entwicklungsprojekte investiert. Davon entfallen 37,9 Prozent auf unsere deutschen Standorte.

Für Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten wendeten wir 352 Millionen Euro (Vorjahr: 352 Millionen Euro) auf. Der Zugang bei Finanz- und Sachanlagen (inklusive aktivierter Entwicklungsleistungen) aufgrund der konzernweiten Investitionstätigkeit beträgt im Berichtsjahr 921,6 Millionen Euro (Vorjahr: 969,2 Millionen Euro).

## Forschung und Entwicklung

Innerhalb des B. Braun-Konzerns sind die Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung in mehreren CoEs angesiedelt. Diese bündeln jeweils für bestimmte Therapiefelder Forschung, Entwicklung, Produktion und Zulassung. Die einzelnen Abteilungen stehen in engem Austausch miteinander. Wesentliche CoEs befinden sich in Melsungen, Berlin und Tuttlingen (alle Deutschland), Boulogne (Frankreich), Penang (Malaysia), Sempach (Schweiz), Rubí

(Spanien) sowie Allentown, PA (USA). Diese dezentrale Struktur ermöglicht sowohl eine schnelle Reaktion auf Marktveränderungen als auch den kontinuierlichen Austausch von Wissen.

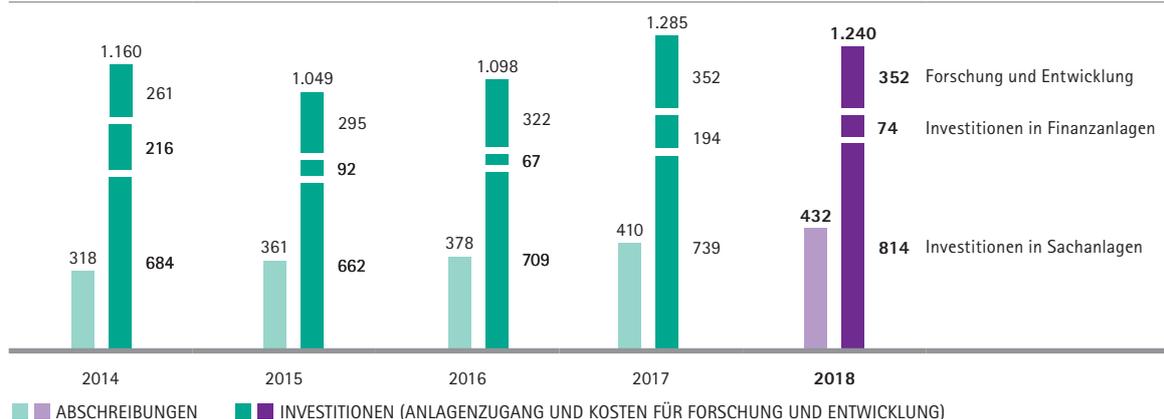
Die Sparte Hospital Care fokussiert ihre Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten auf die Erhöhung der Patienten- und Anwendersicherheit. Zusätzlich sollen Prozesse im Krankenhaus verbessert und eine wirtschaftliche Gesundheitsversorgung sichergestellt werden. Mit der Infusionspumpenfamilie Compact Plus und einer neuen Generation von Infusions-Sets entwickeln wir Produkte, die eine sichere Anwendung ermöglichen und gleichzeitig ökonomischen Zielen gerecht werden können. Als Portfolioergänzung haben wir Ibuprofen-Präparate als erstes „Ready-to-use“-Produkt sowie Viant, ein neues parenterales Multivitaminpräparat, im Markt eingeführt. Im Herbst 2018 erhielten wir für das in Kanada entwickelte und hergestellte Heparin in vorgefüllten Spritzen die Zulassung der FDA für den amerikanischen Markt.

Die Sparte Aesculap verbindet in ihren Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten interne und externe Innovationen. Mit diesem aktiven Innovationsma-

nagement begegnen wir den immer kürzer werdenden Produktzyklen und können, auch unter ökonomischen Aspekten, unseren Partnern neue und wertschöpfende Lösungen anbieten. Im Berichtsjahr haben wir unsere Entwicklungsprozesse überarbeitet, um noch schneller marktreife Neuprodukte erhalten zu können sowie digitale Lösungen in unsere Produkte zu integrieren. Schwerpunkte unserer internen Entwicklungsaktivitäten bilden die Innovationsfelder Miniaturisierung und Biologisierung. Durch optimierte minimal-invasive Instrumente, leistungsfähigere 3-D-Visualisierung und ganzheitliche Prozessverbesserung wollen wir zu einem erfolgreichen und beschleunigten Behandlungsabschluss beitragen. Mit regenerativer Medizin und oberflächenfunktionalisierten Implantaten, beispielsweise zur Infektionsprophylaxe, ergeben sich neue Behandlungskonzepte, die ebenfalls zu einer optimalen Patientenversorgung beitragen können. Gleichzeitig entwickeln wir unterschiedliche digitale Produkt- und Servicekonzepte, die die Wertschöpfungskette im Krankenhaus verbessern und insbesondere die Prozesssicherheit und damit die Patientensicherheit erhöhen. Mit Ennovate® haben wir ein System entwickelt, das komplexe Operationen zur Korrektur von Fehlstellungen an

## INVESTITIONEN IN FINANZ- UND SACHANLAGEN SOWIE FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

in Mio. Euro



der Wirbelsäule durchführbar macht. Bei den handgehaltenen Motorensystemen haben wir die Acculan-Familie um ein handliches und leistungsstarkes Modell, Acculan 4, mit optimierter Ergonomie ergänzt.

Bei der Sparte Out Patient Market konzentrieren wir uns auf die kontinuierliche Weiterentwicklung der Produktbereiche Urologie, Stomaversorgung, Händedesinfektion und Wundversorgung. Im Berichtsjahr haben wir beispielsweise die verbesserte Version des Einmalkatheters Actreen® Hi-Lite zur Marktreife gebracht. Dieser ist diskret transportierbar sowie sanft und sicher in der Anwendung.

Die Steigerung der Behandlungsqualität und Effizienz im Bereich der extrakorporalen Blutbehandlung steht im Mittelpunkt der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Sparte B. Braun Avitum. Im Jahr 2018 stand die Erweiterung der Funktionalitäten des Akutsystems Omni sowie des neuen Hämodialysesystems Dialog IQ® im Fokus. Darüber hinaus lag der Schwerpunkt der Aktivitäten auf der Weiterentwicklung und Komplettierung des Verbrauchsmaterials zur Dialysebehandlung. Dies beinhaltet beispielsweise unseren neuen Katheter OMNICath sowie den exklusiven Vertrieb von Trockenkonzentratmischanlagen der Firma Intermedt Medizin & Technik GmbH. Mit der Erweiterung des breiten Produktportfolios stärken wir die Position von B. Braun Avitum als Systemanbieter. Durch unsere Produkte ist eine sichere, zuverlässige und effiziente Therapie für eine wirtschaftliche Dialysebehandlung gewährleistet. Im Bereich Serviceprovider haben wir in Deutschland ein innovatives Konzept für die Hämodialysebehandlung von chronischen Patienten im eigenen häuslichen Umfeld eingeführt. Dieses Konzept wird durch eine Cloud-basierte Lösung unterstützt, die alle datenschutzrechtlichen Anforderungen erfüllt. Hierzu haben wir vom hessischen Datenschutzbeauftragten die Freigabe erhalten.

Spartenübergreifend haben wir im Berichtsjahr mit der Entwicklung einer „Digital Health Cloud Plattform“ begonnen. Hierüber werden Medizintechnologieräte und Online-Applikationen miteinander verbunden, um Daten speichern und analysieren zu können sowie Logistik- und Behandlungsprozesse zu optimieren. Dabei spielen Datenschutz und gesi-

cherte Zugangskonzepte eine wichtige Rolle. Mit dem „Internet of medical things“ (IoMT) wird Medizintechnik zukünftig vermehrt online sein, und das Gesundheitswesen wird sich von einer reaktiven zu einer proaktiven Behandlungsmethodik entwickeln. Wir arbeiten beispielsweise an vernetzten Konzepten im Rahmen von Dialysebehandlungen oder an automatisierten Update- und Wartungsstrukturen.

Das im Jahr 2017 begonnene Accelerator-Programm und das „werk 39“ haben auch im Berichtsjahr vielfältige Aktivitäten begonnen bzw. fortgeführt. Das Accelerator-Programm bietet ausgewählten Start-ups maßgeschneiderte Unterstützung in Form von Know-how, Marktzugang und Finanzierung. B. Braun und die Start-up-Gründer prüfen die Ideen auf Kundennachfrage, technische Machbarkeit und Marktchancen. Ziel ist es, innovative Ideen schneller in erfolgreiche Geschäftsmodelle umzusetzen und einsatzfähige Lösungen zu präsentieren. Das „werk 39“ in Tuttlingen bietet eine inspirierende Arbeitsumgebung mit Projekträumen und Werkstätten für Start-ups und B. Braun-Mitarbeiter, in denen sie agil, kreativ und möglichst schnell einsatzfähige Lösungen entwickeln können. Kunden aus dem medizinischen Fachbereich werden frühzeitig in die Entwicklung einbezogen. Der Fokus liegt dabei auf Geschäftsmodellen, digitalen Lösungen und Services. Um Teilnehmer in den beiden jeweils sechsmonatigen Initiativen zu werden, bewerben sich Start-up-Gründer mit ihrer Idee und stellen sie einem Gremium vor, das die vielversprechendsten Ideen auswählt.

### Investitionen

Im Berichtsjahr 2018 lag der Schwerpunkt der Investitionstätigkeit auf der Erweiterung unserer Produktionskapazitäten sowie auf neuen Produkten und Verfahren. Zusätzlich sicherten wir uns mit gezielten Akquisitionen Technologien und Marktzutritte in strategisch wichtigen Geschäftsfeldern. Die Summe der bilanziellen Zugänge zum Sachanlagevermögen, immateriellen Vermögen und zu Finanzanlagen sowie der Zugänge an assoziierten Unternehmen und Akquisitionen in vollkonsolidierte Gesellschaften betrug 921,6 Millionen Euro (Vorjahr: 969,2 Millionen Euro). Dem standen Abschreibungen mit einem Volumen von 431,9 Millionen Euro (Vorjahr: 410,2 Millionen Euro) gegenüber. Die Sparte Hospital Care erweiterte die globalen

Kapazitäten für großvolumige Infusionslösungen in Spanien, Indonesien, Malaysia, Rumänien und Argentinien. In den USA wurden umfangreiche Investitionen am Standort Allentown, Pennsylvania, sowie an dem neuen Standort in Daytona Beach, Florida, getätigt. Der Ausbau der Kapazitäten von Überleitungssystemen und weiterem Zubehör an verschiedenen Standorten wurde fortgeführt. Im Jahr 2018 bildete die offizielle Eröffnung der neuen Produktionsstätten und der dazugehörigen Infrastruktur den vorläufigen Abschluss der umfangreichen Baumaßnahmen am Standort Penang. In den letzten neun Jahren wurden ca. 770 Millionen Euro investiert und mehr als 3.000 neue Arbeitsplätze geschaffen. Heute ist der Standort Penang eine der größten Fertigungsstätten medizinischer Artikel für die Infusionstherapie, pharmazeutische Lösungen sowie chirurgische Instrumente zur Behandlung von Patienten in der ganzen Welt. Der Ausbau der Kapazitäten, insbesondere für Venenverweilkanülen, wird fortgeführt. In Kenia wurde ein Hersteller von großvolumigen Infusionslösungen erworben, um unsere Position auf dem afrikanischen Kontinent zu stärken. In Spanien setzte die Sparte Aesculap die weitere Automatisierung der Fertigung im Bereich Closure Technologies fort. Darüber hinaus konnte

der Ansatz eines ganzheitlichen Therapiekonzeptes im Bereich der Herz-Thorax-Chirurgie über Akquisitionen gestärkt werden. Die Sparte Out Patient Market investiert weiterhin in die Fertigung von Penkanülen am Standort Penang. In Frankreich wurde mit der Realisierung des Standort-Masterplans begonnen, der einen Kapazitätsausbau für die Herstellung von Produkten der Kontinenzversorgung sowie die Erneuerung der Sterilisation vorsieht. In den USA wurde die Entwicklung einer ambulatorischen Pumpe fortgeführt. Durch den Ausbau bestehender Dialysezentren, den Bau neuer Zentren sowie die Übernahme von Zentren in verschiedenen Ländern erhöhte B. Braun Avitum seine Marktanteile. Der Neubau einer modernen Filterproduktion am deutschen Standort Wilsdruff ist weitestgehend fertiggestellt, die offizielle Einweihung der Fabrik ist erfolgt. Neben umfangreichen Investitionen in Deutschland fließen wesentliche Mittel in die Produktionsstandorte in den USA, Spanien, Malaysia, Frankreich, Ungarn und Rumänien. Zum Bilanzstichtag liegen Investitionsverpflichtungen in Höhe von 276 Millionen Euro vor. Diese stehen überwiegend im Zusammenhang mit bereits begonnenen Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen an den genannten Standorten.

## WIRTSCHAFTSBERICHT

### GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHEN- BEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN

#### Entwicklung der Weltwirtschaft<sup>1</sup>

Der weltwirtschaftliche Aufschwung entwickelte sich 2018 weiterhin positiv. Er verlief jedoch weniger dynamisch als im Vorjahr. Dazu trug maßgeblich die Erhebung von Zöllen auf Stahl und Aluminium durch die USA bei. Deren langfristige Auswirkungen sind zwar insgesamt gering, die US-Regierung prüfte jedoch weitere protektionistische Maßnahmen. Im Gegenzug kündigten auch China und die EU Strafzölle an. Die Brexit-Verhandlungen zwischen der EU und der britischen Delegation konnten zwar 2018 abgeschlossen werden, jedoch lehnte das britische Unterhaus die Austrittsvereinbarung ab. Insgesamt haben sich die handelspolitischen Konflikte im Vergleich zum Vorjahr verschärft. Schließlich hatten einige Länder im Berichtsjahr Schwierigkeiten, ihre Produktion zu erhöhen, da sie nicht über eine ausreichende Anzahl an qualifizierten Arbeitskräften und technischen Kapazitäten verfügten. Diese Produktionsbehinderungen waren vor allem in Deutschland und Frankreich zu spüren. Die Schwellen- und Entwicklungsländer wuchsen hingegen, trotz etwas schlechterer Finanzierungsbedingungen, mit gleicher Dynamik wie 2017. Infolgedessen blieb das globale Wirtschaftswachstum mit 3,7 Prozent auf Vorjahresniveau. Die Finanzpolitik war weltweit expansiv ausgerichtet, wobei sowohl in China als auch in den USA besonders unterstützende Maßnahmen in Form von Steuersenkungen in Kraft traten.

Nach einer kurzen Stagnation zu Jahresbeginn konnte die deutsche Wirtschaft im Laufe des Berichtsjahres wieder an Schwung gewinnen. Die hohe Zuwachsrate aus 2017 von 2,5 Prozent konnte zwar nicht erreicht werden, dennoch wuchs die Wirtschaft um 1,9 Prozent. Getragen wurde die konjunkturelle Entwicklung vom Privatkonsum, der von einer

steigenden Beschäftigung und kräftigen Einkommenszuwächsen profitierte. Die weiterhin günstigen Finanzierungsbedingungen und der hohe Auslastungsgrad führten dazu, dass viele Unternehmen in die Erweiterung ihrer Produktionskapazitäten investierten. Schließlich förderte die beständige Weltkonjunktur den deutschen Export.

#### VERÄNDERUNG BRUTTOINLANDSPRODUKT in %

	2017	2018
<b>Europa</b>	<b>3,1</b>	<b>2,3</b>
Deutschland	2,5	1,9
Frankreich	2,3	1,6
Griechenland	1,4	2,0
Großbritannien	1,7	1,4
Italien	1,5	1,2
Polen	4,6	4,4
Russland	1,5	1,7
Spanien	3,0	2,7
Türkei	7,4	3,5
<b>Nordamerika</b>	<b>2,2</b>	<b>2,7</b>
Kanada	3,0	2,1
USA	2,2	2,9
<b>Asien-Pazifik</b>	<b>5,7</b>	<b>5,6</b>
China	6,9	6,6
Indien	6,7	7,3
Indonesien	5,1	5,1
Japan	1,7	1,1
Malaysia	5,9	4,7
<b>Lateinamerika</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>
Argentinien	2,9	-2,6
Brasilien	1,0	1,4
Chile	1,5	4,0
Mexiko	2,0	2,2
<b>Afrika und Naher Osten</b>	<b>2,1</b>	<b>2,4</b>
Iran	3,7	-1,5
Kenia	4,9	6,0
Südafrika	1,3	0,8

<sup>1</sup>ifo Konjunkturprognose Herbst und Winter 2018, sowie IMF: World Economic Outlook, Oktober 2018

Die Wirtschaftsleistung im Euroraum stieg im Berichtsjahr um 2,3 Prozent (Vorjahr: 3,1 Prozent). Damit verlor die Konjunktur im Vergleich zu 2017 deutlich an Fahrt. Zu dieser Abschwächung trugen mehrere Länder bei, deren Zuwachsraten signifikant unter dem Vorjahr lagen. So schwächte sich das Wachstum in Italien gegenüber dem Vorjahr um 0,3 Prozentpunkte auf 1,2 Prozent ab. Eine Verschlechterung der Auslands- und Inlandsnachfrage führte zu diesem Rückgang. Das größere Hemmnis für die wirtschaftliche Entwicklung stellte jedoch die politische Lage Italiens dar. Neben einer schwierigen Regierungsbildung gefährdeten auch die hohe Staatsverschuldung und Turbulenzen an den Finanzmärkten die Stabilität des Landes. Auch in Frankreich wuchs die Wirtschaft, bedingt durch eine geringe Auslandsnachfrage und niedrigerer Renten, nur moderat um 1,6 Prozent (Vorjahr: 2,3 Prozent). Mit einer Zuwachsrate von 2,7 Prozent (Vorjahr: 3,0 Prozent) wies Spanien eine der höchsten wirtschaftlichen Dynamiken auf. Seit dem Brexit-Beschluss im Jahr 2016 verlangsamte sich das Wirtschaftswachstum in Großbritannien merklich. Der Grund hierfür liegt in der Unsicherheit von Unternehmen und Konsumenten, da auch wenige Monate vor dem geplanten Austritt am 29. März 2019 die zukünftigen politischen und wirtschaftlichen Beziehungen der beiden Parteien nicht geklärt werden konnten. Dementsprechend sank die Steigerungsrate 2018 um 0,3 Prozentpunkte auf 1,4 Prozent. Im Berichtsjahr setzte sich der Aufschwung in Polen weiter fort, sodass die Wirtschaft um 4,4 Prozent wuchs. Dennoch konnte auch hier die Wachstumsrate des Vorjahres von 4,6 Prozent nicht erreicht werden. In der Türkei sank die Zuwachsrate deutlich um 3,9 Prozentpunkte auf 3,5 Prozent. Diese Entwicklung ist auf die wachsende politische Unsicherheit im Land und die damit einhergehende Schwächung der Lira und Erhöhung der Zinsen zurückzuführen. Investitionen und der private Konsum gingen im Berichtsjahr zurück.

In seinen Dekreten vom Mai 2018 legte der russische Präsident zwölf nationale Entwicklungsziele für seine Amtszeit fest, mit denen er die wirtschaftliche und soziale Lage in Russland verbessern möchte. Grundlegende Reformen, die für ein höheres Wachstum notwendig wären, wurden darin jedoch nicht aufgeführt. Dennoch setzte sich im

Berichtsjahr der wirtschaftliche Aufschwung im Land weiter fort. Die Wachstumsrate der Russischen Föderation stieg um 0,2 Prozentpunkte auf 1,7 Prozent. Gestützt wurde diese Entwicklung durch den höheren Ölpreis, der für zusätzliche Staatseinnahmen von 6 Milliarden Euro sorgte. Auch der private Verbrauch war 2018 ein Wachstumstreiber der russischen Wirtschaft. Er wurde durch eine niedrige Inflation sowie den stabil niedrigen Leitzins belebt. Andererseits zogen die Verbraucher Anschaffungen aufgrund der geplanten Mehrwertsteueranhebung zum 1. Januar 2019 vor. Zudem erfuhr der russische Außenhandel zu Jahresbeginn eine positive Belebung. Dieser konnte infolge der sanktionsbedingten Rubelabwertung jedoch nicht fortgeführt werden.

Die gute Konjunktur in Nordamerika hielt mit einem Anstieg der Wirtschaftsleistung von 2,7 Prozent (Vorjahr: 2,2 Prozent) 2018 weiter an. Dabei betrug das Wachstum in den USA, gestützt durch prozyklische Staatsanreize und nach wie vor lockeren finanziellen Bedingungen, 2,9 Prozent (Vorjahr: 2,2 Prozent). Förderlich wirkte insbesondere die Ende 2017 beschlossene Steuerreform. Die Unternehmen investierten eingesparte Steuern teils in die Modernisierung ihrer Fertigungen, was durch die derzeit niedrigen Zinsen zusätzlich gefördert wird. Andere gaben die erzielten Einsparungen in Form von Gehaltsanpassungen an ihre Belegschaft weiter, wodurch die Privateinkommen und somit die Konsumausgaben im Berichtsjahr deutlich zulegten. Kanadas anhaltend gute Konjunktur sorgte im Berichtsjahr zwar weiterhin für Wachstum, die Steigerungsrate sank jedoch um 0,9 Prozentpunkte auf 2,1 Prozent. Dabei wurde die Wirtschaft hauptsächlich von der Binnennachfrage angetrieben, die durch den privaten Konsum, steigende Investitionen und Staatsausgaben positiv beeinflusst wurde. Negative Impulse setzten die zunächst stockenden NAFTA-Verhandlungen sowie die mögliche Schwächung Kanadas im Wettbewerb um Investitionen nach der US-Steuerreform.

