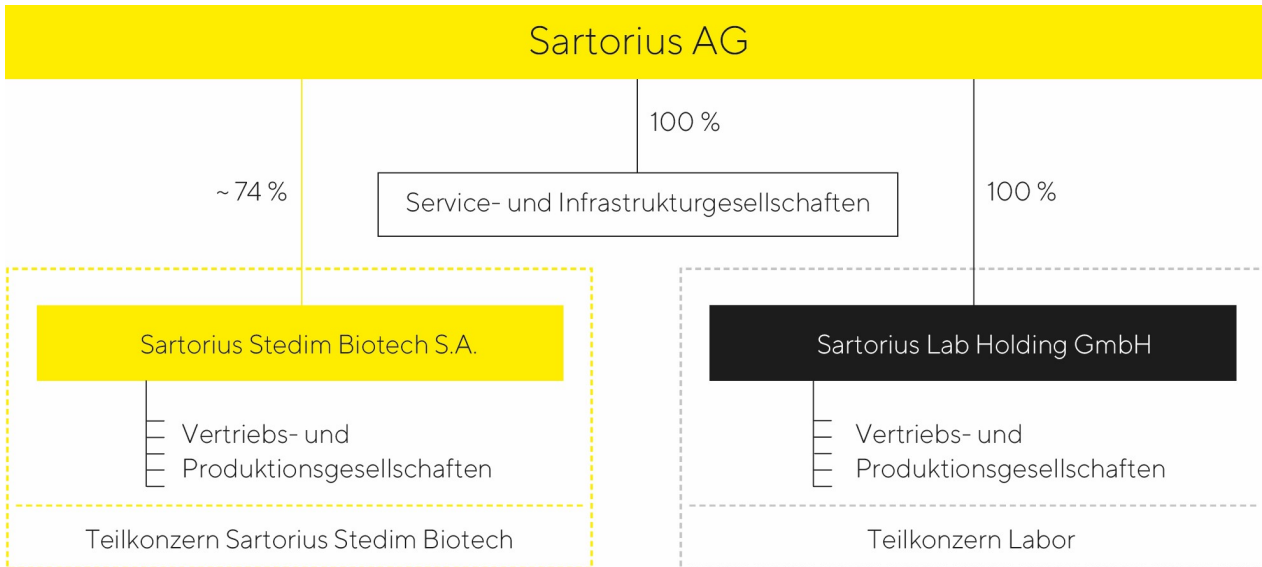


Konzernstruktur und Unternehmensführung



Rechtliche Konzernstruktur

Sartorius ist ein international agierendes Unternehmen mit Tochtergesellschaften in mehr als 30 Ländern. Die Holdinggesellschaft Sartorius AG ist das Mutterunternehmen des Konzerns. Sie hat ihren Hauptsitz in Göttingen und ist an der Deutschen Börse notiert.

Das Bioprozessgeschäft führt Sartorius in einem rechtlich eigenständigen Teilkonzern, dessen Muttergesellschaft Sartorius Stedim Biotech S.A. an der Euronext Paris notiert ist. Zum 31. Dezember 2022 hielt die Sartorius AG rund 74% der Aktien der Sartorius Stedim Biotech S.A. Das Laborgeschäft ist rechtlich in einem weiteren Teilkonzern mit der Muttergesellschaft Sartorius Lab Holding GmbH zusammengefasst, an der die Sartorius AG 100% der Anteile hält.

In den Konzernabschluss sind die Sartorius AG und alle wesentlichen Beteiligungsgesellschaften einbezogen, bei denen die Sartorius AG gemäß IFRS 10 die Kontrolle ausübt.

Konzernorganisation und Konzernführung

Das zentrale Führungsgremium des Konzerns ist der Vorstand der Sartorius AG. Dieser legt in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat die Unternehmensstrategie fest, verantwortet die operative Leitung des Konzerns und steuert die Ressourcenverteilung innerhalb der Organisation.

Sartorius betreibt sein operatives Geschäft in den beiden Sparten Bioprocess Solutions und Lab Products & Services. Die Sparten bündeln jeweils die Geschäfte nach gleichen Anwendungsfeldern und Kundengruppen. Einen Teil der Infrastruktur und zentrale Dienstleistungen nutzen die Sparten gemeinsam.