Die Zuwachsrate in Asien blieb 2018 mit 5,6 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (5,7 Prozent) nahezu konstant. Japans Wachstum fiel um 0,6 Prozentpunkte auf 1,1 Prozent. Weiterhin machte der Arbeitskräftemangel all jenen Unternehmen zu

schaffen, die ihre Kapazitäten erweitern wollten, da sich die Arbeitslosenquote auf dem niedrigsten Stand seit 25 Jahren befand. In China wuchs die Wirtschaft mit 6,6 Prozent (Vorjahr: 6,9 Prozent) vergleichsweise moderat. Der zunehmende Protektionismus im Welthandel setzte China als weltgrößte Exportnation besonders zu. Indien konnte seine Wachstumsrate im Berichtsjahr um 0,6 Prozentpunkte auf 7,3 Prozent erhöhen. Positiv wirkte sich maßgeblich die gestiegene Kapazitätsauslastung der Unternehmen aus, welche die Investitionen im Privatsektor ankurbelte. Die Entwicklung in Indien war durch die angespannte Lage des indischen Finanzsektors geprägt. Sie wurde unter anderem durch die Insolvenz und die sich anschließende staatliche Rettung des privaten Finanzdienstleisters IL&FS ausgelöst. Dabei handelt es sich um eine sogenannte Schattenbank, die Bankaktivitäten außerhalb des regulären Bankensystems durchführt. Diese sind für die indische Wirtschaft von großer Bedeutung, da die indischen Staatsbanken ihre Kreditvergabe aufgrund notleidender Kredite drosseln mussten. Die malaysische Wirtschaft wuchs, bedingt durch die unsichere globale Wirtschaftslage und die zunehmenden protektionistischen Tendenzen im internationalen Handel sowie beeinflusst durch die neue Regierung, mit 4,7 Prozent weniger dynamisch als im Vorjahr (5,9 Prozent).

Das Wachstum in Lateinamerika lag im Berichtsjahr bei 0,6 Prozent und damit auf Vorjahresniveau (0,7 Prozent). Mexikos Wirtschaftswachstum verbesserte sich 2018 um 0,2 Prozentpunkte auf 2,2 Prozent. Triebfeder hierfür war der starke Export, der durch die gute Konjunktur in den USA Aufschwung erhielt. Ebenso konnte sich das Land mit den USA und Kanada Ende September 2018 auf das United-States-Mexico-Canada-Abkommen (USMCA) verständigen, welches den bisherigen NAFTA-Vertrag ersetzen soll. Das brasilianische Wirtschaftswachstum betrug im Berichtsjahr 1,4 Prozent (Vorjahr: 1,0 Prozent). Die Steigerung fiel jedoch unter anderem durch einen landesweiten Streik der Lkw-Fahrer im Mai 2018, der bei vielen Unternehmen hohe Einbußen verursachte, geringer aus als zunächst erwartet. Nach einem Wachstum von 2,9 Prozent 2017 rutschte Argentinien im Berichtsjahr erneut in eine schwere Rezession. Die Wirtschaft des Landes

schrumpfte um 2,6 Prozent. Der Auslöser hierfür war eine Serie von externen und internen Schocks, für die Argentinien aufgrund seiner hohen Defizite in Staatshaushalt und Leistungsbilanz nicht gerüstet war. Zudem sanken die Realeinkommen infolge der Währungsabwertung und der anziehenden Inflation, was zu sinkenden Konsumausgaben führte. Im Weiteren wurde auch die Investitionstätigkeit deutlich gebremst.

In der Region Afrika und Naher Osten zeichnete sich auch 2018 eine differenzierte Entwicklung ab. Das südafrikanische Wirtschaftswachstum ging – trotz der Bemühungen der neugebildeten Regierung – auf 0,8 Prozent (Vorjahr: 1,3 Prozent) zurück. Die strukturellen Hürden, die für ein stärkeres Wachstum nötig waren, konnten 2018 von der neuen Regierung noch nicht abgebaut werden. In Kenia erhöhte sich das Wachstum der Wirtschaft um 1,1 Prozentpunkte auf 6,0 Prozent. Wachstumstreiber waren eine verbesserte Wasserversorgung durch ausreichende Regenfälle und eine steigende Verbrauchernachfrage. Zudem wurde der Aufschwung von der zunehmenden Verstärkung und durch Infrastrukturinvestitionen begünstigt. Bedingt durch die Reaktivierung der US-Sanktionen fiel der Iran in eine Rezession. Die Wirtschaftsleistung des Landes sank um 1,5 Prozent (Vorjahr: Anstieg um 3,7 Prozent). Wie auch in den Vorjahren wurde die gesamte Region 2018 durch politische Unruhen beeinflusst.

### Entwicklung des Gesundheitsmarktes

Wie bereits in den vergangenen Jahren stiegen 2018 die Ausgaben im Gesundheitssektor aufgrund der alternden und wachsenden Bevölkerung, durch die Expansion des Marktes, den Fortschritt der klinischen und technologischen Entwicklung und die steigenden Lohnkosten. Dennoch variierten die Gesundheitsausgaben je nach Land sehr stark. Zudem hatten viele Gesundheitssysteme Probleme, veraltete Infrastrukturen und Technologien mit den verfügbaren finanziellen Ressourcen zu modernisieren. Durch die steigenden Kosten fiel es dem Krankenversicherungssektor immer schwerer, den Versicherungsschutz für Patienten erschwinglich zu halten. Hinzu kommt, dass die Bemühungen der Akteure im Gesundheitsmarkt, die steigenden Kosten zu bewältigen, erschwert wurden. Einerseits leiden die

forschenden Unternehmen der Branche unter den zunehmenden Preiskontrollen, andererseits müssen Krankenhäuser und Gesundheitsdienstleister mit reduzierten Finanzmitteln wirtschaften. Um dem Preisdruck entgegenzuwirken, nahm im Berichtsjahr die Anzahl der Gemeinschaftsunternehmen, öffentlich-privaten Partnerschaften (PPP) und anderen Kooperationsvereinbarungen im Gesundheitswesen weiter zu. Regierungen, Versorger, Arbeitgeber und Versicherer entwickelten gemeinsame Programme, um den öffentlichen Gesundheitssektor zu entlasten und zu unterstützen. Darüber hinaus suchten die Akteure des Gesundheitswesens 2018 vermehrt nach neuen Einnahmequellen. Einige Unternehmen prüften beispielsweise die Vermarktung ihres geistigen Eigentums, welches sie zuvor zusammen mit ihren Mitarbeitern entwickelt hatten. Zu den vermarkteten Innovationen gehörten medizinische Geräte, Schulungsvideos, Instrumente der Gesundheitsinformationstechnologie oder Lösungen für die Patientensicherheit. Sie wurden nach Anmeldung des Patent- oder Urheberrechtsschutzes an andere Interessengruppen der Branche verkauft oder lizenziert.

Die Geschäftslage der deutschen Gesundheitswirtschaft war 2018 sehr gut. Getragen wurde der Aufschwung vom demografischen Wandel, einem höheren Gesundheitsbewusstsein und einer durch die Zuwanderung gestiegenen Nachfrage. Außerdem blieb Medizintechnik aus Deutschland aufgrund ihrer hohen Qualität weiterhin weltweit gefragt. Nachteilig wirkten sich hingegen die schwierigen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen, protektionistische Tendenzen sowie der bevorstehende Brexit auf die Geschäfte aus. Einbußen – etwa im Geschäft mit der Türkei oder Großbritannien – konnten die Unternehmen durch gute Umsätze in der Eurozone und die dynamische Wirtschaftsentwicklung in den USA und China ausgleichen. Auch 2018 blieb der Fachkräftemangel ein wichtiges Thema im Gesundheitssektor, da die Unternehmen der Branche hier gleich zweifach vom demografischen Wandel betroffen waren. Zum einen blieben die Nachwuchskräfte aus und zum anderen erhöhte sich der Personalbedarf aufgrund der steigenden Zahl älterer und pflegebedürftiger Menschen.

Der europäische Gesundheitsmarkt wies im Berichtsjahr differenzierte Entwicklungen auf. In Spanien steigerte die wachsende Lebenserwartung der Bevölkerung die Nachfrage nach medizinischen Dienstleistungen und Produkten. Zudem wurde 2018 ein neues Gesetz über öffentliche Ausschreibungen verabschiedet, um den Preisdruck auf den öffentlichen Gesundheitssektor zu reduzieren. Die französischen Krankenhäuser hingegen waren im Berichtsjahr zum Sparen angehalten, da der Anstieg der öffentlichen Gesundheitsausgaben für 2018 auf 2,0 Prozent beschränkt worden war. In Großbritannien wurde bekannt, dass sich der Bau mehrerer Krankenhäuser aufgrund der Insolvenz von Carillion, dem zweitgrößten Bauunternehmen des Landes, verzögern wird. Weitere Projekte wurden aufgrund der rückläufigen Nachfrage im privaten Gesundheitssektor sogar gänzlich eingefroren. In Polen wurden von der Regierung mehr Gelder für die Gesundheitsbranche zur Verfügung gestellt, wodurch sich der Markt dynamisch entwickelte. Darüber hinaus stellten auch Mittel aus der Europäischen Union wieder eine wichtige Finanzierungsquelle für den Sektor dar. Sie ermöglichten den Bau neuer Krankenhäuser sowie die Erweiterung bestehender Kliniken. Der türkische Markt für medizinisch-technische Apparate, Geräte und Instrumente wies auch 2018 wieder ein hohes Volumen auf und konnte internationalen Herstellern somit vielfältige Lieferchancen bieten. Belastet wurde das Branchengeschäft jedoch durch die starke Abwertung der türkischen Lira. Weiterhin profitierte der Sektor vom Ausbau des Gesundheitstourismus, der vor allem Patienten aus dem Nahen Osten und aus Europa in die Türkei lockte.

Das russische Gesundheitswesen erhielt 2018 erneut einen Finanzierungsschub, da der russische Präsident das Ziel verfolgt, bis 2024 die Lebenserwartung seiner Bevölkerung von 73 auf 78 Jahre zu steigern. Um dies zu erreichen, plant er, die Gesundheitsausgaben jährlich um 15 Prozent zu erhöhen. Im Rahmen des Programms „Pharma 2020“ wuchsen zudem die staatlichen Ausgaben für die Beschaffung von Arzneimitteln und medizinischer Ausrüstung. Bei der Vergabe dieser öffentlichen Aufträge werden russische Hersteller bevorzugt, da die Regierung es sich zum Ziel gesetzt hat, den Markt-

anteil einheimischer Medizintechnik auf 90 Prozent zu erhöhen. Durch diese Maßnahme soll die Abhängigkeit des Landes von medizinischen Importprodukten verringert werden. Im Berichtsjahr investierten aus diesem Grund sowohl russische als auch ausländische Hersteller in neue Kapazitäten und verstärkten damit ihr Engagement auf dem Markt.

Auch in Nordamerika ließ der Gesundheitsmarkt 2018 unterschiedliche Entwicklungstendenzen erkennen. Zwar nahmen in den USA die Verkäufe auf dem Medizintechnikmarkt zu, das Wachstumstempo der Branche verlangsamte sich jedoch, bedingt durch die stagnierende Anzahl großer Kliniken und dem allgemeinen Sparzwang in der Branche. Letzteres war eine direkte Folge der seit Jahren unverhältnismäßig hohen Kosten für Behandlungen und medizinisches Personal in den USA. Sparbestrebungen kamen sowohl von den öffentlichen Gesundheitsbehörden und Krankenhausbetreibern als auch aus der privaten Versicherungswirtschaft. Der kanadische Markt für Medizintechnik hingegen wuchs 2018 im dritten Jahr in Folge mit hoher Dynamik, da die schnell alternde Gesellschaft des Landes Gesundheitsleistungen stärker nachfragte. Darüber hinaus zeichnete sich im Berichtsjahr ein neuer Trend auf dem kanadischen Gesundheitsmarkt ab: Im Gegensatz zu den USA war E-Health bisher in Kanada wenig etabliert. Um dies zukünftig zu ändern, gründete das Gesundheitsministerium eine neue Abteilung, die den Markt für digitale Gesundheitstechnologien gezielt beobachten soll, um den Zugang zu therapeutischen Produkten in Kanada zu beschleunigen und zu verbessern.

In der Region Asien-Pazifik entwickelten sich die Gesundheitsmärkte 2018 positiv. Der Bedarf Japans an Medizintechnik und Pharmazeutika blieb im Berichtsjahr weiterhin auf hohem Niveau, obwohl die Bevölkerung insgesamt schrumpft. Wie auch in den Jahren zuvor stiegen die öffentlichen Gesundheitsausgaben trotz geltender Preis- und Gebührenkontrollen. Bei gleichbleibender lokaler Produktion stiegen die Importe erneut, was Japans Status als Nettoimporteur von Medizintechnik untermauerte. Der wichtigste Branchenlieferant blieben die USA gefolgt von China. Die chinesische Regierung arbeitete 2018 weiterhin an dem Aufbau eines bedarfs-

gerechten und effizienten Gesundheitswesens. In diesem Zusammenhang verpflichtete sie Lieferanten von Krankenhäusern zu schlankeren Vertriebsformen, um Kosten abzubauen und die Transparenz in der Branche zu erhöhen. Derweil kündigte Indien im Berichtsjahr das größte staatlich finanzierte Gesundheitsfürsorgeprogramm der Welt an. Zusätzlich wurden auch der Bau neuer Krankenhäuser sowie eine verbesserte Ausbildung der Ärzte versprochen. Experten kündigten jedoch bereits erste Zweifel an der Realisierbarkeit der Maßnahmen an, da sie ihnen zu optimistisch erschienen. Der Gesundheitssektor der ASEAN-Region expandierte 2018 weiter. Der steigende Wohlstand der Bevölkerung erhöhte vor allem die Nachfrage nach privater medizinischer Versorgung, da die Wartezeiten in den privaten Kliniken geringer sind und deren Qualität höher ist. Weiterhin wurde der Großteil des Bedarfs an Medizinprodukten durch Importe gedeckt. Die hohe Importabhängigkeit eröffnet den ausländischen Lieferanten sehr gute Geschäftsmöglichkeiten.

Die lateinamerikanischen Gesundheitssysteme sahen sich mit wachsender Nachfrage bei gleichzeitig hohem Kostendruck konfrontiert. Als Reaktion darauf setzten viele Regierungen stärker auf den Privatsektor sowie IT-basierte Lösungen, um die Effizienz im Gesundheitssektor zu erhöhen. So auch in Mexiko, wo chronische Krankheiten und eine alternde Gesellschaft sowie mehr Versicherte im öffentlichen System und das Aufkommen privater Krankenversicherungen für eine starke Nachfrage nach Gesundheitsleistungen sorgten. Nach einer Krise in den vergangenen Jahren nahm die Nachfrage nach Medizintechnik auch in Brasilien wieder zu. Allerdings investierte vor allem das private Gesundheitswesen, während sich der öffentliche Sektor aufgrund begrenzter finanzieller Mittel überlastet zeigte. Die argentinische Gesundheitswirtschaft war vom Konjunkturunbruch weniger stark betroffen als andere Branchen. Die strukturellen Veränderungen des Gesundheitssystems lockten neue Anbieter auf den Markt. Der zunehmende Wettbewerb schmälerte jedoch - insbesondere im Pharmabereich - die bisherigen Margen.

In vielen afrikanischen Ländern war das Gesundheitswesen 2018 weiterhin von Investitionsstaus gekennzeichnet. Um dem entgegenzuwirken, for-

cierten sowohl die nationalen Regierungen als auch private Investoren den Ausbau der Gesundheitsinfrastrukturen. In diesem Zusammenhang trieb auch die südafrikanische Regierung im Berichtsjahr die Einführung der gesetzlichen Krankenversicherung (National Health Insurance, NHI) weiter voran. In einem ersten Schritt stellte sie im Mai 2018 Pläne vor, die eine freie Preisfestsetzung der privaten Anbieter im Gesundheitswesen einschränken sollen. Zudem stand die Reformierung der Zulassungsregelungen für Medizintechnikprodukte weiter im Fokus. Dazu wurde die 2017 neugegründete Zulassungsbehörde weiter aufgebaut. In der Vergangenheit blieb der Markt weitgehend unreguliert. Eine Registrierung war lediglich für bestimmte elektromedizinische Geräte notwendig. Die Kosten für die künftig erforderliche Registrierung wurden bislang noch nicht bekanntgegeben. In Kenia wirkte sich das dynamische Wirtschaftswachstum bisher nicht auf die Investitionen in der Gesundheitswirtschaft aus. Viele Patienten konnten aufgrund der schlechten

Infrastrukturen in öffentlichen Gesundheitseinrichtungen nicht behandelt werden. Auch die wichtigste Neuerung der letzten Jahre – die Möglichkeit der Leasingfinanzierung für Medizintechnik – schuf wenig Abhilfe. Aus diesem Grund bewilligte der staatliche Versicherungsträger National Hospital Insurance Fund (NHIF) auch Behandlungen durch privatwirtschaftliche Kliniken. Der Gesundheitssektor in den Golfstaaten wuchs 2018, jedoch langsamer als in den Jahren mit höheren Ölpreisen, da aufgrund der gesunkenen Staatseinnahmen mehr Projekte gestoppt oder auf den Prüfstand gestellt wurden. Außerdem setzten die Länder vermehrt auf die Beteiligung des privaten Gesundheitssektors.

## GESCHÄFTSVERLAUF UND LAGE

### Geschäftsverlauf

Im Berichtsjahr 2018 erzielte B. Braun zu konstanten Wechselkursen einen Umsatzzuwachs von

## AUSGEWÄHLTE B. BRAUN-KENNZAHLEN

	2017	2018	Veränderung in %
Umsatz (in Mio. EUR)	6.788,9	6.908,1	1,8
Bruttomarge (in %)	43,5	42,3	
Umsatzrendite nach Steuern (in %)	6,1	4,8	
Ergebnis nach Funktionskosten (in Mio. EUR)	588,5	533,2	-9,4
Ergebnis vor Steuern (in Mio. EUR)	513,7	451,6	-12,1
Konzernjahresüberschuss (in Mio. EUR)	411,5	328,4	-20,2
EBIT (in Mio. EUR)	574,9	520,5	-9,5
EBITDA (in Mio. EUR)	985,1	952,5	-3,3
EBITDA-Marge (in %)	14,5	13,8	
Eigenkapitalquote (in %)	40,3	40,1	
Eigenkapitalquote unter Berücksichtigung von Aktionärsdarlehen (in %)	40,9	40,7	
Eigenkapitalquote, bereinigt um Effekte aus IAS 19 (in %)	45,0	44,6	
Nettofinanzschulden (in Mio. EUR)	2.126,1	2.339,7	10,0
Verschuldungsgrad (Nettofinanzschulden / EBITDA)	2,2	2,5	
Forschungs- und Entwicklungskosten (in Mio. EUR)	315,9	318,0	0,7
Investitionen in Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte und Finanzanlagen (in Mio. EUR)	969,2	921,6	-4,9
Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (in Mio. EUR)	410,2	431,9	5,3
Net Working Capital (in Mio. EUR)	1.815,1	1.918,0	5,7
Personalaufwand (in Mio. EUR)	2.552,8	2.651,7	3,9
Mitarbeiter (zum 31. Dezember)	61.583	63.751	3,5

5,3 Prozent, der innerhalb unseres strategischen Wachstumskorridors von fünf bis sieben Prozent liegt. Der Euro zeigte sich im abgelaufenen Geschäftsjahr stark gegenüber den meisten Währungen. Im Wesentlichen beeinflussten die Abwertungen des US-Dollars, des russischen Rubels, des brasilianischen Reals sowie des argentinischen Pesos die Entwicklung. Der Umsatz stieg in Euro um 1,8 Prozent auf 6,9 Milliarden Euro (Vorjahr: 6,8 Milliarden Euro). Wie prognostiziert, war der Geschäftsverlauf in den Sparten B. Braun Avitum und Aesculap dynamisch. Ebenfalls wie erwartet zeigte sich die Sparte Hospital Care am stärksten durch die Währungskursentwicklung belastet. Die Sparte Out Patient Market erhöhte den Umsatz weiter, wobei sich der Absatz von Produkten aus den Bereichen Diabetes und Desinfektion erfreulich entwickelte. Die Region Asien-Pazifik erreichte die hohen Wachstumserwartungen nicht durchgängig. In lokalen Währungen konnten zwar zum Teil gute Umsatzsteigerungen erzielt werden, in Euro liegt die Region jedoch nur leicht über Vorjahr. Lateinamerika und Nordamerika wuchsen in lokalen Währungen entsprechend unserer Erwartungen. Aber auch hier belastet die Währungskursveränderung die Entwicklung in Euro. Die Region Afrika und Naher Osten erhöhte erneut ihren Umsatz. Deutschland zeigte sich im Berichtsjahr stabil und erzielte eine zufriedenstellende Umsatzsteigerung. Sehr erfreulich und über unseren Erwartungen entwickelte sich Europa. Dabei hatte die Unsicherheit über die Austrittskonditionen von Großbritannien aus der EU bisher keine wesentlichen Auswirkungen auf B. Braun.

Im Berichtsjahr konnten wir unser operatives Ergebnis nicht steigern und erreichen damit nicht unser selbst gesetztes Ziel einer kontinuierlichen Ergebnisverbesserung. Kostenerhöhungen in unseren Produktionen, Anlaufkosten neuer Werke, stetig steigende regulatorische Anforderungen und letztlich der sich erneut verschärfende Preiswettbewerb belasten die Ergebnissituation. In 2017 erhielten wir einen „Warning Letter“ der amerikanischen Gesundheitsbehörde FDA für unser Werk in Irvine, CA (USA). Die von der FDA geforderten Aufrüstungen werden vorschriftsgemäß und in Abstimmung mit der Behörde durchgeführt. Wir erwarten, die notwendigen Arbeiten im Geschäftsjahr 2019 abschließen zu können. Die Kennzahl EBITDA zu konstanten

Wechselkursen liegt um 2,2 Prozent unter Vorjahr und beträgt 964,3 Millionen Euro (Vorjahr: 985,1 Millionen Euro). Wir verfehlen damit das angestrebte Zielniveau von über einer Milliarde Euro. Die für uns steuerungsrelevanten Messgrößen Ergebnis nach Funktionskosten und EBIT liegen unter dem prognostizierten Zielbereich von 585 bis 625 Millionen Euro. Diese Steuerungsgrößen betragen zu konstanten Wechselkursen 542,9 Millionen Euro bzw. 522,5 Millionen Euro und liegen damit 7,7 Prozent beziehungsweise 8,9 Prozent unter dem Vorjahr. Der Konzernjahresüberschuss geht zu konstanten Wechselkursen auf 327,2 Millionen Euro (Vorjahr: 411,5 Millionen Euro) zurück. Im Vorjahr war das Nachsteuerergebnis durch eine geringere Steuerquote positiv beeinflusst. Dabei profitierten wir insbesondere von der Unternehmenssteuerreform in den USA. Gleichzeitig waren im Vorjahr Steuergutschriften für ein Investitionsprojekt in Malaysia vereinnahmt, denen im Berichtsjahr keine vergleichbaren Beträge gegenüberstanden.

Durch die steigende Nachfrage nach Verbrauchs- und Investitionsgütern des Gesundheitsmarktes konnten wir Mengenzuwächse realisieren, die zu einem guten Umsatzwachstum führten. Mit der Ergebnisentwicklung sind wir demgegenüber nicht zufrieden. Mit kontinuierlichen Maßnahmen zur internen Kostenreduktion und Effizienzsteigerung konnten wir einem stärkeren Ergebnisrückgang entgegenwirken. Beispielsweise haben wir unsere Verwaltungskosten 2018 um 13,6 Millionen Euro gegenüber dem Vorjahr reduzieren können. Ebenso optimieren wir unsere Vertriebsstrukturen, um steigende Frachtkosten zumindest teilweise kompensieren zu können. Darüberhinaus arbeiten wir in mehreren Initiativen entlang der vollständigen Supply Chain an Prozessverbesserungen, die kurz- bis mittelfristig eine Profitabilitätsverbesserung ermöglichen sollten. Der B. Braun-Konzern befindet sich weiterhin in einer guten und stabilen wirtschaftlichen Verfassung. Wir erkennen zurzeit keine weiteren Einflussfaktoren, die die Lage des Konzerns wesentlich negativ beeinflussen könnten.

### Ertragslage

#### Umsatzentwicklung des B. Braun-Konzerns

Im Geschäftsjahr 2018 erzielte der B. Braun-Konzern Umsatzerlöse in Höhe von 6.908,1 Millionen

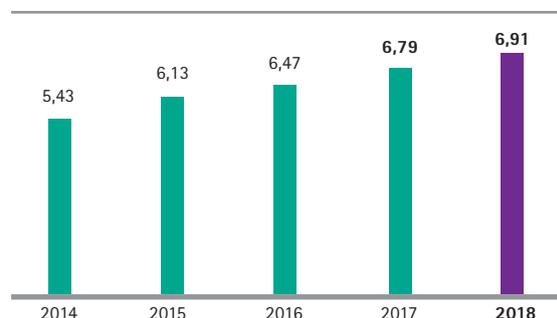
Euro (Vorjahr: 6.788,9 Millionen Euro) und steigerte damit den Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 1,8 Prozent.

Alle Sparten trugen zu dieser Umsatzentwicklung bei. Die Sparten B. Braun Avitum und Aesculap zeigten sich mit einem Wachstum von 4,9 Prozent und 2,1 Prozent dynamisch. Auch Out Patient Market mit einem Plus von 1,6 Prozent erzielte eine befriedigende Umsatzsteigerung. Hospital Care liegt mit einer Zunahme von 0,5 Prozent leicht über Vorjahr.

Europa (ohne Deutschland) erzielte zu konstanten Wechselkursen mit +7,1 Prozent eine sehr gute Umsatzsteigerung. Dabei zeigten sich insbesondere die Tschechische Republik, die Slowakei, Polen, die Niederlande und Belgien sowie die Schweiz stark. Auch Russland entwickelte sich in lokaler Währung sehr gut. Die Abwertung des russischen Rubel belastet die Entwicklung in Euro aber deutlich. Deutschland erreichte mit einem Umsatzwachstum von 2,5 Prozent eine stabile Entwicklung und behauptete sich erneut in einem sehr wettbewerbsintensiven Umfeld. Die Region Asien-Pazifik steigerte den Umsatz zu konstanten Wechselkursen um 4,4 Prozent. Wachstumstreiber waren hier China, die Philippinen und Vietnam. Indonesien, Thailand und Japan zeigten sich im Berichtsjahr schwach und blieben unter unseren Erwartungen. Die Region Lateinamerika legte in lokalen Währungen um 9,2 Prozent kräftig zu, wobei alle Länder bis auf Paraguay erfreuliche Umsatzsteigerungen erzielten. In Euro verliert der Umsatz jedoch 5,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr aufgrund der Abwertung der lateinamerikanischen Währungen. Nordamerika erzielte in US-Dollar mit 5,4 Prozent eine gute Entwicklung im Umsatz. In Konzernwährung liegt der Umsatz mit +0,8 Prozent nur leicht über dem Vorjahr. Die Region Afrika und Naher Osten blieb in lokalen Währungen mit einem Wachstum von 0,4 Prozent auf dem Niveau des Vorjahres. Währungskursveränderungen reduzieren den Umsatz der Region in Euro um 1,0 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

## UMSATZENTWICKLUNG

in Mrd. Euro



### Geschäftsentwicklung der Sparte

#### B. Braun Hospital Care

Die Sparte Hospital Care behauptete sich in einem wettbewerbsintensiven Marktumfeld und erhöhte den Umsatz um 0,5 Prozent auf 3.131,1 Millionen Euro (Vorjahr: 3.114,0 Millionen Euro). Dabei sind die Umsätze deutlich durch Währungskursveränderungen belastet. Zu konstanten Wechselkursen beträgt das Umsatzwachstum 4,7 Prozent. Die USA, Russland, Brasilien sowie Argentinien sind von den Währungskurseffekten am stärksten betroffen. Obwohl in lokalen Währungen zufriedenstellende Entwicklungen erzielt werden konnten, liegen die Umsätze dieser Länder in Euro teilweise unter Vorjahr. Eine gute Umsatzsteigerung zeigten Deutschland und Großbritannien. Sehr gut entwickelten sich im Berichtsjahr die Tschechische Republik, die Niederlande und Belgien sowie das Direktgeschäft im Mittleren und Nahen Osten. Demgegenüber blieben Indonesien und Russland unter den Erwartungen. Aus Produktsicht wurde ein starkes Wachstum in den Bereichen „Compounding“ zur Herstellung von kundenspezifischen Lösungen für die klinische Ernährung sowie automatische Infusionspumpen erzielt. Ebenso erhöhten wir den Absatz mit Produkten aus dem Bereich der Regionalanästhesie. Die Umsätze mit Arzneimitteln sowie Mehrkammerbeuteln für die klinische Ernährung verliefen 2018 nicht zufriedenstellend. Ein intensiver Preiswettbewerb, regulatorische Anforderungen sowie Einschränkungen in unseren Produktionen verhinderten eine bessere Entwicklung.

## Geschäftsentwicklung der Sparte

### B. Braun Aesculap

Die Sparte Aesculap erwirtschaftete im Berichtsjahr einen Umsatz von 1.824,4 Millionen Euro (Vorjahr: 1.786,4 Millionen Euro) und lag somit 2,1 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 5,3 Prozent) über dem Vorjahr. Die wesentlichen Wachstumstreiber sind China, Deutschland, Russland, Spanien und Polen. Auch die USA konnte in US-Dollar eine gute Umsatzsteigerung erzielen. Zusätzliche Wachstumsimpulse kamen vor allem aus Argentinien, Australien, Vietnam, Mexiko und der Türkei. Nach einer Erholung des Projektgeschäftes im Nahen Osten im Vorjahr konnte diese Entwicklung 2018 nicht fortgesetzt werden. Ebenfalls schwächer zeigten sich Indonesien, Malaysia und Thailand. Sehr erfreulich entwickelte sich der Umsatz mit Produkten der An-

gioplastie und Endoskopie sowie mit Nahtmaterial, High Speed Power Systems und Access Ports. Der Bereich der Orthopädie konnte das Vorjahresniveau dagegen nicht erreichen. Trotz deutlich gesteigerter Absatzmengen verhindern erhebliche Rückgänge der Marktpreise für Hüft- und Knieprothesen, insbesondere in Deutschland, eine Umsatzsteigerung.

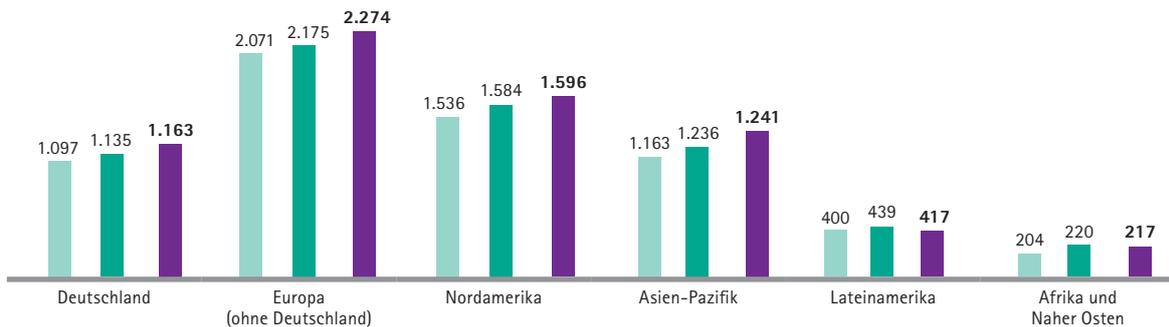
## Geschäftsentwicklung der Sparte

### B. Braun Out Patient Market

Die Sparte Out Patient Market erreichte einen Umsatz von 840,9 Millionen Euro (Vorjahr: 827,5 Millionen Euro) und erzielte damit eine Steigerung von 1,6 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 4,3 Prozent) zum Vorjahr. Ein starkes Umsatzwachstum konnten wir in den USA erzielen, aber aufgrund der Kursentwicklung des US-Dollars fällt die Steigerung

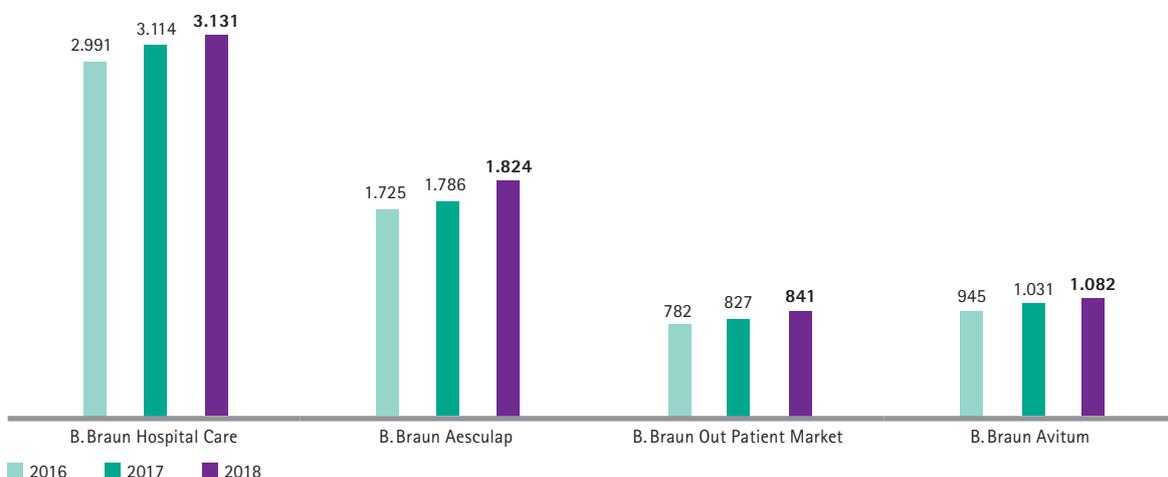
## UMSATZ NACH REGIONEN

in Mio. Euro



## UMSATZ NACH SPARTEN

in Mio. Euro



in Euro deutlich geringer aus. Wachstumstreiber waren zudem China, Großbritannien, die Türkei und die Tschechische Republik. In Deutschland verblieb der Umsatz auf dem Niveau des Vorjahres. Schwächer zeigten sich hier die Bereiche Wund- und Kontinenzversorgung. Die 2017 erworbene B. Braun prolabor, ein Großhändler und Dienstleister für die Fachbereiche Ärztebedarf, Medizintechnik, Home Care und Palliative-Care, entwickelte sich demgegenüber sehr gut. Im Berichtsjahr belasteten Logistikprobleme in Frankreich und eine Produktionsunterbrechung in Sligo, Irland, die Spartenentwicklung. Wir haben noch innerhalb des abgelaufenen Geschäftsjahres diese Herausforderungen lösen können.

#### Geschäftsentwicklung der Sparte B. Braun Avitum

Der Umsatz der Sparte B. Braun Avitum steigerte sich im Berichtsjahr um 4,9 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 8,4 Prozent) auf 1.082,3 Millionen Euro (Vorjahr: 1.031,3 Millionen Euro). Im Produktgeschäft wurde eine gute Umsatzentwicklung bei Verbrauchsprodukten und Dialysemaschinen erreicht. Dabei sind Deutschland, China und die Philippinen die Wachstumstreiber. Schwächer zeigten sich dagegen die Märkte in Mexiko und Großbritannien. Die B. Braun-Dialysekliniken entwickelten sich weltweit positiv. Dabei unterstützten Akquisitionen in Portugal, Australien und Neuseeland sowie die Erweiterung des Kliniknetzes in Russland, der Tschechischen Republik und der Schweiz das Wachstum.

#### Entwicklung des Bruttoergebnisses

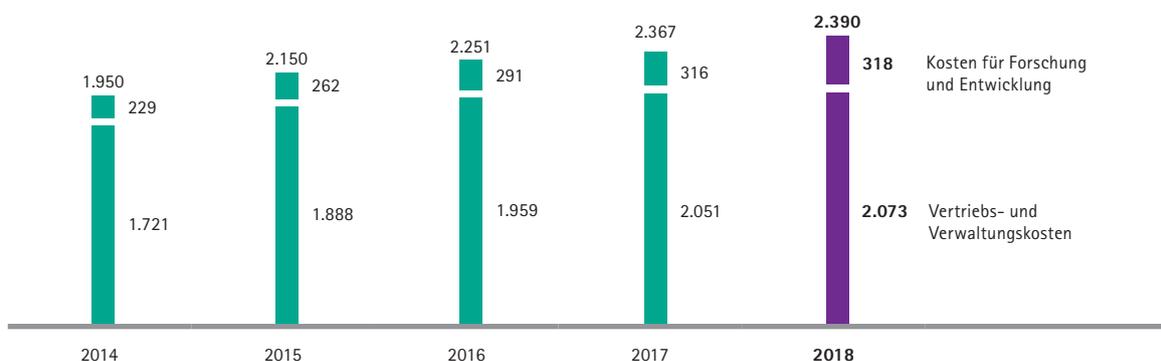
Im Jahr 2018 reduzierte sich der Bruttogewinn um 1,1 Prozent auf 2.923,9 Millionen Euro (Vorjahr: 2.955,1 Millionen Euro). Gleichzeitig verringerte sich die Bruttomarge um 1,2 Prozentpunkte auf 42,3 Prozent (Vorjahr: 43,5 Prozent). Anlaufkosten in unseren neuen Werken und höhere Produktionskosten an den Standorten Melsungen (Deutschland), Sligo (Irland) sowie Irvine, CA, und Daytona Beach, FL (beide USA), reduzierten das Bruttoergebnis deutlich. Zudem belasteten erhöhte regulatorische Anforderungen, beispielsweise am Standort Radeberg (Deutschland), das Ergebnis. Der weiterhin intensive Preiswettbewerb verhinderte ebenfalls eine bessere Entwicklung der Bruttomarge.

#### Entwicklung der Funktionskosten

Die Vertriebskosten stiegen um 2,1 Prozent auf 1.734,3 Millionen Euro (Vorjahr: 1.698,7 Millionen Euro). Höhere Frachtkosten sowie gestiegene Volumina wirkten sich kostenerhöhend aus. Gleichzeitig optimierten wir unsere Vertriebs- und Logistikstrukturen, sodass sich die Vertriebskosten insgesamt annähernd proportional zum Umsatz entwickelten. Die Verwaltungskosten betragen im Geschäftsjahr 338,4 Millionen Euro (Vorjahr: 352,0 Millionen Euro) und reduzierten sich um 3,9 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Damit halten wir eine wichtige strategische Vorgabe zur Ergebnisverbesserung ein. Die bereits Ende 2017 begonnenen Maßnahmen zur Prozessoptimierung und Kostenreduzierung zeigten Wirkung und wir konnten Personalkosten-

## FUNKTIONSKOSTEN

in Mio. Euro



steigerungen sowie deutlich höhere Kosten für Softwarelizenzen ausgleichen. Unsere Shared Service-Organisation, die bisher transaktionale Finanzprozesse umfasste, erweitern wir um IT- und Personalprozesse, um weitere Kosteneinsparungen realisieren zu können. Gleichzeitig führen wir mit Hilfe von „Artificial Intelligence“ Prozessanalysen (sog. „Process Mining“) durch, um unsere Prozesse weiter zu optimieren.

2018 haben wir die Ausgaben für Forschung und Entwicklung auf konstant hohem Niveau gehalten. Die nicht zu aktivierenden Forschungs- und Entwicklungskosten stiegen um 0,7 Prozent auf 318,0 Millionen Euro (Vorjahr: 315,9 Millionen Euro). Darüber hinaus wurden Entwicklungsleistungen in Höhe von 32,6 Millionen Euro (Vorjahr: 36,1 Millionen Euro) als immaterielle Vermögenswerte aktiviert.

#### Entwicklung des sonstigen Ergebnisses

Der Saldo der sonstigen betrieblichen Erträge und Aufwendungen verbesserte sich im Berichtsjahr um 4,7 Millionen Euro auf -37,4 Millionen Euro (Vorjahr: -42,1 Millionen Euro). Dabei nahmen die Aufwendungen zur Währungskursabsicherung um 12,6 Millionen Euro auf -27,8 Millionen Euro (Vorjahr: -15,2 Millionen Euro) zu. Im Vergleich zum Vorjahr waren die sonstigen betrieblichen Aufwendungen insbesondere durch höhere Aufwendungen für das Genussrechtsprogramm und geringere Wertberichtigungen von Forderungen beeinflusst. Zusätzlich fielen die sonstigen betrieblichen Erträge im Berichtsjahr deutlich höher aus. Der Verkauf eines Bürogebäudes in Frankreich sowie Versicherungserstattungen wirkten sich positiv aus.

#### Entwicklung des Finanzergebnisses

Das Finanzergebnis inklusive Beteiligungserträge veränderte sich im Geschäftsjahr 2018 um -11,6 Millionen Euro auf -44,2 Millionen Euro (Vorjahr: -32,6 Millionen Euro). Dabei lagen die Zinsaufwendungen mit 48,6 Millionen Euro um 6,2 Millionen Euro über dem Vorjahr (42,4 Millionen Euro). Die Zinserträge blieben mit 7,0 Millionen Euro konstant zum Vorjahr (7,0 Millionen Euro). Zusätzlich sind die Beteiligungsgewinne (inklusive Gewinne aus at

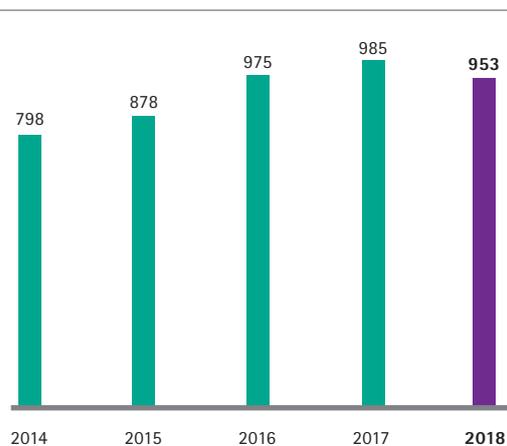
Equity bewerteten Finanzanlagen) um 3,9 Millionen Euro geringer ausgefallen und betragen 24,9 Millionen Euro (Vorjahr: 28,8 Millionen Euro).

#### Entwicklung der Ergebniskennzahlen

Das Ergebnis nach Funktionskosten reduzierte sich im Berichtsjahr auf 533,2 Millionen Euro, nach 588,5 Millionen Euro im Vorjahr. Die Kennzahl EBIT erreichte im Berichtsjahr 520,5 Millionen Euro und fiel damit um 9,5 Prozent geringer aus als im Vorjahr (574,9 Millionen Euro). Die Abschreibungen erhöhten sich um 5,3 Prozent auf 431,9 Millionen Euro (Vorjahr: 410,2 Millionen Euro) und leiten zu einem EBITDA von 952,5 Millionen Euro über. Das EBITDA lag um 3,3 Prozent unter dem Vorjahr. Die EBITDA-Marge reduzierte sich um 0,7 Prozentpunkte auf 13,8 Prozent (Vorjahr: 14,5 Prozent).

Mit einem Rückgang von 12,1 Prozent erreichte das Ergebnis vor Steuern 451,6 Millionen Euro (Vorjahr: 513,7 Millionen Euro). Die Ertragsteuern betragen im Geschäftsjahr 123,2 Millionen Euro und lagen damit 20,9 Millionen Euro über dem Vorjahr (102,3 Millionen Euro). Die Steuerquote belief sich 2018 auf 27,3 Prozent (Vorjahr: 19,9 Prozent) und war im Vorjahr im Wesentlichen durch Einmaleffekte von der Steuerreform in den USA positiv beeinflusst. Der Konzernjahresüberschuss lag mit 328,4 Millionen Euro 20,2 Prozent unter dem des Vorjahres (411,5 Millionen Euro).