Um das Geschäft möglichst nah an den Kundenbedürfnissen auszurichten, ist die Organisationsstruktur auf die beiden Sparten zugeschnitten. Operative Funktionen wie Marketing und Vertrieb, Produktion inklusive

produktionsnaher Funktionen sowie Produktentwicklung sind divisional strukturiert. Administrative und unterstützende Funktionen sowie der Bereich Corporate Research nehmen ihre Aufgaben spartenübergreifend wahr.

Die Zuständigkeit für die lokale Umsetzung der jeweiligen Strategien und Projekte liegt bei den Ländergesellschaften. Die Leitungsorgane der lokalen Gesellschaften führen ihre Unternehmen im Rahmen der jeweiligen gesetzlichen Bestimmungen, Satzungen und Geschäftsordnungen sowie nach den bei Sartorius weltweit geltenden Grundsätzen zur Unternehmensführung.

Veränderungen im Konzernportfolio

Mit drei Akquisitionen hat Sartorius im Berichtsjahr das Produktportfolio in beiden Sparten ausgebaut. Zum 3. Januar 2022 übernahm das Unternehmen die Mehrheit an ALS Automated Lab Solutions und erweiterte damit sein Bioanalytik-Portfolio. Das Labortechnologie-Unternehmen mit Sitz in Jena entwickelt, produziert und vertreibt mit mehr als 30 Mitarbeitern Lösungen für die automatisierte Analyse, Selektion und Isolierung von Zellen. Sartorius hat zunächst 62,5% der Anteile an ALS übernommen. Die verbleibenden 37,5% sollen im Jahr 2026 erworben werden.

Im Februar 2022 hat Sartorius über seinen Teilkonzern Sartorius Stedim Biotech die 2021 angekündigte Übernahme der Chromatographie-Prozessanlagen-Sparte von Novasep mit etwa 100 Mitarbeitern in Frankreich, den USA, China und Indien abgeschlossen. Das übernommene Geschäft mit Sitz im ostfranzösischen Pompey ist auf innovative gelbasierte Chromatographie-Systeme spezialisiert und ergänzt das bestehende Chromatographie-Angebot.

Mit der Ende September ebenfalls über den Teilkonzern Sartorius Stedim Biotech abgeschlossenen Übernahme von 100 Prozent der Anteile der Albumedix Ltd. stärkt Sartorius sein Portfolio innovativer Lösungen für den Bereich neuartiger Therapien. Das 1984 gegründete Unternehmen mit Sitz im englischen Nottingham hat mehr als 100 Mitarbeiter und ist ein führender Anbieter von Lösungen auf Basis rekombinanten Humanalbumins, einer wichtigen Komponente bei der Herstellung innovativer Biopharmazeutika.

Finanzielle Steuerung und Leistungsindikatoren

Der Sartorius Konzern wird anhand einer Reihe von Kennzahlen gesteuert, die zugleich maßgeblich für die Ermittlung des variablen Vergütungsbestandteils von Vorstand und Führungskräften sind.

Als wesentliche Steuerungsgröße für die Größenentwicklung verwendet Sartorius das um Effekte aus der Währungsumrechnung bereinigte Umsatzwachstum. Die zentrale Kennzahl zur Steuerung der Profitabilität ist die bereinigte EBITDA-Marge, der das um Sondereffekte bereinigte EBITDA („underlying EBITDA“) zugrunde liegt.

Im Hinblick auf die Fremdfinanzierungspotenziale des Sartorius Konzerns stellt der dynamische Verschuldungsgrad die wesentliche Steuerungsgröße dar. Er wird als Quotient aus Nettoverschuldung und underlying EBITDA der letzten zwölf Monate inklusive des pro-forma-Beitrags von Akquisitionen für diese Periode berechnet. Darüber hinaus stellt die Investitionsquote, das heißt Investitionen im Verhältnis zum Umsatz, einen wichtigen Steuerungsparameter dar.