EBITDA  
in Mio. Euro



## Finanzlage

### Liquidität

Der operative Cashflow betrug 626,5 Millionen Euro (Vorjahr: 655,1 Millionen Euro) und fiel damit um 28,7 Millionen Euro niedriger aus als im Vorjahr. Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit<sup>2</sup> nahm im Berichtsjahr um 93,4 Millionen Euro auf 797,3 Millionen Euro ab (Vorjahr: 890,6 Millionen Euro) und führte zu einem negativen freien Cashflow von -170,8 Millionen Euro (Vorjahr: negativer freier Cashflow von -235,5 Millionen Euro). Dabei erreichte der Mittelabfluss für Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte 794,1 Millionen Euro (Vorjahr: 747,3 Millionen Euro) sowie für Investitionen in Finanzanlagen und Unternehmensakquisitionen 55,6 Millionen Euro (Vorjahr: 185,3 Millionen Euro). Gleichzeitig erhielt B. Braun Dividenden und dividendenähnliche Einnahmen in Höhe von 16,6 Millionen Euro (Vorjahr: 23,9 Millionen Euro). Die Nettokreditaufnahme betrug im Berichtsjahr 206,0 Millionen Euro (Vorjahr: 218,9 Millionen Euro). Insgesamt erhöhten sich die liquiden Mittel am Bilanzstichtag um 8,4 Millionen Euro auf 74,7 Millionen Euro (Vorjahr: 66,4 Millionen Euro).

### Vermögensstruktur

Die Bilanzsumme des B. Braun-Konzerns erhöhte sich zum 31. Dezember 2018 auf 9.224,4 Millionen Euro (Vorjahr: 8.525,9 Millionen Euro). Dies entspricht einer Steigerung von 8,2 Prozent und spiegelt die über den Abschreibungen liegenden Investitionen in Sach- und Finanzanlagen wider.

Die langfristigen Vermögenswerte erhöhten sich um 8,5 Prozent auf 6.332,3 Millionen Euro (Vorjahr: 5.835,6 Millionen Euro). Aufgrund der anhaltend hohen Investitionen nahmen die Sachanlagen im Berichtsjahr erneut zu und stiegen um 9,4 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 8,8 Prozent) auf 4.589,3 Millionen Euro (Vorjahr: 4.196,4 Millionen Euro). Mit 1.344,4 Millionen Euro liegen die Vorräte zum Bilanzstichtag 14,1 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 14,3 Prozent) über dem Vorjahr (1.178,5 Millionen Euro). Die Bestandsreichweite betrug zum Bilanzstichtag 17,5 Wochen (Vorjahr: 16,0 Wochen). Die Forderungen aus Lieferungen und

Leistungen reduzierten sich um 0,5 Prozent (zu konstanten Wechselkursen +1,3 Prozent) auf 1.141,8 Millionen Euro (Vorjahr: 1.148,0 Millionen Euro). Die Außenstandsdauer der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen reduzierte sich um 1 Tag auf 66 Tage (Vorjahr: 67 Tage).

### Finanzierungsstruktur

Das Eigenkapital erhöhte sich um 7,7 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 7,1 Prozent) auf 3.699,9 Millionen Euro (Vorjahr: 3.436,4 Millionen Euro). Die Eigenkapitalquote liegt mit 40,1 Prozent (zu konstanten Wechselkursen 39,8 Prozent) auf dem Niveau des Vorjahres (40,3 Prozent). Unter der Berücksichtigung von Gesellschafterdarlehen entspricht dies einer Eigenkapitalquote von 40,7 Prozent. Damit erreichen wir unser Ziel aus dem Vorjahr von über 40 Prozent. Im Berichtsjahr blieb der Kalkulationszinssatz für Pensionsrückstellungen mit 2,2 Prozent konstant (Vorjahr: 2,2 Prozent). Die versicherungsmathematischen Verluste erhöhten sich um -29,1 Millionen Euro. Die Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen erhöhten sich um 5,0 Prozent auf 1.332,1 Millionen Euro (Vorjahr: 1.269,0 Millionen Euro). Das niedrige Zinsniveau machte insgesamt eine Erhöhung der Pensionsrückstellungen in den letzten Jahren erforderlich. Bereinigt um die entstandenen Effekte im Zeitraum von 2011 bis 2018 aus der Neubewertung der Pensionsverpflichtungen, beläuft sich das Eigenkapital auf 4.116,3 Millionen Euro. Hieraus resultiert eine Eigenkapitalquote von 44,6 Prozent, die damit unser strategisches Zielniveau von 45 Prozent nahezu erreicht. Die Finanzschulden stiegen um 10,2 Prozent auf 2.451,1 Millionen Euro (Vorjahr: 2.224,5 Millionen Euro). Dabei erhöhten sich die langfristigen Finanzschulden um 8,0 Prozent auf 1.673,1 Millionen Euro (Vorjahr: 1.549,0 Millionen Euro). Die kurzfristigen Finanzschulden betragen zum Bilanzstichtag 778,0 Millionen Euro, nach 675,5 Millionen Euro im Vorjahr. Der Großteil der Darlehen ist in Euro und US-Dollar abgeschlossen. Zusätzlich bestehen Darlehen mit geringen Volumina in verschiedenen Fremdwährungen. Zum Bilanzstichtag sind 54,1 Prozent (Vorjahr: 53,6 Prozent) der Finanzverbindlichkeiten gegenüber Banken und Versicherungen

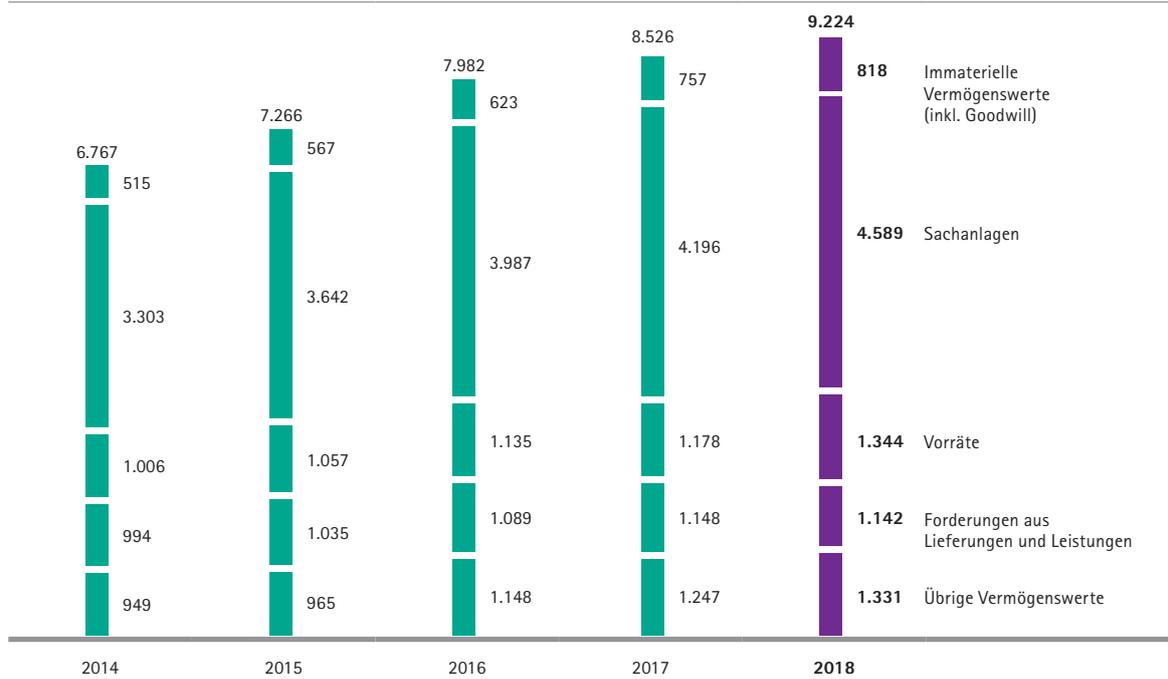
<sup>2</sup> Die Differenz zwischen dem Zugang zum Anlagevermögen und dem Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit ergibt sich aus der Zahlungswirksamkeit der Investitionen und aus Umrechnungseffekten bei Fremdwährungen.

mit einer fixen Verzinsung ausgestattet. Den höheren Finanzschulden stehen gestiegene liquide Mittel gegenüber, sodass die Nettofinanzschulden um 213,6 Millionen Euro auf 2.339,7 Millionen Euro

(Vorjahr: 2.126,1 Millionen Euro) zunahmen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen erhöhten sich um 10,0 Prozent auf 532,1 Millionen Euro (Vorjahr: 483,9 Millionen Euro). Dabei stieg die

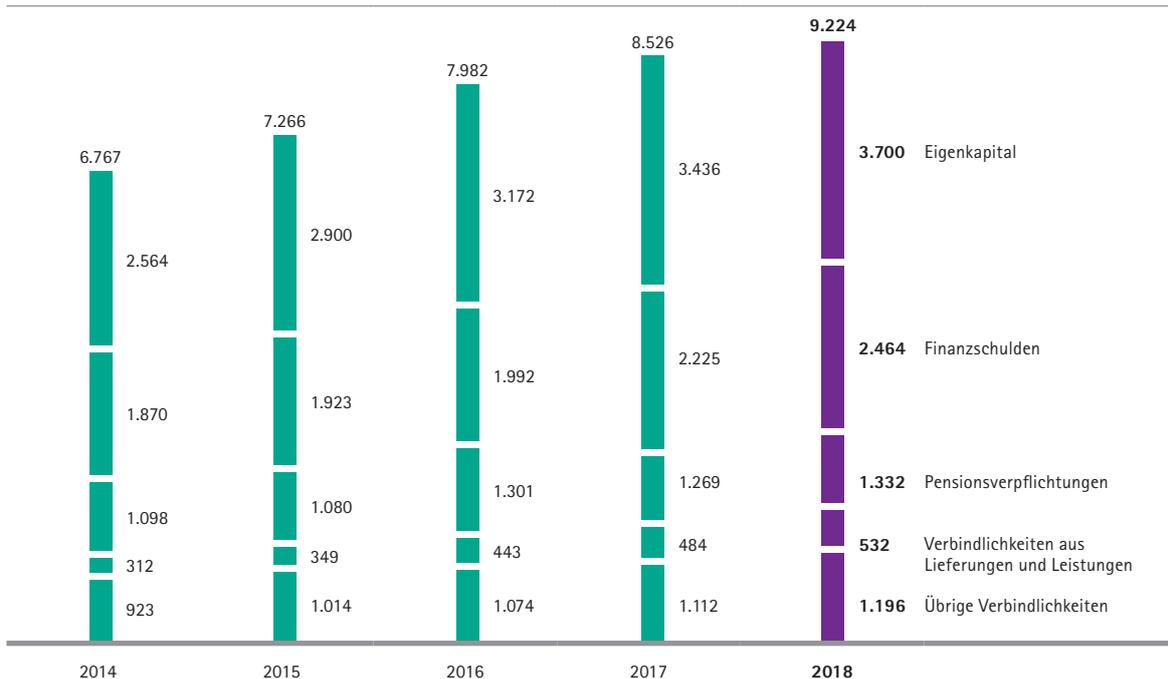
## BILANZSTRUKTUR AKTIVA

in Mio. Euro



## BILANZSTRUKTUR PASSIVA

in Mio. Euro



Außenstandsdauer der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen um 3 Tage auf 50 Tage (Vorjahr: 47 Tage).

Fremdfinanzierungen erfolgen ausschließlich mit nach unserer Einschätzung zuverlässigen Banken und erstrecken sich von syndizierten und bilateralen Kreditlinien über Schuldscheindarlehen bis hin zu einem „Asset Backed Securities“-Programm. B. Braun verfügt zum Bilanzstichtag über freie Kreditlinien in Höhe von 1.116,0 Millionen Euro (Vorjahr: 1.087,1 Millionen Euro). Alle mit unseren Banken vereinbarten Finanzkennzahlen, zu deren Einhaltung wir uns verpflichtet haben, wurden erfüllt.

Im Jahr 2018 konnten wir die vorgesehenen Refinanzierungen problemlos realisieren. Zu den Finanzierungsmaßnahmen des Berichtsjahres gehörte der Abschluss bilateraler Darlehen in Kolumbien und in Asien-Pazifik. Zudem führten wir erfolgreich eine Schuldscheintransaktion in Höhe von 300 Millionen Euro durch, um durch die zurzeit niedrigen Zinsen eine langfristig festverzinsliche Finanzierung zu attraktiven Konditionen zu realisieren.

Das „Asset Backed Securities“-Programm wurde im Berichtsjahr im Wesentlichen über die „Back-up“-Liquiditätlinie finanziert.

### Personalbericht

Der Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte stellt Unternehmen vor die Aufgabe, kompetente Mitarbeiter für sich zu gewinnen und langfristig zu binden. Dazu gehört, unterschiedlichen Lebensphasen von Mitarbeitern gerecht zu werden und darauf abgestimmte Angebote zu schaffen. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, flexible Arbeitszeitmodelle sowie die gesetzlichen Rahmenbedingungen zu Teilzeit und Befristungen stehen beispielhaft für eine zeitgemäße Arbeitszeitgestaltung bei B. Braun. Gemeinsam mit den Sozialpartnern im Unternehmen wurden dazu konkrete Konzepte entwickelt, die von den Mitarbeitern stark nachgefragt werden.

In einem globalen Unternehmen sind einheitliche Personalprozesse von hoher Bedeutung, zum Beispiel bei der Erfassung von Mitarbeiterstammdaten. Im Berichtsjahr ist es gelungen, über eine Million Personalstammdaten zentral zu verwalten. Dies bildet eine wichtige Voraussetzung für die weitere Digitalisierung und Harmonisierung der HR-Systemlandschaft. Nur auf Basis validierter Stammdaten kann die Organisation globale Compliance-Anforderungen erfüllen, moderne HR-Services für alle Mitarbeiter anbieten und zukünftige Experten und Führungskräfte weiterentwickeln. Die hierfür benötigten Daten verwaltet und pflegt ein neues HR Shared Service Center am polnischen Standort in Nowy Tomyśl.

Der Wandel der Arbeitswelt führt nicht nur bewährte Abläufe, die lange Zeit funktioniert haben, an ihre Grenzen, sondern überholt auch klassische Organigramme, die häufig nicht den gelebten Arbeitsalltag widerspiegeln. Ziel der Corporate Human-Resource-Strategie ist es, neue Arbeitsformen zu entwickeln und in der Organisation umzusetzen. Seit Anfang 2017 wird in Pilotbereichen nach dem Ansatz „Tasks and Teams“ unabhängig von Organigrammen und Silos und mit einem hohen Anspruch an Vernetzung sowie Selbstverantwortung und Mitgestaltung zusammengearbeitet. Statt für jeden Aufgabenbereich eine Verantwortlichkeit festzulegen, wird in den Teams Arbeit anders verteilt und dadurch Flexibilität geschaffen, die nötig ist, damit die Organisation sich an veränderte Gegebenheiten anpassen kann. Die traditionellen Kommunikations- und Entscheidungswege sind in einem sich schnell verändernden Umfeld oft zu langsam, Wissensaustausch wird durch Silodenken beschränkt. Außerdem haben sich die Erwartungen unserer Mitarbeiter gewandelt. Gleichzeitig suchen wir im Unternehmen nach Möglichkeiten, das stetige Personalwachstum einzudämmen. Auch hier können agilere Formen der Zusammenarbeit Antworten liefern. Durch die erfolgreiche Einführung in den Pilotbereichen ist das Interesse an „Tasks and Teams“ intern wie extern stark gewachsen, sodass wir diese neue Art der Zusammenarbeit weiter in die Organisation tragen und

schrittweise in anderen Bereichen und Sparten verankern wollen. Ausgewählte Kollegen aus den Bereichen Corporate Human Resources und Corporate Communications wurden 2018 zu sogenannten Meetingpiloten und Prozesslotsen ausgebildet, die Bereiche bei der Umsetzung von „Tasks und Teams“ unterstützen.

Im Frühjahr 2018 wurde die Verwaltung der Dialysatorenfabrik in Wilsdruff nach dem neuen Bürokonzept gestaltet. In dem an die Produktion angehängten Bereich stehen den Mitarbeitern informelle und formelle Besprechungsräume, Ruhebereiche und Arbeitsplätze gemäß dem „Clean-Desk“-Prinzips zur Verfügung. Unsere mexikanische Niederlassung ist 2018 in ein neues Büro in Mexiko-Stadt umgezogen, das für Umweltfreundlichkeit und Ressourcenschonung ausgezeichnet wurde. Entstanden ist ein offenes innovatives Bürokonzept auf zwei Etagen, das B. Braun Mexiko als ein effizientes, innovatives, kreatives und mitarbeiterfreundliches Unternehmen präsentiert.

#### Entwicklung der Mitarbeiterzahl

Zum 31. Dezember 2018 beschäftigte der B. Braun-Konzern (inklusive der Familienholding) 63.751 Mitarbeiter. Dies sind 3,5 Prozent mehr als im Vorjahr (61.583 Beschäftigte). Hauptgrund für diesen Anstieg ist der kontinuierliche Ausbau der Produktionen. Hinzu kommen Akquisitionen und die Gründung von Vertriebsgesellschaften und Dialysezentren.

In Deutschland erhöhte sich die Zahl der Beschäftigten (inklusive Mitarbeiter der Familienholding) um 2,9 Prozent auf 15.860 (Vorjahr: 15.415). Neben einem weiteren Aufbau von Produktionskapazitäten und der Inbetriebnahme des Produktionsstandortes Wilsdruff ist dies auf die Akquisition weiterer Dialysezentren zurückzuführen. 180 Mitarbeiter zentraler Konzernfunktionen, die zum 1. September 2018 in die neu gegründete übergeordnete Familienholding überführt wurden, sind hierbei berücksichtigt.

In Europa stieg die Zahl der Mitarbeiter um 5,4 Prozent auf 19.317 (Vorjahr: 18.323). Hauptgründe für diesen Zuwachs waren Einstellungen in den Produk-

tionswerken in Polen und Spanien. Akquisitionen weiterer Dialysezentren in Russland trugen ebenfalls zu dieser Entwicklung bei.

Im Zusammenhang mit einer erneuten Erhöhung der Produktionskapazität im Bereich Hospital Care sowie zusätzlichen Maßnahmen im Bereich Qualitätskontrolle stieg die Mitarbeiterzahl in Nordamerika und der Karibik um 2,3 Prozent auf 7.314 Mitarbeiter (Vorjahr: 7.153).

Der Ausbau der Vertriebsaktivitäten und des technischen Service in China und der Produktionsbereiche in Malaysia und Vietnam sowie der Dialysezentren auf den Philippinen sorgte für eine Erhöhung der Mitarbeiterzahl in der Region Asien-Pazifik auf 16.861. Dies entspricht einer Steigerung von 3,1 Prozent gegenüber dem Vorjahr (16.355).

In Lateinamerika sank die Anzahl der Mitarbeiter leicht auf 3.558 (Vorjahr: 3.563). Während in Kolumbien der Personalbedarf aufgrund einer Ausweitung des Produktionsvolumens stieg, war eine Anpassung des Personalbestands in Argentinien erforderlich.

In Afrika und dem Nahen Osten erhöhte sich die Belegschaft auf 841 Mitarbeiter (Vorjahr: 774). Dies entspricht einer Zunahme von 8,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr. So wurde für den Produktionsbereich in Südafrika zusätzliches Personal benötigt, ebenso für erweiterte und neue Vertriebsaktivitäten in Kenia, Simbabwe und den Vereinigten Arabischen Emiraten.

#### Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen<sup>3</sup>

Im Vorstand liegt der Anteil an weiblichen Mitgliedern wie auch im Vorjahr bei 29 Prozent. Der Anteil der weiblichen Führungskräfte innerhalb der ersten und zweiten Führungsebene reduzierte sich leicht auf 11,9 Prozent (Vorjahr: 12,1 Prozent), ist aber beeinflusst durch die Veränderungen im Zusammenhang mit der Gründung der Familienholding. Die Zielsetzung, den Frauenanteil in der ersten Führungsebene unter dem Vorstand auf mindestens 20 Prozent bis zum 30. Juni 2022 zu erhöhen, verfolgen wir mit zahlreichen Aktivitäten. Hierzu wurden

<sup>3</sup> Zusatzinformation zur Lageberichterstattung

Maßnahmen initiiert, wie zum Beispiel die Weiterentwicklung der Familienteilzeit im Jahr 2018. In dem 2017 gestarteten Projekt „Frauen in Führung“ soll durch die Entwicklung passender Maßnahmen Frauen der Aufstieg in die oberen Führungsebenen erleichtert werden.

### Berufsausbildung

Eine duale Berufsausbildung ist die Basis für eine berufliche Zukunft. Grundlage dafür bilden bei B. Braun die vielfältigen Ausbildungsangebote für junge Menschen in technischen, kaufmännischen und naturwissenschaftlichen Berufen. Die Ausbildung erfolgt in einem dualen System, das Auszubildenden einen Einblick in die betriebliche Praxis ermöglicht und diesen mit den theoretischen Kenntnissen aus der Berufsschule verknüpft. 801 junge Menschen befinden sich derzeit in einer Ausbildung an unseren deutschen Standorten. Zusätzlich zum dualen Ausbildungssystem absolvieren im Berichtsjahr 94 (Vorjahr: 104) Auszubildende ein Studium an einer Berufsakademie oder Hochschule. 229 Auszubildende beendeten im Berichtsjahr erfolgreich ihre Ausbildung (Vorjahr: 253) und erhielten ein Übernahmeangebot. Davon haben 204 Auszubildende (Vorjahr: 218) das Angebot angenommen. An unseren internationalen Standorten Brasilien, Malaysia, Vietnam und der Schweiz absolvieren derzeit 233 (Vorjahr: 243) eine Ausbildung. Im Berichtsjahr schlossen international 119 (Vorjahr: 103) Absol-

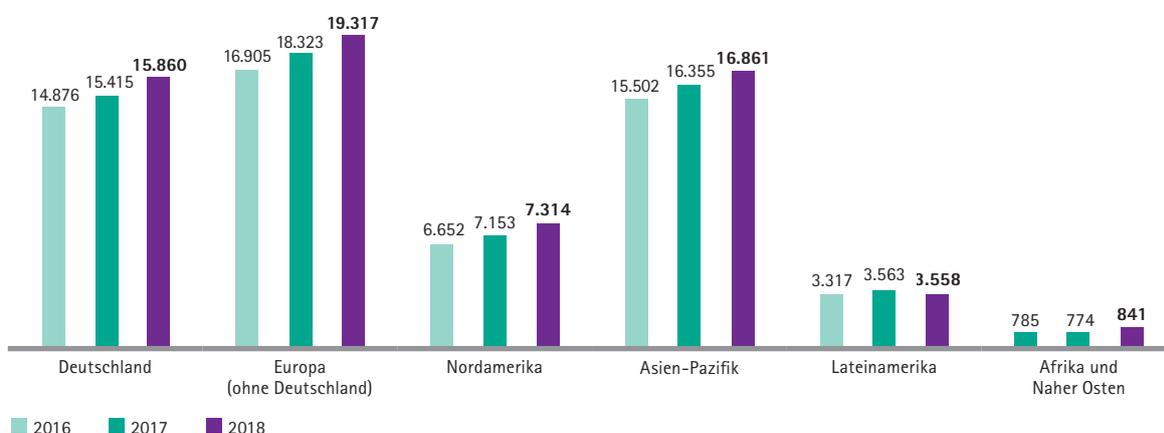
venten ihre Ausbildung erfolgreich ab, wovon 43 (Vorjahr: 50) Absolventen ein Übernahmeangebot angenommen haben.

### Weiterentwicklung der Mitarbeiter

Die nachhaltige und stetige Entwicklung unserer Mitarbeiter hat für uns oberste Priorität. Die Grundlage für sämtliche Personalmanagementprozesse von der Einstellung bis zur Nachfolgeplanung bilden die global gültigen B. Braun-Kernkompetenzen. In einer Welt, die von zunehmender Komplexität und Unsicherheit geprägt ist, möchten wir unsere Mitarbeiter für diese Veränderungen optimal ausrüsten und stärken. Das B. Braun-Kernkompetenzmodell vermittelt ein gemeinsames Verständnis der Fähigkeiten und Fertigkeiten, die es Mitarbeitern ermöglicht, Aufgaben selbstständig zu lösen. Ein vielfältiges Angebot an Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten stellt die optimale Förderung und Entwicklung eines jeden Mitarbeiters sicher.

Die B. Braun Business School ist der zentrale Ort für alle Trainings- und Entwicklungsprogramme bei B. Braun. Hier finden Mitarbeiter ein breites Angebot an Trainings zu den Themen Führung und Management, Kommunikation, Digitalisierung, Methoden und Prozesse sowie Persönlichkeitsentwicklung. Für 2019 ist die Einführung eines deutschlandweit einheitlichen Weiterbildungsangebots sowie eine Erweiterung um digitale Lernangebote geplant. Ne-

## MITARBEITER NACH REGIONEN



ben bekannten Präsenztrainings werden kombinierte Online- und Präsenztrainings (sog. Blended Learnings) zur Verfügung stehen. Damit ermöglicht B. Braun Mitarbeitern bedarfsgerechtes und selbstständigeres Lernen und gibt durch die digitale Ausrichtung mehr Raum für die Umsetzung von Sharing Expertise im Arbeitsalltag.

Als Familienunternehmen mit Standorten in 64 Ländern und zunehmenden internationalen Verflechtungen sind Entsendungen ein wichtiger Bestandteil der Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter. Durch Entsendeprogramme, die auf eine Dauer von fünf Jahren begrenzt sind, ermöglichen wir es, Fachwissen sowie Kompetenzen in anderen Kulturkreisen auszubauen. Mitarbeiter können ihr internationales Netzwerk vergrößern und leisten einen Beitrag zu einem gemeinsamen Werteverständnis sowie einer konzernweit einheitlichen Anwendung von Wissen. Im Geschäftsjahr 2018 waren insgesamt mehr als 100 Mitarbeiter in 29 Ländern als Teil unseres Entsendeprogramms an einem B. Braun-Standort außerhalb ihres Heimatlandes tätig. Hauptziele waren 2018 Deutschland, Malaysia und die USA. Durch die Erweiterung unseres Geschäftsfelds in Kenia und eine Akquisition in Kanada kamen 2018 beide Länder als Entsendeziele hinzu. Um den internationalen Herausforderungen auch künftig gewachsen zu sein, sind grenzüberschreitende Mitarbeiterereinsätze ein unerlässlicher Bestandteil der geschäftlichen Aktivitäten im B. Braun-Konzern.

#### **Erfolgsorientierte Vergütung**

Mit der Neukonzeption des Vergütungssystems haben wir die erfolgsabhängigen Elemente noch stärker an unserer Konzernstrategie ausgerichtet. Die Gesamtvergütung besteht neben der variablen Vergütung aus einem marktconformen Grundgehalt sowie betrieblicher Nebenleistungen in Abhängigkeit von der Position. Das neue Vergütungssystem setzt auf nachvollziehbare und transparente Indikatoren. Es reduziert Komplexität, sorgt für eine faire Differenzierung nach Leistung und Verantwortung, bietet klare Orientierung und unterstützt damit die Umsetzung der Strategie 2020.

Mit dem B. Braun Incentive Scheme werden Genussrechte an Vorstände und bezugsberechtigte Führungskräfte ausgegeben. Wir schaffen damit eine langfristige Bindung und honorieren Erfolge. Die

Wertentwicklung der Genussrechte hängt von der Entwicklung des Konzerneigenkapitals ab. Im Geschäftsjahr 2018 wurden 68.591 (Vorjahr: 80.380) Genussrechte ausgegeben. Von den angebotenen Genussrechten wurden 62 Prozent (Vorjahr: 61 Prozent) von dem bezugsberechtigten Personenkreis gezeichnet. Zum 31. Dezember 2018 waren insgesamt 657.560 (Vorjahr: 687.716) Genussrechte vergeben.

#### **Dank an die Mitarbeiter**

Im Sinne von „Sharing Expertise“ arbeiten die Mitarbeiter von B. Braun gemeinsam mit Kunden und Partnern daran, das Leben von Menschen zu schützen und zu verbessern. Unser aufrichtiger Dank gilt allen für das Geleistete und für die Bereitschaft, Neues anzugehen. B. Braun setzt auf eine Kultur, die von Transparenz, Vertrauen und Wertschätzung geprägt ist. Dies wird auch in Zukunft die Grundlage für eine positive Geschäftsentwicklung sein. Den Mitarbeitervertretungen und Gewerkschaften danken wir für die jederzeit faire und konstruktive Zusammenarbeit.

#### **Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren**

##### **Qualitäts- und Umweltmanagement**

Das Qualitätsmanagement ist ein mehrstufiger Prozess, der bei B. Braun internationalen Material- und Produktstandards folgt – von der Entwicklung über die Produktion bis zur Anwendung unserer Arzneimittel und Medizinprodukte. Dazu kommen Standards für Qualitätssysteme, Umweltschutz und Arbeitssicherheit, die bei B. Braun in einem integrierten Managementsystem kontrolliert werden. Neue oder geänderte gesetzliche Anforderungen und Standards werden im Rahmen bereichsübergreifender Projekte umgesetzt und in das System integriert.

Auf Basis nationaler Richtlinien zur Qualitätssicherung erstellten Regulierungsbehörden das „Medical Device Single Audit Program“ (MDSAP), das eine global einheitliche Zertifizierung des Qualitätsmanagements in der Medizintechnik verfolgt. Schon heute deckt B. Braun die künftigen Anforderungen der MDSAP weitgehend ab. Wir erfüllen zudem die Kriterien der ISO 9001 und ISO 13485, die ein Qualitätsmanagementsystem für Entwicklung, Herstellung und Vertrieb von Medizinprodukten beschreiben.

Die neue Europäische Verordnung für Medizinprodukte – die Medical Device Regulation – ist im Mai 2017 in Kraft getreten und ersetzt die bisherigen Richtlinien für Medizinprodukte. Die neue Regelung wirkt sich auf zahlreiche Unternehmensbereiche aus: So wächst beispielsweise der Umfang der Validierungs- und Qualifizierungsprozesse, die technische Dokumentation gestaltet sich komplexer, und die Anforderungen an die Marktüberwachung steigen. Bei B. Braun erfolgt die Umsetzung der Regulierung bis spätestens zum Ende der Übergangsfrist am 26. Mai 2020.

Zu den verbindlichen Zertifizierungen für alle europäischen B. Braun-Tochtergesellschaften zählen das ISO 14001 Umweltmanagement und ISO 50001 Energiemanagement. Auch außerhalb Europas haben zahlreiche Länder einige ihrer Standorte bereits nach diesen und anderen Umwelt- und Energiemanagementsystemen zertifiziert.

Alle technischen Bereiche des Unternehmens müssen hohe gesetzliche und behördliche Anforderungen erfüllen. Diese werden bei B. Braun durch eigene Standards für den Gesundheits- und Arbeitsschutz erweitert und durch regelmäßige interne Audits überwacht. So sind viele internationale Standorte von B. Braun nach dem Arbeitsschutz-Managementsystem OHSAS 18001 zertifiziert. Der Standort Melsungen verfügt zusätzlich über das Gütesiegel „Sicher mit System“ der Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI). Ausgewählte europäische B. Braun-Dialysezentren sind nach EN ISO 9001 und IEC/TR 62653 „Guideline for Safe Operation of Medical Devices Used for Haemodialysis Treatments“ zertifiziert. Zusammen berechtigen diese Gütesiegel zur Verwendung des Zertifikats „Good Dialysis Practice“. Weiterhin ist B. Braun Mitglied im Verband der Chemischen Industrie (VCI) und folgt dessen Leitlinien „Verantwortliches Handeln“ mit dem Ziel, Gesundheits- und Umweltschutz sowie Sicherheit eigenständig zu verbessern.

#### **Kunden- und Produktverantwortung**

In der B. Braun-Strategie 2020 haben wir Systempartnerschaften mit unseren Kunden verankert. Für Ärzte, Pflegepersonal, Apotheker und Patienten be-

deutet das, dass wir ihre Bedürfnisse und Anforderungen verstehen. Wir bieten ihnen entsprechende Systemlösungen, die sicher und qualitativ hochwertig sind.

Mit dem seit 2013 laufenden Projekt „B. Braun for Safety“ haben wir unsere Partnerschaften mit verschiedenen Organisationen und Verbänden intensiviert. Dazu gehört die Kooperation mit der „European Association of Hospital Managers“, der Dachorganisation der Krankenhausmanager in Europa. In gemeinsamen Projekten schärfen wir das Bewusstsein für Risiken und tragen langfristig zu einer sicheren und qualitativ hochwertigen Patientenversorgung bei.

Als Bestandteil unserer Kunden- und Produktverantwortung verbessern wir stetig das Design unserer Produkte und Verpackungen: Gut sichtbare, harmonisierte Farbcodes symbolisieren die Größe des Produkts oder zeigen an, aus welchem Material es gefertigt ist. Spezielle Label mit klaren, differenzierenden Farben und Formen erleichtern die Dosierung von Arzneimitteln und sorgen für erhöhte Aufmerksamkeit, was bei kritischen Substanzen besonders wichtig ist. Mehrfache Auszeichnungen im Bereich Produktdesign bestätigen unsere Arbeit.

B. Braun arbeitet aktiv in den Branchenverbänden BVMed (Bundesverband Medizintechnologie e.V.), MedTech Europe und APACMed an neuen medizinischen Standards und Regularien unter anderem zum Thema Sicherheit. So ist B. Braun-Vorstandsmitglied Dr. Meinrad Lugan BVMed-Vorsitzender und engagiert sich als Mitglied im Executive Committee von MedTech Europe. Die zukünftige B. Braun-Vorstandsvorsitzende Anna Maria Braun ist stellvertretende Vorstandsvorsitzende des asiatisch-pazifischen Medizintechnologie Verbands (APACMed). Zudem engagiert sich B. Braun-Vorstandsmitglied Caroll H. Neubauer im Vorstand der Deutsch-Amerikanischen Handelskammern.

Trotz hoher Qualitätsmaßstäbe und Präventionsmaßnahmen kann ein Produkt im seltenen Einzelfall fehlerhaft sein oder falsch angewendet werden. Beanstandungen werden von unseren lokalen Vertriebsorganisationen entgegengenommen und zen-

tral am B. Braun-Hauptsitz in Melsungen koordiniert. Von Melsungen aus werden Untersuchungen an den betroffenen Produktionsstandorten veranlasst, vor Ort erarbeiten dann unsere Experten tragfähige Lösungen.

Unsere Stabsabteilung Datenschutz unterstützt bei der Einhaltung der Rechtsvorschriften und interner Richtlinien. Die Abteilung organisiert regelmäßige Mitarbeiterschulungen, berät bei der Erstellung von Verträgen oder Marketingaktivitäten und bietet ein umfangreiches Datenschutz-Informationscenter an. Die seit Mai 2018 europaweit geltenden Anforderungen der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) vereinheitlichen die Regeln für die Datenverarbeitung. B. Braun arbeitet seit über zehn Jahren kontinuierlich an der Weiterentwicklung der Datenschutzorganisation. Dazu gehören die Einführung einer globalen Datenschutzmanagementsoftware zur Dokumentation aller gesetzlich geforderten und datenschutzrelevanten Prozesse sowie standardisierte Dokumente.

Digitalisierung und Vernetzung dringen in immer mehr Bereiche vor. Durch die zunehmende Vernetzung ergeben sich potenzielle Risiken für die sogenannte kritische Infrastruktur (KRITIS), wie Krankenhäuser und Produktionsanlagen von Industrieunternehmen, die für das Gemeinwesen von Bedeutung sind. Der Gesetzgeber reagiert auf diese Entwicklung mit neuen gesetzlichen Regelungen, wie dem IT-Sicherheitsgesetz. Bei B. Braun haben wir 2018 die Rolle des Chief Information Security Officer (CISO) geschaffen. Dieser hat die Aufgabe, sämtliche Aktivitäten und Maßnahmen zur Informationssicherheit zu koordinieren. Dazu gehört, ein Information Security Management System (ISMS) nach dem internationalen Standard ISO/IEC 27001 einzurichten.

### Gesellschaftliche Verantwortung

Unsere Werte Innovation, Effizienz und Nachhaltigkeit machen uns zu dem, was wir sind: ein Familienunternehmen, das sich seiner ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung verpflichtet fühlt. Als „Bürger der Gesellschaft“ unterstützt das Unternehmen weltweit seit vielen Jahren soziale Projekte an seinen Standorten mit den Zielen, Wissen zu erweitern, Regionen zu stärken und Perspektiven zu schaffen. Im Jahr 2018 förderten wir

insgesamt 236 soziale Projekte, darunter überwiegend Bildungs- und Gesundheitsprojekte, in 39 Ländern.

Mit der Initiative „B. Braun for Children“ möchte B. Braun Kindern und Jugendlichen die Chance auf eine bessere Zukunft geben. Im Jahr 2018 kamen 108 Projekte der Initiative insgesamt 49.000 Kindern zugute. Für fünf Projekte sammelten fünf sportliche B. Braun-Mitarbeiter, die mit ihren Rennrädern 1.650 Kilometer von Rubí, Spanien, nach Melsungen fuhren. Auf ihrer Tour entlang der spanischen Küste über Frankreich und Deutschland erhielten die Radfahrer Spenden, die jeweils einem Kinderprojekt in ihrem Land zugutekamen. So wurden in Belgien und in den Niederlanden Kinder mit Brandverletzungen unterstützt und in Spanien ein Verein für Familien mit krebserkrankten Kindern gefördert. In Deutschland übergaben wir die Spende an das Kinder-Palliativ-Team „Kleine Riesen Nordhessen e.V.“, das schwerkranke Kinder und Jugendliche sowie deren Familien auf ihrem letzten Lebensweg zuhause im familiären Umfeld begleitet und so dem Wunsch der Betroffenen gerecht wird, möglichst viel Zeit am Lebensende gemeinsam zu Hause zu verbringen.

Sport für den guten Zweck war auch Motto bei Benefizläufen in Malaysia und China. B. Braun organisierte 2018 in beiden Ländern Laufveranstaltungen, um Spenden für „B. Braun for Children“-Projekte zu sammeln. Mehr als 1.600 Mitarbeiter in Penang, Suzhou, Peking, Zibo und weiteren Standorten gingen an den Start, um Projekte für Kinder mit zerebraler Kinderlähmung (China) und Krebserkrankungen (Malaysia) zu unterstützen sowie die medizinische Versorgung von sozial benachteiligten Menschen zu ermöglichen (Malaysia). Unsere Mitarbeiter in den USA beteiligten sich im Jahr 2018 an der partnerschaftlichen Unterstützung des Projekts „United Way of Greater Lehigh Valley“. In zwei Wochen sammelten sie mit verschiedenen Veranstaltungen Spenden, um die Ausbildung von Kindern und die Betreuung älterer Menschen zu verbessern sowie den Zugang zu medizinischen Notdiensten zu erleichtern.

Der B. Braun-Preis für soziale Innovation wird gemeinsam von der B. Braun-Tochter Aesculap in Tuttlingen und der Zeppelin Universität Friedrichs-

hafen verliehen. In der Kategorie „Sozialunternehmer“ gewann in diesem Jahr „Clothing the Gap“ – ein Modelabel von hohem sozialem Charakter. Das Start-up entwickelt und fertigt Kleidung für Rollstuhlfahrer, die so ein Angebot für ihre individuellen Bedürfnisse erhalten. Außerdem beschäftigt das Unternehmen Menschen mit Migrationshintergrund und öffnet ihnen dadurch eine Tür ins Berufsleben.

B. Braun leistet auch Hilfe nach Naturkatastrophen. Als im Jahr 2015 Erdbeben in Nepal mehr als 7.900 Menschen töteten und katastrophale Schäden anrichteten, spendeten B. Braun-Mitarbeiter für die Organisation Global Care; das Unternehmen verdoppelte die Spendensumme. Das Geld wurde für den Wiederaufbau der Janakalyan Higher Secondary School im Kaski-Distrikt in Zentral-Nepal eingesetzt, die im Mai 2018 feierlich eingeweiht wurde und in der heute mehr als 250 Kinder ihren Schulalltag verbringen.

Seit über 60 Jahren ist B. Braun in Afrika aktiv und exportiert Medizinprodukte in nahezu alle Länder des Kontinents. Wirtschaftliches Engagement und Ver-

antwortung bedeutet für B. Braun auch, Perspektiven zu schaffen, wie drei Beispiele zeigen. So engagiert sich B. Braun seit 2012 im Rahmen der Initiative „Afrika kommt!“ und förderte seitdem zehn junge talentierte Nachwuchsführungskräfte aus Subsahara-Afrika, die bei B. Braun in Melsungen ihre Kompetenzen ausbauen und anschließend in ihrem Heimatland einbringen. B. Braun-Vorstandsvorsitzender Prof. Dr. Heinz-Walter Große engagiert sich zudem als Vorsitzender der Subsahara Afrika Initiative (SAFRI) der deutschen Wirtschaft. Darüber hinaus setzt sich eine neu gegründete Initiative für eine bessere medizinische Versorgung im Distrikt Mumbwa im Westen Sambias ein, die B. Braun als Partner unterstützt und so einen zukunftsweisenden Beitrag für die dringend benötigte gesundheitliche Versorgung dieser Gegend leistet. Und im dürregeplagten Kenia im Osten Afrikas unterstützt B. Braun eine Spendensammlung seiner Mitarbeiter, deren Gesamtbetrag das Unternehmen verdoppelte. Dank der Spende, die an die Diakonie Katastrophenhilfe floss, konnten über 17.000 Haushalte notleidender Familien mit Wasser versorgt werden, um so ihre Nutztiere, die ihre Lebensgrundlage darstellen, zu retten.

# RISIKO- UND CHANCENBERICHT

## RISIKOMANAGEMENT UND CONTROLLING

Bei B. Braun werden alle strategischen und operativen Entscheidungen unter Berücksichtigung der damit verbundenen Chancen und Risiken getroffen. Wir verfolgen grundsätzlich eine umsichtige Unternehmensstrategie und meiden unkontrollierbare Gefährdungspotenziale. Risikomanagement und Controlling sind dabei eine zentrale Managementaufgabe und integraler Bestandteil der Konzernsteuerung. Das umfassende Risikomanagement des B. Braun-Konzerns trägt dazu bei, dass Risiken erkannt, erfasst, bewertet, überwacht und gesteuert werden können. Risiken, die sich unmittelbar aus der Geschäftsentwicklung ergeben, werden durch unsere systematischen Controlling-Prozesse, die konzernweit in allen Geschäftsbereichen, Gesellschaften und Regionen implementiert sind, zeitnah erkannt und bewertet. Darüber hinaus erkennen und steuern wir Risiken, die nicht unmittelbar aus dem operativen Geschäft erwachsen. Die Sparten- und Konzern-Risikokomitees bewerten diese und dokumentieren entsprechende Gegenmaßnahmen. Vervollständigt wird unser Risikomanagement durch die interne Revision und letztlich die Jahresabschlussprüfung.

## RISIKEN

Die im Folgenden genannten Risiken, die Auswirkungen auf B. Braun haben können, beschreiben nicht in jedem Fall alle Risiken, denen B. Braun ausgesetzt ist beziehungsweise ausgesetzt sein kann. Risiken, die zum Zeitpunkt der Erstellung des Geschäftsberichts nicht bekannt sind oder als unwesentlich eingeschätzt werden, können jedoch die Ergebnis- und Finanzlage des B. Braun-Konzerns zusätzlich beeinflussen.

### Gesamtwirtschaftliche Risiken

Insgesamt ist eine Zunahme der volkswirtschaftlichen Risiken festzustellen. Neben geopolitischen Unsicherheiten wird vor allem die von den USA an-

gekündigte Einführung weiterer Zölle die Weltwirtschaft zukünftig stärker belasten. Eine Verschärfung der derzeit schwelenden Handelskonflikte könnte die globalen Wertschöpfungsketten beeinträchtigen und mittelfristig das internationale, regelbasierte Handelssystem bedrohen. Die Entwicklung würde insbesondere das Wachstum in offenen und stark im internationalen Handel tätigen Volkswirtschaften hemmen. Auch das Abschwächen der chinesischen Zuwachsraten stellt in Verbindung mit der enormen Verschuldung ein Risiko für die Gesamtwirtschaft dar. Eine mögliche Rezession des Landes würde durch eine Finanzkrise verstärkt werden. Dabei könnten die Auswirkungen auf die internationalen Kapitalmärkte wesentlich höher ausfallen, als es die Verflechtungen des chinesischen Kapitalmarkts auf den ersten Blick vermuten lassen, da ausländische Unternehmen weiterhin regen Handel mit China treiben.

Belastend könnte sich ferner die Geldpolitik der großen Notenbanken auf das Wirtschaftswachstum der Volkswirtschaften auswirken. Die andauernde Niedrigzinspolitik verleitet zu Fehlallokationen und schwächt die Finanzmarktstabilität. Im Euroraum ist aufgrund der guten Konjunktur und der höheren Inflation ein Anheben der Leitzinsen durch die EZB mittelfristig zunehmend wahrscheinlich. Um bei einem Ausstieg aus der expansiven Geldpolitik Verwerfungen an den Finanzmärkten entgegenzuwirken, müsste die EZB den Beginn ihrer Normalisierungsstrategie im Vorfeld ausreichend kommunizieren. Ebenso könnte der rasche Übergang zu einer restriktiveren Geldpolitik in den USA zu erheblichen Preisanpassungen auf den internationalen Finanzmärkten führen. Dadurch entstehende Turbulenzen könnten das globale Wirtschaftswachstum beeinträchtigen, wobei die weltweit steigende Verschuldung dieses Risiko zusätzlich verstärkt.

Die Wirtschaftsentwicklung Europas wird durch den unklaren Ablauf des EU-Austritts Großbritanniens beeinflusst. Ein unkoordinierter Brexit birgt insbesondere für Großbritannien enorme Risiken. An

dieser Stelle sind vor allem der wahrscheinliche Rückgang der ausländischen Direktinvestitionen, die eine wichtige Finanzierungsquelle des Landes darstellen, sowie die mögliche weitere Abwertung des britischen Pfunds anzuführen. Für die verbleibenden Mitgliedstaaten der EU könnten sich die negativen Folgen des Ausstiegs vor allem in Form von möglichen Finanzmarkturbulenzen zeigen. Als Importeur wäre B. Braun durch eine Abwertung des britischen Pfunds sowie durch mögliche Zölle und Zollformalitäten belastet. Zudem kann die Zulassung von Pharma- und Medicalprodukten nach einem Brexit zusätzliche Kosten und Mehraufwand verursachen. Um mögliche Behinderungen im Warenverkehr aufzufangen zu können, haben wir unsere Lagerkapazitäten in Großbritannien deutlich erhöht. Gleichzeitig bezieht B. Braun vereinzelt Bauteile bzw. Vorprodukte von britischen Lieferanten. Auch hier haben wir durch eine Erhöhung der Bestände außerhalb Großbritanniens Vorkehrungen getroffen, um eine Beeinflussung unserer Produktionsprozesse möglichst auszuschließen. Aufgrund der getroffenen Maßnahmen erkennen wir aus einem ungeordneten Brexit zurzeit kein wesentliches Risiko für den B. Braun-Konzern. Eine Ergebnisbeeinflussung unseres UK-Geschäftes halten wir jedoch für wahrscheinlich.

Die Verschuldung vieler Mitgliedstaaten im Euro-Raum ist nach wie vor sehr hoch. So liegt die Staatsverschuldung in Italien beispielsweise bei über 130 Prozent des BIP. Dies könnte zu einer erneuten Euro-Krise führen, wenn die Finanzmärkte aufgrund der politischen Unsicherheiten im Land das Vertrauen in die Tragfähigkeit der öffentlichen Verschuldung verlieren. Die Stabilität der Finanzmärkte wird in einigen Mitgliedstaaten zudem durch die Unsicherheit der Banken im Hinblick auf die noch vorhandenen notleidenden Kredite geschwächt.

Das Eintreten einzelner gesamtwirtschaftlicher Risiken erscheint wahrscheinlich und kann das Wachstum von B. Braun verlangsamen.

### Branchenrisiken

Der Gesundheitsmarkt zeichnet sich generell durch eine geringe Konjunkturabhängigkeit aus, wodurch

wir mit unserem Produktportfolio an Verbrauchsgütern relativ stabile Umsätze erzielen. Die von B. Braun hergestellten Investitionsgüter weisen hingegen eine höhere Abhängigkeit von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung auf. Der wirtschaftliche Verlauf wirkt sich in der Regel auch auf Bereiche aus, in denen die Patienten selbst für Gesundheitsleistungen aufkommen müssen. Durch die signifikanten Kostensteigerungen in der Branche sind nahezu alle staatlichen Gesundheitssysteme angehalten, Einsparungsmaßnahmen zu ergreifen. Diese Kürzungen können einen negativen Einfluss auf die Nachfrage unseres gesamten Produkt- und Dienstleistungsangebots haben. Zudem nimmt die Ausweitung von Zahlungszielen sowie die Einführung beziehungsweise Erhöhung von Zwangsrabatten und anderen Abgaben in einzelnen Staaten immer weiter zu. In einigen Märkten zeichnet sich der Trend ab, dass ausländische Hersteller keinen beziehungsweise nur noch eingeschränkten Zugang zu Ausschreibungen erhalten. Dies ist insbesondere immer dann der Fall, wenn inländische Hersteller vergleichbare Produkte anbieten können. Dies trifft beispielsweise auf Russland zu. Hier will die Regierung den Marktanteil lokaler Hersteller der Branche auf 90 Prozent erhöhen. Um dieser Entwicklungstendenz zu begegnen, bauen wir unsere regionalen Präsenzen weiter aus. Auf diese Weise wollen wir uns langfristig den Zugang zu den weltweiten Wachstumsmärkten erhalten.

Bezüglich der Insolvenzgefahr von Krankenhäusern in Deutschland zeigt der aktuelle „Krankenhaus Rating Report“ des RWI-Leibniz-Instituts für Wirtschaftsforschung im Vergleich zum Vorjahr ein verändertes Risiko auf. Bestand im letzten Jahr noch bei etwa neun Prozent der Krankenhäuser eine akute Insolvenzgefahr, so konnte der Anteil nunmehr auf sieben Prozent reduziert werden. Insgesamt attestiert der Report den Kliniken eine gute Ertragslage. Der durchschnittliche Gewinn stieg auf 2,8 Prozent der Umsätze, zuvor lag er bei 1,8 Prozent. Dennoch bleibt den Angaben zufolge der jährliche Investitionsbedarf der Krankenhäuser mit rund 5,8 Milliarden Euro um drei Milliarden Euro höher als die Fördermittel der Bundesländer in Höhe von 2,8 Milliarden Euro.

Es ist eine verstärkte Formalisierung des internationalen Produktzulassungsprozesses zu beobachten, die sowohl mit erhöhtem Aufwand als auch mit steigenden Kosten für B. Braun einhergeht. Gerade die 2017 verabschiedete „Medical Device Regulation (MDR)“ in Europa wird neue klinische Anforderungen sowie Berichts- und Dokumentationspflichten mit sich bringen. Sie wird, nach einer dreijährigen Übergangsfrist, am 26. Mai 2020 in Kraft treten. Allerdings liegen wichtige Rechtsakte zur Umsetzung der MDR immer noch nicht vor. Beispielsweise wurde bisher keine der unabhängigen „Benannten Stellen“, die für den Marktzugang der Produkte eine entscheidende Rolle spielen, akkreditiert. Damit droht den Unternehmen im Mai 2020 die Gefahr, den Vertrieb von Medizinprodukten in der EU einstellen zu müssen. Dies könnte insbesondere die wirtschaftliche Existenz kleiner und mittelständischer Unternehmen bedrohen. Schließlich könnten durch die steigenden Kosten die Forschungsbudgets und damit die Innovationskraft in der Branche abnehmen. Dies ist vor dem Hintergrund einer alternden Bevölkerung, der Zunahme von Multimorbidität und fehlender Fachkräfte besonders beachtenswert. In der Zukunft werden zunehmend individualisierte Therapien notwendig sein, wofür die Medizintechnik einen wesentlichen Beitrag leistet. Die Bündelung von Einkaufsvolumina durch Einkaufsgemeinschaften verstärkt die Marktmacht der Nachfrageseite im Gesundheitswesen. Das könnte zu einer Erhöhung des Preisdrucks und der Abhängigkeit von einzelnen Kunden führen.

Die strukturellen Risiken für Unternehmen, die im Gesundheitsmarkt tätig sind, bleiben somit weiterhin bestehen. Das Eintreten der Risiken kann folglich die Ergebnisentwicklung von B. Braun belasten.

### Beschaffungsrisiken

Risiken ergeben sich grundsätzlich aus Rohstoffpreisentwicklungen und Versorgungsengpässen an den Beschaffungsmärkten. Das Eintreten dieser potenziellen Risiken kann Auswirkungen auf die Versorgung der Produktion und damit auf die Lieferfähigkeit von B. Braun haben. Wie in den Vorjahren zeichneten sich in einigen Fällen potenzielle Versorgungsengpässe ab. Insbesondere im Kunst-

stoffmarkt war B. Braun, wie andere Marktteilnehmer auch, mit einigen „Force Majeure“-Erklärungen mehrerer Lieferanten mittelbar und unmittelbar konfrontiert. In allen Fällen war es möglich, potenzielle Versorgungsunterbrechungen abzuwenden. Durch die implementierten Einkaufsprozesse sowie die globale Einkaufsorganisation wurden Gegenmaßnahmen und Strategien entwickelt, die zur Abwendung der Risiken führten, sodass es zu keiner Zeit zu Produktionsverzögerungen oder -unterbrechungen gekommen ist. Unsere lange, vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten ist eine wesentliche Grundlage, um die Versorgung kontinuierlich sicherzustellen. Hierauf aufbauend werden wir zukünftig weitergehende Partnerschaften mit den Lieferanten anstreben. Wo immer möglich, setzen wir im Rahmen des aktiven Preismanagements Strategien zur langfristigen Preisabsicherung ein. So bündeln wir beispielsweise unsere Einkaufsbedarfe, schließen langfristige Lieferverträge zur Absicherung von Rohstoffpreisen bei Vorprodukten und vereinbaren Rahmenverträge. Ziel ist es, bei gleichbleibend hoher Qualität die Preis- und Lieferrisiken zu reduzieren. Um die Risiken von Lieferantenausfällen zu minimieren, werden regelmäßig Risikobewertungen unserer Lieferanten durchgeführt. Wird bei einem Lieferanten ein hohes Ausfallrisiko identifiziert, können wir mit etablierten Prozessen und Instrumenten eine durchgehende Versorgung sicherstellen. Hierzu gehören unter anderem Disaster-Recovery-Pläne, ein Bestandsaufbau bei B. Braun oder dem Lieferanten, Second and Dual Sourcing sowie eine notarielle Hinterlegung von Dokumenten zu Produktionsprozessen und Rezepturen. Das vorhandene Risikomanagement in Bezug auf die Lieferantenbasis wird kontinuierlich weiter ausgebaut. Die Situation in einzelnen Bereichen der Beschaffungsmärkte gestaltete sich weiterhin herausfordernd. Unsere Einkaufsorganisation konnte mit den etablierten Prozessen zur Preis- und Liefersicherheit unsere Risikoposition auf einem konstant niedrigen Niveau halten, sodass keine wesentlichen Beschaffungsrisiken erkennbar sind.

### Produkttrisiken

Risiken durch Neben- oder Wechselwirkungen begegnen wir mit Qualitätsmanagementsystemen in

unseren Produktionseinheiten. Diese orientieren sich an internationalen Standards und stellen die Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften sicher. Eine regelmäßige Überprüfung der Qualitätsmanagementsysteme mit Hilfe von internen und externen Audits in Verbindung mit kontinuierlich stattfindenden Mitarbeiterschulungen vervollständigt unser Qualitätsmanagement.

Um Risiken aus Produkthaftpflicht zu minimieren, hat die B. Braun Melsungen AG ein sogenanntes internationales Haftpflichtversicherungsprogramm bei einem Konsortium bestehend aus vier Erstversicherern platziert. Um die Einhaltung der jeweiligen landesspezifischen bzw. gesetzlichen Anforderungen sicherzustellen, wurde in jedem Land, in dem B. Braun mit einer eigenen Gesellschaft (Mehrheitsbeteiligung) vertreten ist, eine lokale Police platziert. Im Anschluss daran bietet ein sogenannter Excedentenvertrag einen weitergehenden, weltweit einheitlichen Versicherungsschutz.

Von laufenden Prozessen gehen keine bestandsgefährdenden Risiken aus.

### Personalrisiken

Die demografische Entwicklung sowie die digitale Transformation verändern Gesellschaft und Arbeitswelt mit größerer Geschwindigkeit. Unternehmen stehen vor der Aufgabe, in einem zunehmenden Wettbewerb geeignete Fach- und Führungskräfte langfristig für sich zu begeistern. Neben der eigenen Ausbildung und der Einstellung neuer Mitarbeiter sind auch die frühzeitige Nachfolgeplanung und Weiterentwicklung der Mitarbeiter ein wichtiger Bestandteil der strategischen Personalplanung, die sowohl national als auch international ausgerichtet ist. Um einem potenziellen Fachkräftemangel früh zu begegnen, entwickeln wir Lösungen, mit denen Mitarbeiter eigeninitiativ ihre berufliche Entwicklung vorantreiben können. Hierdurch werden vor allem Führungskräfte weltweit befähigt, ihre persönlichen Kompetenzen sichtbar zu machen und mit internen Vakanzen abzugleichen. B. Braun-Stellen können so durch „Active Sourcing“ und auf Eigeninitiative der Mitarbeiter, die sich verändern wollen, mit qualifizierten internen Kandidaten besetzt werden. Neben dem vielseitigen Angebot der B. Braun Business School ermöglichen Mitarbeiterentwicklungsprogramme, die an regionalen und lo-

kalen Gegebenheiten ausgerichtet sind, eine frühzeitige Nachfolgeplanung.

Mit den vorhandenen Personalprozessen und Initiativen begegnen wir den potenziellen Personalrisiken, sodass keine wesentliche Beeinträchtigung durch diese Risiken zu erwarten ist.

### IT-Risiken

Ein Ausfall wesentlicher IT-Systeme sowie der Verlust oder die unbefugte Veränderung bzw. Preisgabe von Daten können schwerwiegende Konsequenzen nach sich ziehen. Hierzu zählen Unterbrechungen der Geschäftsprozesse, Reputationsverlust sowie Bußgelder und Regressforderungen.

Um die entsprechenden Risiken zu verringern, wurden eine Reihe von Sicherheitsmaßnahmen umgesetzt. Unter anderem sind dies regelmäßige Datensicherungen, Redundanzen, Virenschutz, Firewalls, Berechtigungskonzepte und Mitarbeiterschulungen. Darüber hinaus wird derzeit ein Information Security Management System (ISMS) nach der internationalen Norm ISO/IEC 27001 implementiert. Ein solches ISMS erfasst systematisch den Schutzbedarf der IT-Systeme und der darauf verarbeiteten Informationen sowie die Risiken, denen diese unterliegen, und definiert angemessene Schutzmaßnahmen. Es wird im Rahmen eines zyklischen „Plan-Do-Check-Act“-Prozesses umgesetzt.

Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Digitalisierung und Vernetzung sowie einer veränderten Bedrohungssituation wird es jedoch auch künftig erforderlich sein, kontinuierlich weitere Sicherheitsmaßnahmen zu prüfen und umzusetzen. Hierzu zählen insbesondere Maßnahmen zur Erkennung und Abwehr von Cyber-Angriffen.

Die Reduzierung der IT-Risiken bleibt auch in Zukunft eine wesentliche Aufgabe, um einen reibungslosen Ablauf der konzerninternen Prozesse zu gewährleisten – insbesondere vor dem Hintergrund, dass einzelne Standorte von B. Braun in Deutschland seit dem 1. Juni 2017 unter das IT-Sicherheitsgesetz zum Schutz kritischer Infrastrukturen (KRITIS) fallen. Aufgrund der implementierten Schutzmaßnahmen sind für B. Braun zurzeit keine überdurchschnittlichen Gefährdungen aus IT-Risiken erkennbar.

### Finanzwirtschaftliche Risiken

B. Braun ist aufgrund der internationalen Ausrichtung Währungsrisiken ausgesetzt, die durch Währungssicherungsgeschäfte mit derivativen Finanzinstrumenten reduziert werden. Mit einer regelbasierten, rollierenden Sicherungsstrategie („Layered Hedging“) erreichen wir eine Durchschnittskursbildung für den Zeitraum unseres Sicherungshorizonts und reduzieren den Einfluss der Wechselkursänderungen auf das Konzernjahresergebnis. Bei dauerhafter Verschiebung von Währungsparitäten können diese Risiken jedoch eintreten, sofern Preisanpassungen marktbedingt nicht durchsetzbar sind. Der Handel und die Verwaltung derivativer Finanzinstrumente sind durch interne Richtlinien geregelt und unterliegen einer ständigen Risikokontrolle. Zur Verminderung des Risikos von Zinsänderungen sind variabel verzinsliche Finanzierungen teilweise durch Zinssicherungsgeschäfte („Payer Swaps“) abgesichert.

Einem Liquiditätsrisiko begegnen wir mit dem Halten einer ausreichenden Reserve an kurz- und langfristig zugesagten Kreditlinien. Hierzu gehört insbesondere ein Konsortialkreditvertrag über zurzeit 520 Millionen Euro.

Ein weiteres Risiko besteht in einer möglichen Verschlechterung des Zahlungsverhaltens unserer Kunden oder öffentlicher Kostenträger. Eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten können die Liquidität und die Zahlungsfähigkeit einzelner Kunden negativ beeinflussen. Auch bei unseren Lieferanten können Risiken in der Form bestehen, dass deren Liquiditätssituation stark belastet ist und im schlimmsten Fall das Fortbestehen des Lieferanten gefährdet sein könnte.

Durch unsere Beteiligung an börsennotierten Unternehmen sind wir Marktpreisschwankungen ausgesetzt, die bei einer dauerhaften Abwertung zu einer Wertminderung führen können. Mit unserem aktiven Beteiligungscontrolling und den etablierten Prozessen im Risikomanagement und Controlling überwachen und analysieren wir die Entwicklung unserer Beteiligungen kontinuierlich. Dies ermöglicht uns, frühzeitig Risiken zu erkennen und erforderliche Maßnahmen zu ergreifen. Im Rahmen von Ent-

wicklungsprojekten werden teilweise Kosten aktiviert, die bei Fehlentwicklungen zu Abschreibungen führen können. Dies kann die Ergebnissituation von B. Braun beeinflussen. Entwicklungsprojekte unterliegen naturgemäß einem höheren Risiko, dem aber wesentliche Chancen gegenüberstehen. Zurzeit sind keine Risiken erkennbar, die über das gewöhnliche Niveau hinausgehen.

### CHANCEN

Neben den Risiken identifiziert und bewertet B. Braun regelmäßig die Chancen des Unternehmens. Grundsätzlich können sich Chancen durch die Weiterentwicklung medizinischer Standards oder durch die Markteinführung neuer Produkte ergeben. Durch den engen Dialog mit den Anwendern unserer Produkte und unsere in die CoEs integrierte Forschung und Entwicklung werden wir auch weiterhin Chancen zügig nutzen und darüber hinaus neue Absatzmöglichkeiten schaffen.

#### Chancen durch eine positive wirtschaftliche Entwicklung

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben Einfluss auf die Geschäftsentwicklung von B. Braun. Unsere Aussagen zur weiteren Entwicklung des Konzerns basieren auf dem im Prognosebericht beschriebenen zu erwartenden gesamtwirtschaftlichen Umfeld. Sollte sich die Weltwirtschaft dynamischer entwickeln als derzeit angenommen, können unsere Prognosen zur Umsatz- und Ertrags- sowie Finanzlage übertroffen werden.

#### Chancen durch Wachstumsstrategie

Kapazitätserweiterungen ermöglichen es uns, an der steigenden Nachfrage nach Produkten der Gesundheitsversorgung und Medizintechnik teilzuhaben. Die neuen, hochmodernen Produktionsprozesse verbessern unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter. Zudem können wir aufgrund unseres umfassenden Produktprogramms und unserer langjährigen Erfahrung effiziente Lösungen für unsere Kunden anbieten. Sollten sich die internationalen Gesundheitsmärkte schneller entwickeln als derzeit erwartet, könnte sich dies positiv auf unsere Umsatz- und Ertragslage sowie unsere Cashflows auswirken.

### Chancen durch Forschung und Entwicklung

Innovationen auf Produkt- und Prozessebene sind Basis unserer Wachstumsstrategie. In engem Austausch mit unseren Kunden und den Anwendern arbeiten wir daran, neue und verbesserte Produkte sowie Therapiekonzepte auf den Markt zu bringen. Eine frühere Marktreife unserer Forschungs- und Entwicklungsprojekte als derzeit erwartet, könnte unsere Umsatz- und Ertragslage sowie die Cashflows verbessern.

### Chancen durch Digitalisierung

Neue Möglichkeiten in der Massendatenverarbeitung und -analyse können Einfluss auf unsere Produktions- und auch Absatzprozesse nehmen. Die Digitalisierung der Produktionen kann eine weitere Optimierung ermöglichen und somit die Ertragslage verbessern. Gleichzeitig bestehen Chancen in veränderten Interaktionsmöglichkeiten mit unseren Kunden. Ein umfangreicherer und schnellerer Austausch von Kundenbedürfnissen und Lösungsangeboten sowie digitale Vertriebsstrukturen können sich positiv auf unsere Umsatz- und Ertragslage wie auch unsere Cashflows auswirken.

### Chancen durch internationale Präsenz

Die Öffnung weiterer Gesundheitsmärkte (beispielsweise in Asien-Pazifik, Afrika und im Nahen Osten) für internationale Medizintechnikunternehmen in Verbindung mit Privatisierungstendenzen im Bereich der Dialysedienstleistungen kann für B. Braun weitere Chancen bieten. Aufgrund unserer internationalen Präsenz haben wir die Möglichkeit, an dieser Entwicklung teilzuhaben. Dies würde die Umsatz- und Ertragsentwicklung des B. Braun-Konzerns nachhaltig verbessern.

### Chancen durch Mitarbeiter

Die Ideen unserer Mitarbeiter sind der Motor für Innovationen und schaffen durch den engen Austausch mit Kunden, Anwendern und Patienten einen Mehrwert. Die hohe Identifikation mit dem Unternehmen fördert ihre Motivation und Eigenverantwortlichkeit, die wir durch Maßnahmen der Personalentwicklung weiter stärken wollen. Die erfolgreiche Durchführung dieser Aktivitäten kann die Wettbewerbssituation von B. Braun zusätzlich verbessern. Hieraus können sich positive Effekte auf die Umsatz- und Ertragslage sowie die Cashflows ergeben.

## GESAMTAUSSAGE ZUR RISIKO- UND CHANCENSITUATION DES KONZERNS

Aus heutiger Sicht sind keine Risiken oder Abhängigkeiten erkennbar, welche den Fortbestand des B. Braun-Konzerns für die überschaubare Zukunft gefährden könnten. Die Netto-Risikoposition hat sich im Vergleich zum Vorjahr nur geringfügig erhöht, und es wurden erneut keine bestandsgefährdenden Risiken identifiziert. Es ist jedoch ein zunehmender Protektionismus in Teilen der Welt zu beobachten, der ein international tätiges Unternehmen wie B. Braun belasten kann. Der Aufbau von Handelshemmnissen erhöht zudem die Unsicherheit bei Investoren und kann die wirtschaftliche Entwicklung nachhaltig belasten. Die andauernden Konfliktherde im Nahen Osten können zudem destabilisierend wirken. Die Volatilität auf den Devisenmärkten wird für das Jahr 2019 vergleichbar zum Vorjahr erwartet. Während die Risiken auf den Beschaffungsmärkten unverändert bestehen bleiben, beobachten wir eine weitere Zunahme der IT-Risiken. Es muss davon ausgegangen werden, dass die fortschreitende Vernetzung und Digitalisierung sowohl auf der Anwenderseite als auch in den Produktionen zu einer Verschärfung der IT-Risiken führen kann. Die 2017 verabschiedete EU-Verordnung „Medical Device Regulation (MDR)“ wird das Inverkehrbringen neuer Medizintechnikprodukte deutlich erschweren und erhöht somit das Entwicklungsrisiko für B. Braun.

Soweit möglich und angemessen, sind wir gegen Haftungsrisiken und Elementarschäden sowie weitere Risiken versichert. Um finanzielle Auswirkungen aus Cyber-Risiken zu minimieren, hat die B. Braun Melsungen AG eine sogenannte Cyberversicherung ab 2019 abgeschlossen. Diese deckt im Wesentlichen Risiken wie Betriebsunterbrechungsschäden und Haftpflichtansprüche Dritter resultierend aus Informationssicherheitsverletzungen. Trotz der hohen Deckungssumme unseres Versicherungsschutzes ist eine vollständige Absicherung der potenziellen Risiken aus Produkthaftung nicht darstellbar. Insgesamt sind wir aber davon überzeugt, dass die Entwicklung des B. Braun-Konzerns von den immer bestehenden Marktrisiken nicht überdurchschnittlich belastet wird. Diesen Marktrisiken stehen wesentliche Chancen gegenüber, die eine erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens ermöglichen können.

## PROGNOSEBERICHT

Bei den hier getroffenen Aussagen über die Entwicklung der Gesamtwirtschaft und des Unternehmens handelt es sich um zukunftsbezogene Aussagen. Die tatsächlichen Ergebnisse können demnach wesentlich (sowohl in positiver als auch in negativer Hinsicht) von den Erwartungen über die voraussichtliche Entwicklung abweichen. Unsere Prognosen beinhalten alle wesentlichen Ereignisse, die uns bei der Ausarbeitung des Konzernlageberichts bekannt waren und die Geschäftsentwicklung des B. Braun-Konzerns beeinflussen können. Die Erwartungen basieren unter anderem auf der beschriebenen gesamtwirtschaftlichen und branchenbezogenen Entwicklung.

### ERWARTETE GESAMTWIRTSCHAFTLICHE UND BRANCHENBEZOGENE RAHMENBEDINGUNGEN

#### Erwartete Entwicklung der Weltwirtschaft<sup>4</sup>

Für das Jahr 2019 prognostiziert der Internationale Währungsfonds (IWF) ein konstantes globales Wirtschaftswachstum von 3,7 Prozent, wobei davon auszugehen ist, dass die Expansion ihren Höhepunkt allmählich erreicht hat. Anders als in den Vorjahren, in denen ein allgemeiner Aufschwung der Weltwirtschaft verzeichnet wurde, werden 2019 die Entwicklungen in den einzelnen Ländern zunehmend unterschiedlich verlaufen. Das gemäßigte Wachstum geht aufgrund erhöhter politischer Unsicherheiten mit verhaltenen Investitionsabsichten in vielen Volkswirtschaften einher. Nachteilig werden sich zudem die abnehmende Geschäftsdynamik in mehreren Ländern sowie nachlassende Reformbemühungen zum Abbau wettbewerbshemmender Produktmarktregulierungen auf die Weltwirtschaft auswirken. Die schwindenden Kapazitätsüberhänge in den Industrieländern werden zu einem Anstieg des Lohn- und Preisniveaus führen. Die Ölpreise werden auf höherem Niveau erwartet, wodurch die Produktionskosten und Verbraucherpreise in allen Volkswirtschaften ansteigen werden. Die Erdölförderländer dürften hingegen von zusätzlichen Investitionen im Ölsektor und höheren Export-

### PROGNOSTIZIERTE VERÄNDERUNG BRUTTOINLANDSPRODUKT

in %		
	2018	2019
<b>Europa</b>	<b>2,3</b>	<b>1,9</b>
Deutschland	1,9	1,9
Frankreich	1,6	1,6
Griechenland	2,0	2,4
Großbritannien	1,4	1,5
Italien	1,2	1,0
Polen	4,4	3,5
Russland	1,7	1,8
Spanien	2,7	2,2
Türkei	3,5	0,4
<b>Nordamerika</b>	<b>2,7</b>	<b>2,5</b>
Kanada	2,1	2,0
USA	2,9	2,5
<b>Asien-Pazifik</b>	<b>5,6</b>	<b>5,4</b>
China	6,6	6,2
Indien	7,3	7,4
Indonesien	5,1	5,1
Japan	1,1	0,9
Malaysia	4,7	4,6
<b>Lateinamerika</b>	<b>0,6</b>	<b>1,9</b>
Argentinien	-2,6	-1,6
Brasilien	1,4	2,4
Chile	4,0	3,4
Mexiko	2,2	2,5
<b>Afrika und Naher Osten</b>	<b>2,4</b>	<b>3,0</b>
Iran	-1,5	-3,6
Kenia	6,0	6,1
Südafrika	0,8	1,4

einnahmen profitieren. Die zunehmenden Spannungen im internationalen Handel sowie die herrschenden Unsicherheiten in der Handelspolitik werden sich allmählich negativ auf die Beschäftigungsentwicklung und den Lebensstandard auswirken. Davon werden insbesondere einkommensschwache Haushalte betroffen sein. Schließlich könnten diese Entwicklungen auch die Produktionskosten der Unternehmen erhöhen, wobei die Auswirkungen besonders gravierend bei all jenen Produktionsprozessen sein werden, die in der globalen Wert-

<sup>4</sup> IMF: World Economic Outlook, Oktober 2018, sowie OECD-Wirtschaftsausblick, 2018/2

schöpfungskette auf mehrere Länder aufgeteilt sind. Obwohl die direkten gesamtwirtschaftlichen Folgen der restriktiven handelspolitischen Maßnahmen erst langsam spürbar sein werden, sind in den Sektoren, in denen höhere Zollsätze bereits eingeführt oder angekündigt wurden, schon jetzt einige verzerrende Effekte zu erkennen. Diese Entwicklungstendenzen werden sich 2019 weiter fortsetzen und somit das globale Wirtschaftswachstum nachhaltig beeinflussen.

Im Jahr 2019 wird für Deutschland eine Zuwachsrate von 1,9 Prozent und damit auf Vorjahresniveau erwartet. Getragen wird die konjunkturelle Entwicklung vom privaten Konsum, der von einer steigenden Beschäftigung und kräftigen Einkommenszuwächsen profitieren wird. Investitionsentscheidungen werden durch weiterhin günstige Finanzierungsbedingungen gefördert und die hohe Auslastung vieler Unternehmen legt eine Erweiterung der Produktionskapazitäten nahe. Auch die von der Bundesregierung geplante Ausweitung staatlicher Transferleistungen und Ausgabenprogramme sowie die beabsichtigten Entlastungen der Arbeitnehmer dürften die deutsche Wirtschaft 2019 stimulieren.

Für Europa wird 2019 ein Rückgang der Wirtschaftsleistung um 0,4 Prozentpunkte auf 1,9 Prozent prognostiziert. Eingeschränkt wird das Wachstum durch eine nur langsam voranschreitende Steigerung der Produktivität und die ungünstige demografische Entwicklung in den europäischen Ländern. Positiv sollte sich die weiterhin starke Gesamtnachfrage auswirken, die von stabilen Konsumausgaben, der Schaffung von Arbeitsplätzen und einer unterstützenden Geldpolitik getragen wird. Sowohl in Italien als auch in Spanien wird mit einer Abschwächung der Wachstumsraten gerechnet, da durch die zunehmenden internationalen Handelshemmnisse von sinkenden Exportumsätzen auszugehen ist. Für Großbritannien wird eine gleichbleibende Wirtschaftsleistung erwartet, da der bevorstehende Brexit die britische Wirtschaft weiterhin lähmt. Erschwerend kommt hinzu, dass Prognosen zur mittelfristigen Wirtschaftsentwicklung durch die unklaren Rahmenbedingungen des Austritts erschwert werden. Polens Wirtschaftszu-

wächse sollen 2019 mit 3,5 Prozent geringer ausfallen als noch in den Vorjahren. Diese Entwicklung gründet vornehmlich im nachteiligen demografischen Wandel und den strukturellen Engpässen des Landes. In der Türkei wird noch mindestens bis Mitte 2019 von einer Rezession ausgegangen, die einen Rückgang des Wachstums auf 0,4 Prozent begründet. Erst danach werden die Inflation und damit auch die Zinsen sinken. Hinzu kommen die verbesserten Beziehungen zu den USA und der EU, die der Türkei entgegenkommen dürften.

Der wirtschaftliche Aufschwung soll sich in Russland auch 2019 weiter fortsetzen. Der Anstieg wird mit 1,8 Prozent auf Vorjahresniveau prognostiziert. Unterstützen sollen hierbei der steigende Ölpreis sowie das im Mai 2017 verabschiedete Dekret des russischen Präsidenten, das hohe Staatsausgaben in den nächsten Jahren verspricht. Mit den darin beschriebenen Maßnahmen soll die Föderation bis 2024 zu einer der fünf größten Volkswirtschaften der Welt aufsteigen. Für Projekte in den Bereichen Wohnungsbau, Transport und Digitalisierung soll ein etwa 48 Milliarden Euro hoher Entwicklungsfonds aufgelegt werden. Zu dessen Finanzierung ist der allgemeine Mehrwertsteuersatz ab 1. Januar 2019 von 18 auf 20 Prozent angehoben worden, um zusätzliche Steuereinnahmen zu generieren. Die dadurch steigenden Verbraucherpreise könnten jedoch zu sinkenden Konsumausgaben führen.

In Nordamerika wird das Wirtschaftswachstum nach den Erwartungen des IWF leicht um 0,2 Prozentpunkte auf 2,5 Prozent zurückgehen. In diesem Zusammenhang wird auch die Steigerungsrate der USA mit 2,5 Prozent unter der des Vorjahres liegen. Dazu führt, dass die fiskalischen Lockerungen allmählich abklingen und die geldpolitische Normalisierung schrittweise fortgesetzt wird. Die Inlandsnachfrage wird hingegen durch Steuerreformen, höhere Staatsausgaben, ein gestiegenes Vertrauen und gute Arbeitsmarktbedingungen weiterhin stützend wirken. Die höheren Zölle werden jedoch die Kosten der Unternehmen ansteigen lassen und könnten das Investitionswachstum bremsen. Für Kanada wird eine konstante konjunkturelle Entwicklung mit einer Wachstumsrate von 2,0 Prozent

erwartet. Das Wachstum wird vorrangig von der Binnennachfrage getragen werden, die jedoch zugunsten der Investitionen aus privater und öffentlicher Hand mittelfristig leicht zurückgehen könnte. Trotz der allgemein positiven Aussichten für die kanadische Wirtschaft bestehen vor allem seitens der USA auch Unsicherheiten für die Konjunktur.

In der Region Asien-Pazifik soll die Wirtschaft 2019 mit einer etwas niedrigeren Steigerungsrate von 5,4 Prozent weiterwachsen. In Japan wird sich die Wirtschaftsleistung aufgrund der eingetrübten internationalen Konjunkturaussichten und der abgeschwächten Binnenmarktentwicklung weiter verlangsamen. Der IWF prognostiziert eine Zuwachsrate von 0,9 Prozent. Diese könnte mittelfristig durch die ungünstige demografische Entwicklung und den damit verbundenen Rückgang der Erwerbsbevölkerung weiter fallen. In China wird sich das Wirtschaftswachstum reduzieren, da die Wirtschaft den Übergang zu einem nachhaltigeren Wachstumspfad mit finanzieller Risikominimierung und umweltpolitischen Kontrollen fortsetzt. Darüber hinaus wird sich die abgeschwächte externe Nachfrage negativ auf die Wirtschaft des Landes auswirken, da die Unternehmen jenseits des Pazifiks in Erwartung auf eine weitere Eskalation des Handelskonflikts ihre Lager bereits 2018 gefüllt haben. Diese Einbußen werden nicht vollständig durch wirtschaftspolitische Maßnahmen seitens der chinesischen Regierung ausgeglichen werden können. Dennoch wird 2019 eine Zuwachsrate von 6,2 Prozent erwartet. Das Wachstum Indiens wird sich voraussichtlich auch 2019 weiterhin positiv entwickeln und auf 7,4 Prozent steigen. Unterstützend werden sich vor allem die laufenden Strukturreformen sowie das starke Investitionsverhalten und der robuste private Konsum auf die Wirtschaft des Landes auswirken. Negative Impulse könnten jedoch durch die angespannte Situation im Finanzsektor entstehen. Für Malaysia wird eine kontinuierliche Wirtschaftsentwicklung prognostiziert. Die etwas niedrigeren Wachstumsraten sind vornehmlich dem Bestreben der neuen Regierung nach Schuldenabbau und einer gerechteren Verteilung des Wohlstands geschuldet. Langfristig wird dies zu stabileren Wirtschaftsver-

hältnissen führen. Positive Impulse werden von der robusten Binnenkonjunktur sowie dem Expansionskurs im Dienstleistungssektor und in der verarbeitenden Industrie erwartet. Dies führt zu einer stetigen Nachfrage nach Arbeitskräften und somit zu höheren Löhnen, die wiederum den privaten Konsum ankurbeln.

Für Lateinamerika prognostiziert der IWF einen Konjunkturaufschwung, der ein Wirtschaftswachstum von 1,9 Prozent ermöglicht. Die Wirtschaftsleistung Mexikos soll um 2,5 Prozent ansteigen. Eingetrübt werden die Aussichten für die mexikanische Wirtschaft durch die anhaltenden Handelsunsicherheiten, die sich sowohl auf die Investitionen als auch die Inlandsnachfrage auswirken. In Brasilien soll die Zuwachsrate mit 1,0 Prozentpunkten deutlich auf 2,4 Prozent ansteigen. Getrieben wird die Erholung von der privaten Nachfrage, die durch das allmähliche Schließen der Produktionslücke wieder anzieht. Die argentinische Wirtschaft soll auch 2019 weiter schrumpfen. Gelingt eine Eindämmung der Inflation, wäre eine leichte Erholung des privaten Verbrauchs in der zweiten Jahreshälfte 2019 möglich. Von den Investitionen ist hingegen kein positiver Impuls zu erwarten, da vor den Wahlen im Oktober 2019 Unsicherheit über die Fortführung der marktfreundlichen Wirtschaftspolitik herrscht.

Sowohl in Afrika als auch im Nahen Osten wird 2019 ein Ansteigen der Wirtschaftsleistung erwartet. In Südafrika wird mit einem Anziehen der Wirtschaft gerechnet. Zur Minderung der Investitionsschwäche des Landes kündigte die neue Regierung im September 2018 ein Konjunkturpaket an, das sich auf beschäftigungsfördernde Maßnahmen konzentriert. Dieses kann 2019, zusammen mit den vom südafrikanischen Präsidenten versprochenen klareren Rahmenbedingungen, positive Impulse setzen. Für Kenia wird eine Steigerungsrate auf Vorjahresniveau prognostiziert. Nachteilig werden sich die fälligen Rückzahlungen und Zinsen auswirken, die 2019 für die In- und Auslandskredite zu zahlen sind, mit denen ein Großteil des Aufschwungs der vergangenen Jahre teuer erkaufte wurde. Dies

wird nur durch die Aufnahme neuer und noch höherer Schulden möglich sein. Die zukünftige Entwicklung im Iran ist davon abhängig, in welchem Ausmaß sich die US-Sanktionen auf die dortige Wirtschaft auswirken. Besonders starke Einflüsse werden im Öl- und Gassektor sowie in wichtigen Sparten der verarbeitenden Industrie zu spüren sein. Sollte das Land zudem den Atomvertrag seinerseits aufkündigen und seine Urananreicherung wieder signifikant ausweiten, würden auch die aufgehobenen UN- und EU-Sanktionen wieder in Kraft treten. In diesem Fall würde sich die wirtschaftliche Lage des Irans weiter verschlechtern.

### Erwartete Entwicklung des Gesundheitsmarktes

In Zeiten volatilerer Märkte und sich weiter verkürzender Innovationszyklen gleichen sich die globalen Gesundheitsmärkte immer weiter aneinander an. Sie erleben eine zunehmende Internationalisierung, handeln einheitlicher und verbinden sich untereinander. Schon heute sind die Gesundheitssysteme der Welt so gut vernetzt und verbraucherorientiert wie nie zuvor. Dennoch können sie zukünftig angesichts ähnlicher Entwicklungen in den verschiedenen Teilen der Welt immer noch weiter voneinander lernen. Denn vor allem demografische und gesellschaftliche Veränderungen wie Urbanisierung und Bevölkerungsalterung verstärken den Kostendruck auf die Branche. So wird erwartet, dass in Japan der Anteil der Menschen über 65 Jahren bis 2021 fast 30 Prozent erreichen wird. In Westeuropa soll der Anteil zu diesem Zeitpunkt bereits 21 Prozent betragen, sodass in den Industrieländern die steigenden Ausgaben im Gesundheitssektor vornehmlich aus dem erhöhten Pflegebedarf und dem therapeutischen Fortschritt resultieren. In den Schwellen- und Entwicklungsländern stellen sowohl die zunehmenden Bevölkerungszahlen als auch eine wachsende Mittelschicht mit erhöhten Erwartungen an die medizinische Versorgung die größten Kostentreiber dar. Darüber hinaus müssen sich die Gesundheitssysteme der Herausforderung stellen, wie sie Infektionskrankheiten und chronische Krankheiten zukünftig besser behandeln und eindämmen wollen. Waren letztere einst vornehmlich ein Problem der Industrienationen, werden sie durch den sich wandelnden Lebensstil in den Schwellen- und Entwicklungsländern immer mehr zu einem gemeinsamen Gesundheits- und Kostenproblem. Die genannten Entwicklungen werden in der Zukunft

die Anforderungen an die Gesundheitswirtschaft prägen und die Anforderungen an sie signifikant erhöhen.

Darüber hinaus wird die zunehmende Digitalisierung die internationalen Gesundheitssysteme stärker fordern. Patienten aller Altersgruppen fühlen sich teilweise unzureichend über den technischen Fortschritt und die Angebote des mHealth-Marktes informiert. Sie werden in Zukunft mehr Informationen über ihre Behandlungsmöglichkeiten verlangen, bevor sie entscheiden, welche medizinischen Eingriffe sie vornehmen lassen. Hier sind die Akteure des Gesundheitswesens dazu aufgefordert, gezielt die Transparenz in der Branche weiter zu erhöhen. Auf der anderen Seite liefert die digitale Gesundheitsfürsorge Lösungen, die den steigenden Bedarf an besseren Diagnosefunktionen und individuelleren therapeutischen Instrumenten decken können. Technologische Neuerungen, wie „Cognitive Computing“, Cloud-basierte, interaktive elektronische Patientenakten und das „Internet of Things“ (IoT) werden den Gesundheitsorganisationen die Chance bieten, Erkenntnisse aus unzähligen Datenquellen zu gewinnen. Leider schränkt die mangelnde Konnektivität zwischen den Systemen derzeit die Möglichkeiten von Big Data noch ein. Sie könnte künftig jedoch dazu beitragen, Kosten zu senken und die Koordinierung in der Pflege zu verbessern. Mit dem Aufkommen offener Systeme sollte sich der Datenaustausch verbessern und die Verwendung von Analysen erhöhen. Die so generierten Daten werden jedoch auch das Risiko der Branche für Cyber-Angriffe deutlich erhöhen und die vorhandenen Daten-systeme unbrauchbar machen. Schon jetzt steht das Gesundheitswesen bei der Anzahl der Cyber-Angriffe jährlich an zweiter Stelle hinter der Finanzbranche.

Die Verbesserung der Finanzperformance und der operativen Margen wird in den nächsten Jahren ein wichtiges Thema im Gesundheitssektor bleiben. Umsatzdruck, steigende Kosten sowie stagnierende oder rückläufige Margen belasten diese bereits seit einigen Jahren. Es wird erwartet, dass sich dieser Trend sowohl im öffentlichen, als auch im privaten Gesundheitssektor weiter fortsetzen wird. Auslöser dafür ist, dass die steigende Nachfrage, die Modernisierung der Infrastruktur und die Fortschritte bei Therapien und Technologien den Druck auf die be-

reits begrenzten finanziellen Ressourcen weiter erhöht. Gesundheitsdienstleister wenden schon heute verschiedene Strategien an, um den geschilderten Entwicklungen entgegen zu wirken. So beteiligen sich insbesondere in den USA immer stärker Krankenhäuser und weitere Gesundheitsanbieter an Fusionen und Übernahmen, um Skaleneffekte zu erzielen. Ein Vorteil dieser Wachstumsstrategie liegt darin, dass die Akteure einfacher Kapital aufnehmen können, um in Anlagen, Technologien und Personal zu investieren. In einem anderen Beispiel versuchen große medizinische Einrichtungen in China, durch die Akquisition von Krankenhäusern eine „geschlossene“ Lieferkette aufzubauen. Generell ist festzustellen, dass die Anzahl der Gemeinschaftsunternehmen, öffentlich-private Partnerschaften (PPP) und andere Kooperationsvereinbarungen sowohl innerhalb des Gesundheitswesens als auch bereichsübergreifend in allen geografischen Regionen einen zunehmenden Trend darstellen.

Für den europäischen Gesundheitssektor wird 2019 durch die Erhöhung der Budgets in vielen Ländern mit leicht steigenden Zuwachsraten gerechnet. In Frankreich sinken ab dem nächsten Jahr die Zusatzbeiträge der Patienten für Hörgeräte, Brillen und Zahnersatz. Ziel der Reform über die Finanzierung der öffentlichen Gesundheitsfürsorge ist es, dass die Selbstbeteiligung für Geräte, Material und Behandlungen schrittweise stärker von der Sozialversicherung sowie von bestimmten Zusatzversicherungen übernommen werden. Ab 2021 soll dann eine vollständige Kostenübernahme erfolgen. Es wird erwartet, dass in Spanien das anhaltende Wirtschaftswachstum sowie die anstehenden Kommunalwahlen 2019 Investitionen in dem für die Bürger so wichtigen Gesundheitssektor beschleunigen werden. Durch die auferlegten Sparzwänge der Regionen besteht akuter Erneuerungsbedarf. So sind beispielsweise rund 70 Prozent der Computertomografen und Echografen sowie 80 Prozent der vitalen Unterstützungsgesetze älter als fünf Jahre. Aus diesem Grund wird bis 2021 mit jährlichen Investitionen von 350 Millionen Euro gerechnet. Das staatliche Gesundheitssystem Großbritanniens, der National Health Service (NHS), verantwortet etwa 85 Prozent der Gesundheitsversorgung. In den vergangenen Jahren sah sich das NHS steigenden Anforderungen aufgrund der wachsenden und alternden Bevölkerung, sich verändernden Patienten-

erwartungen und des Drucks auf die Sozial- und Gesundheitsbudgets ausgesetzt. Um diesen Herausforderungen zukünftig besser gewachsen zu sein, arbeitet das NHS seit 2017 an einem Procurement Transformation Program (PTP). Ziel des Programms ist es, durch eine engere Zusammenarbeit und die Nutzung der kollektiven Kaufkraft innerhalb des NHS, die besten Angebote für medizinische Produkte zu finden, Preis und Variabilität zu reduzieren und Einsparungen zu erzielen. In diesem Zusammenhang steht auch die Entwicklung des dazugehörigen Betriebsmodells (Future Operating Model, FOM), dessen Umsetzung in den nächsten Jahren forciert werden wird. Die britische Regierung sieht zudem in den nächsten Jahren für das Gesundheitswesen rund 23,2 Milliarden Euro zusätzliche Finanzmittel vor. Damit sollen primär Themen wie Digitalisierung und Telemedizin vorangetrieben werden und einzelne Forschungsgebiete gezielt gefördert werden. Mehrausgaben für den Gesundheitssektor werden in den nächsten Jahren auch in Polen aufgrund der alternden Bevölkerung und der Zunahme von chronisch kranken Menschen nötig sein. Für 2019 sieht der Finanzplan des Nationalen Gesundheitsfonds (NFZ) Mehrausgaben von 6,4 Prozent vor. Ein Teil dieser Mittel soll für Lohnerhöhungen von Ärzten, Krankenschwestern und Rettungssanitätern verwendet werden. Weitere Gelder werden für die Lieferungen von medizinischen Geräten sowie für den Bereich Heilung und Rehabilitation bereitgestellt. Der türkische Markt für medizinisch-technische Apparate und Geräte wird nach Schätzungen der US-amerikanischen International Trade Administration 2019 leicht wachsen. Zwar wurde die Gesundheitsbranche 2018 durch die Währungskrise und die starke Abwertung der türkischen Lira teilweise beeinträchtigt, infolge der steigenden Einkommen und des zunehmenden Gesundheitsbewusstseins in der Bevölkerung wächst jedoch die Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen. Unterstützt wird die Entwicklung durch das verbesserte Krankenversicherungssystem und vermehrten staatlichen Leistungen. Immer mehr Menschen kommen in den Genuss von ärztlichen Behandlungen und können Krankenhausleistungen in Anspruch nehmen.

Die Anbieter von Medizintechnik profitieren in Russland zukünftig von steigenden öffentlichen Ausgaben für das Gesundheitssystem. Im Rahmen

des Programms „Gesundheitsfürsorge“ sollen die Sterberaten bei Herz-Kreislauf-Erkrankungen um ein Drittel und bei Krebsleiden um 10 Prozent gesenkt werden. Zur Erreichung der gesetzten Ziele werden in den nächsten Jahren mehr als 4 Milliarden Euro für den Bau und die Ausstattung von medizinischen Einrichtungen zur Verfügung gestellt werden. Positive Impulse werden in Russland zudem aus dem privaten Gesundheitssektor erwartet. Hier können trotz stagnierender Einkommen überproportionale Umsatzzuwächse generiert werden, da Bevölkerungsschichten mit mittlerem und hohem Einkommen weniger von der Wirtschaftskrise in Russland betroffen sind als andere. Darüber hinaus sind es russische Patienten gewohnt, selbst für ihre Gesundheitsvorsorge zu zahlen, was die Privatmedizin zusätzlich fördert.

In Nordamerika erwarten wir, dass sich die Wachstumsraten in der Gesundheitsbranche zukünftig unterschiedlich entwickeln. Für den US-amerikanischen Gesundheitsmarkt werden mittelfristig trotz der alternden Bevölkerung schwächere Zuwachsraten erwartet. Prognosen zeigen bis 2021 ein jährliches Wachstum um 1,6 Prozent. Für diese Entwicklung spricht, dass die Anzahl der Gesundheitseinrichtungen mittelfristig nur leicht ansteigen wird. Klinikneubauten werden durch die Zusammenlegungen oder Schließungen von Gesundheitseinrichtungen in den Ballungsgebieten kompensiert. Außerdem rücken statt quantitativer zunehmend qualitative Verbesserungen der Gesundheitsfürsorge in den Fokus. Diese Entwicklungen lassen erwarten, dass die Mengenzuwächse stagnieren und sich die Geschäfte leicht in Richtung Dienstleistungen, Wartung und Instandhaltung verschieben werden. Steigende Absätze können lediglich bei Geräten der neuesten Generation erzielt werden. Der Medizintechnikmarkt in Kanada wird insbesondere im Bereich der digitalen Gesundheit weiterhin dynamisch wachsen. Dies liegt auch im Interesse des kanadischen Gesundheitsministeriums, das sich verstärkt für die Anerkennung und Umsetzung digitaler Technologien einsetzen möchte. Vor dem Hintergrund langer Wartezeiten und einem Mangel an Hausärzten sowie teilweise enormen Distanzen zwischen Patienten und Ärzten dürfte die Nachfrage nach Gesundheitsleistungen durch Telemedizin in Kanada stetig wachsen.

Die Gesundheitsausgaben in der Region Asien-Pazifik werden sich 2019 weiter erhöhen. Japans Gesundheitswirtschaft wird sich konstant aufwärts entwickeln, da der Bedarf an hochtechnologischen Gesundheitserzeugnissen weiter steigt. Damit die öffentlichen Gesundheitsausgaben nicht ausufern, wird die japanische Regierung zukünftig verstärkt auf Preiskontrollen und private Zusatzversorgung setzen. Weiterhin sollen Generika, moderne Medizintechnik und Telemedizin zur Kostenreduzierung beitragen. Prognosen zufolge hat das Marktvolumen seinen Höhepunkt überschritten. China wird sein Gesundheitssystem weiter ausbauen, dabei jedoch ebenfalls vermehrt ein Augenmerk auf die Kostenkontrolle legen. So werden immer häufiger im eigenen Land hergestellte Generika und Medizingeräte eingesetzt. Globale Themen wie Digitalisierung und Künstliche Intelligenz stehen noch am Anfang. Ihre Bedeutung für das chinesische Gesundheitswesen wird sich jedoch signifikant erhöhen. Die Wachstumsaussichten für den indischen Gesundheitsmarkt sind weiterhin gut. Das Wachstum wird getragen von der Bevölkerungsgröße und dem hohen Nachholbedarf innerhalb des Gesundheitssektors. Auf lange Sicht wird eine aufstrebende Mittelschicht die Ausgaben zusätzlich nach oben treiben. Auch in Indien rücken E-Health-Lösungen immer stärker in den Fokus der Regierung, da sie die primäre Gesundheitsversorgung des Landes verbessern könnten. Diese ist derzeit im internationalen Vergleich noch recht unterentwickelt, könnte jedoch durch digitale Gesundheitsfürsorge verbessert werden. Dementsprechend positiv werden sich die prognostizierten Zuwachsraten für den Bereich der Telemedizin entwickeln. In Malaysia wird die Bedeutung des Gesundheitssektors durch den Haushaltsentwurf für 2019 unterstrichen. Der größte Teil des Budgets wird für die Modernisierungen und Erweiterungen bestehender Kliniken sowie für die Beschaffung von Arzneimitteln und medizintechnischen Anlagen verwendet werden.

In Lateinamerika wird die steigende Nachfrage das Wachstum des Gesundheitssektors treiben. Das mexikanische Gesundheitswesen fragt in den kommenden Jahren mehr Medizinprodukte nach, wobei das Marktwachstum sich verlangsamen wird. Die Professionalisierung der Branche wird durch den Bau neuer Krankenhäuser in öffentlich-privaten

Partnerschaften in den nächsten Jahren weiter vorangetrieben. Im Bereich Pharma werden steigende Absatzmengen erwartet. Hier sollen die Umsätze in den nächsten Jahren jeweils um 6 Prozent steigen. Es ist jedoch eine Verschiebung hin zu Nachahmerpräparaten zu verzeichnen, zudem nimmt die Produktpiraterie zu. Brasilien erwartet mittelfristig ein eher geringes Wachstum des Gesundheitsmarktes, da die bedeutendsten Nachfrager aufgrund der Ausgabenbeschränkung der Regierung keine Möglichkeiten haben, ihre Ausgaben zu erhöhen. Das Gesundheitsbudget ist bis zum Jahr 2026 an die Inflation gekoppelt. Trotz der Krise im vergangenen Jahr zählt der argentinische Gesundheitsmarkt zu einem der vielversprechendsten in Lateinamerika. Der Branchenumsatz soll sich zwischen 2018 und 2021 um fast ein Viertel erhöhen. Besonders gut sind die Aussichten für die Pharmabranche. Hier sollen die Umsätze zwischen 2018 und 2021 um weitere 28 Prozent steigen.

Die Golfregion und Afrika werden, aufgrund des enormen Nachholbedarfs in der Region, auch 2019 wieder ein großes Marktpotenzial für Anbieter der Gesundheitsbranche bieten. Der südafrikanische Medizintechnikmarkt wird weiterhin wachsen, da sowohl der öffentliche als auch der private Gesundheitssektor Investitionen angekündigt haben. Privatwirtschaftliche Klinikbetreiber wollen primär in Radiologie und Onkologie investieren. Die Regierung stellt darüber hinaus zusätzliche Mittel für den Ausbau der Gesundheitsinfrastruktur bereit. Der öffentliche Gesundheitssektor in Kenia befindet sich hingegen in einer Dauerkrise, sodass vorerst nicht mit signifikanten Zuwächsen gerechnet werden kann. Missmanagement und institutionalisierte Veruntreuung treten oftmals auf, weil der Staat seinen gesundheitspolitischen Aufgaben nicht gerecht werden kann. Im Iran dürfe das erhoffte Engagement westlicher Investoren in den Gesundheitssektor ausbleiben. Investitionsbedarf ist hingegen reichlich vorhanden. So sieht die Planung des Krankenhaussektors eine Kapazitätssteigerung von derzeit etwa zwei auf drei Betten pro 1.000 Einwohner vor.

## ERWARTETE GESCHÄFTS- UND ERTRAGSENTWICKLUNG

Für das Geschäftsjahr 2019 erwarten wir, dass der B. Braun-Konzern das Umsatzwachstum fortsetzen wird. Das Umsatzwachstum soll sich bei konstanten Wechselkursen erneut zwischen fünf und sieben Prozent bewegen (2018: 6.908,1 Millionen Euro). Aufgrund der zu erwartenden Veränderungen in den Währungsparitäten wird die Steigerungsrate in Euro niedriger ausfallen. Für die Sparten B. Braun Avitum und Out Patient Market erwarten wir ein dynamischeres Wachstum als im übrigen Konzern. Bei B. Braun Avitum wird das Produktgeschäft durch neue Produktgenerationen sowie eine höhere Nachfrage nach Verbrauchsmaterialien wachsen. Eine kräftige Steigerung wird im Providergeschäft durch den Ausbau der Zentren in Russland sowie gewonnenen Ausschreibungen in Spanien, Irland und Schweden erwartet. Unterstützt wird das Wachstum zudem durch die Erstkonsolidierung des zum 1. Januar 2019 erworbenen Ambulanten Herzzentrums in Kassel (Deutschland). Hiermit erweitern wir das Providergeschäft um die invasive und nicht-invasive Kardiologie. Das dynamische Wachstum der Sparte Out Patient Market erwarten wir insbesondere in den Bereichen der Kontinenz- und Diabetesversorgung sowie des Wundmanagements. Aesculap wird in den Regionen Asien-Pazifik und Lateinamerika deutlich wachsen können. Neue Produkteinführungen in den Bereichen Vascular Systems, Wirbelsäule und Orthopädie werden weiteres Umsatzwachstum ermöglichen. Bei der Sparte Hospital Care werden sich die Bereiche „Compounding“, automatische Infusionssysteme sowie Produkte der Schmerztherapie überdurchschnittlich entwickeln. Der weltweite Gesundheitsmarkt wird weiterhin zweigeteilt sein. Mengenausweitungen sind in den Entwicklungs- und Schwellenländern anzunehmen. Mit Kapazitätserweiterungen und internationaler Präsenz können wir an der steigenden Nachfrage teilhaben. Wir erwarten, dass die Region Asien-Pazifik nach einem verhaltenen Wachstum im Berichtsjahr, eine deutliche Steigerung in 2019 erzielen wird. Dabei werden sich China, Indien und die

Philippinen überdurchschnittlich stark entwickeln. Lateinamerika kann zu konstanten Wechselkursen eine gute Umsatzsteigerung erzielen, wird aber in Euro stark durch die erwartete Abwertung des argentinischen Peso und brasilianischen Real belastet werden. Chile, Kolumbien und Mexiko werden die Wachstumstreiber der Region sein. Nordamerika wird in US-Dollar kräftig wachsen können, jedoch wird die Steigerung in Euro geringer ausfallen. In den etablierten Märkten Europas (ohne Deutschland) gehen wir insgesamt von einer leicht steigenden Nachfrage aus. Deutschland wird demgegenüber eine deutliche Umsatzsteigerung erzielen, die insbesondere mit Produkten und Dienstleistungen der Sparten B. Braun Avitum und Aesculap erreicht wird. In der Region Afrika und Naher Osten rechnen wir mit einer dynamischen Entwicklung.

Auf der Ergebnisseite erwarten wir für 2019, dass sich unsere Steuerungsgrößen Ergebnis nach Funktionskosten und EBIT jeweils zu konstanten Wechselkursen in einer Spanne von 525 bis 550 Millionen Euro (2018: Ergebnis nach Funktionskosten i.H.v. 533,2 Millionen Euro und EBIT i.H.v. 520,5 Millionen Euro) bewegen werden. Für die Kennzahl EBITDA prognostizieren wir zu konstanten Wechselkursen einen Anstieg auf über eine Milliarde Euro (2018: 952,5 Millionen Euro). Eine Verbesserung der EBITDA-Marge ist das Ziel. Alle Sparten sollen zu der Ergebnisverbesserung beitragen. Die Erhöhung der Profitabilität ergibt sich unter anderem aus dem Abschluss großer Investitionsprojekte sowie Mengenausweitungen und damit verbesserten Produktionsauslastungen. Zusätzlich wird sich die Einführung neuer Produkte positiv auf die Ertragslage auswirken. Im Zusammenhang mit unserem aktiven Working Capital Management beträgt das strategische Ziel zu konstanten Wechselkursen für CIW etwa 16,0 Wochen (2018: 17,5 Wochen) und für DSO wollen wir das niedrige Niveau des Berichtsjahres (65 Tage) auch 2019 beibehalten.

Eine Zunahme der regulatorischen Anforderungen, höhere Anlaufkosten in unseren neuen Werken als erwartet, steigende Lohn- und Rohstoffkosten sowie die Währungskursentwicklung können wesentlichen Einfluss auf unsere Prognose nehmen. Die Auswirkungen eines ungeordneten Brexit lassen sich nur schwer abschätzen, können sich aber ebenfalls auf B. Braun auswirken. Ebenso lassen sich die politischen Entwicklungen in den USA, der Türkei und im Nahen Osten nicht sicher vorhersagen. Die bestehenden Unsicherheiten sowie die ersten Anzeichen einer sich abschwächenden Weltwirtschaft können eine Zurückhaltung bei Investoren und Konsumenten nach sich ziehen. Ein intensiver Wettbewerb auf den Gesundheitsmärkten und die Reformbestrebungen verschiedener Regierungen, die Gesundheitsversorgung effizienter zu gestalten, werden den Preisdruck auf allen Märkten hoch halten.

#### ERWARTETE FINANZLAGE

B. Braun wird auch in Zukunft die solide Finanzierungspolitik der vergangenen Jahre fortsetzen. Für das Jahr 2019 streben wir eine Eigenkapitalquote von über 38 Prozent an. Gleichzeitig werden wir die bisherige Dividendenpolitik beibehalten.

Das Refinanzierungsvolumen im Bereich der langfristigen Laufzeiten beträgt für das Jahr 2019 insgesamt 260 Millionen Euro und im Jahr 2020 130 Millionen Euro. Aufgrund langjährig gewachsener Bankenbeziehungen und der nachhaltigen Ertragskraft von B. Braun erwarten wir keine wesentlichen Risiken bei den anstehenden Finanzierungsmaßnahmen. Ein leicht höheres Zinsniveau bei Abkehr von einer expansiven Geldpolitik ist anzunehmen. Eine Verschärfung der geopolitischen Auseinandersetzungen kann die Unsicherheit auf den Kapitalmärkten erhöhen, sodass die Risikoprämien

steigen können. Insgesamt könnte sich die Platzierung von Refinanzierungen für B. Braun dadurch verteuern. Wir erkennen hierbei aber aktuell kein wesentliches Risiko für B. Braun. Ziel ist es, geplanten Sachinvestitionen der nächsten Jahre überwiegend aus dem laufenden Cashflow zu finanzieren.

Mit der Praxis des konzernweiten Cash Pooling werden wir auch in Zukunft eine optimale Verteilung liquider Mittel im Konzern sicherstellen. Darüber hinaus begrenzen wir mit konzernweiten Projekten zum Bestands- und Forderungsmanagement den Finanzierungsbedarf dauerhaft.

#### **GESAMTAUSSAGE ZUR VORAUSSICHTLICHEN ENTWICKLUNG DES KONZERNS**

Auf Basis der dargestellten Annahmen über die Entwicklung der Weltwirtschaft und des Gesundheitsmarktes erwarten wir für B. Braun 2019 eine posi-

tive Umsatz- und Ergebnisentwicklung. Wir rechnen auch über das Geschäftsjahr 2019 hinaus mit einem Umsatzwachstum und dem Erreichen unserer strategischen Ziele. Mit unseren umfangreichen Investitionen in neue Werke können wir das angestrebte Mengenwachstum realisieren. Die kontinuierliche Verbesserung der internen Prozesse in Verbindung mit einer optimalen Auslastung der Produktionen werden unsere Profitabilität erhöhen. Gleichzeitig entwickeln wir im Dialog mit Anwendern und Patienten Produkte und Gesundheitslösungen, die eine ökonomische Versorgung ermöglichen und uns so Wettbewerbsvorteile sichern. Dies wird durch eine digitalisierte und agile Arbeitsweise unterstützt. Unsere Systemlösungen in Verbindung mit der wirtschaftlichen Stabilität von B. Braun sichern nachhaltig eine optimale Patientenversorgung.

Melsungen, den 25. Februar 2019

Der Vorstand