Ergänzend werden regelmäßig folgende finanzielle und nichtfinanzielle Indikatoren berichtet:

- Auftragseingang
- Maßgeblicher Jahresüberschuss | Ergebnis pro Aktie
- Jahresüberschuss | Ergebnis pro Aktie
- Eigenkapitalquote
- Net Working Capital
- Netto-Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit
- Zahl der Mitarbeiter
- Employee Net Promoter Score (ENPS)
- Reduktion der CO₂-Emissionsintensität

Der Employee Net Promoter Score und die Reduktion der CO₂-Emissionsintensität sind seit 2022 Bestandteil des Vergütungssystems für den Vorstand und wurden daher neu in die Auflistung aufgenommen.

Die jährliche Finanzprognose, die zu Beginn des Jahres für den Konzern und die Sparten veröffentlicht wird, bezieht sich in der Regel auf die Umsatzentwicklung sowie die Entwicklung der underlying EBITDA-Marge. Zusätzlich werden für den Konzern die erwartete Investitionsquote und eine Richtungsprognose für den dynamischen Verschuldungsgrad angegeben.

Geschäftsmodell, Strategie und Ziele

Als ein führender Partner der biopharmazeutischen Forschung und Industrie unterstützt Sartorius seine Kunden bei der Entwicklung und Herstellung von Biotech-Medikamenten und Impfstoffen – von der ersten Idee im Labor bis zur kommerziellen Produktion.

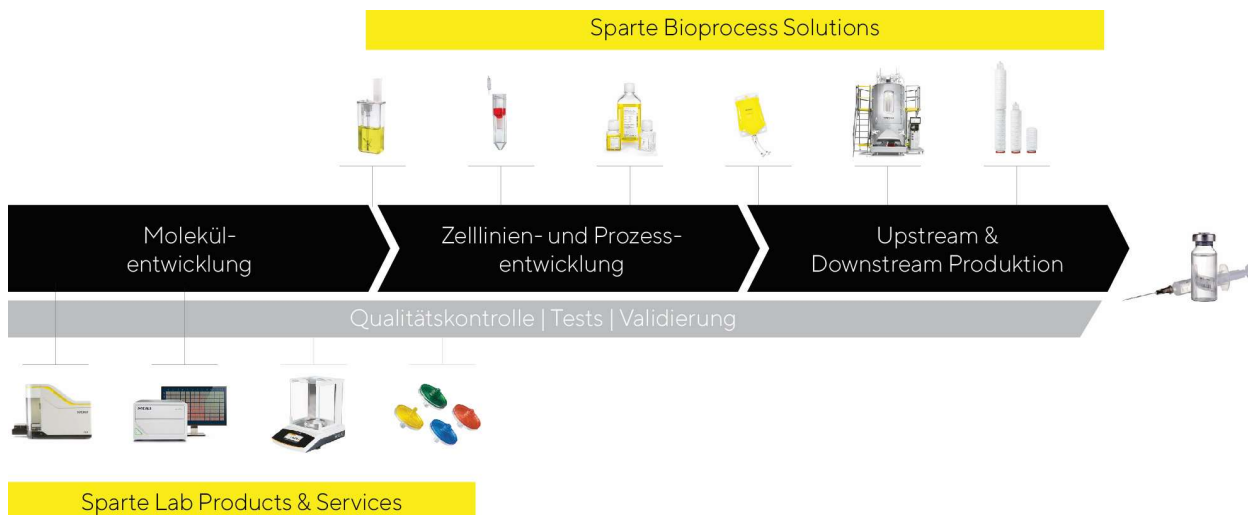
Biopharmazeutika sind ein fester Bestandteil der modernen Medizin und werden bei der Behandlung vieler, zu meist schwerer Erkrankungen eingesetzt. Lange Entwicklungszeiten und eine komplexe Produktion machen diese Medikamente jedoch sehr teuer. Dies führt zu hohen Gesundheitskosten in den Industrieländern und dazu, dass Patienten in weniger entwickelten Ländern von Behandlungen mit diesen Arzneien oft ausgeschlossen sind. Die Entwicklung eines biopharmazeutischen Medikaments ist langwierig: Es dauert durchschnittlich mehr als zehn Jahre, um ein neues Arzneimittel auf den Markt zu bringen, bei Kosten von über zwei Milliarden Euro. Zudem sind die biotechnologischen Herstellverfahren für die Hightech-Medikamente anspruchsvoll und müssen für jedes Präparat individuell entwickelt werden. Als ein Pionier und Technologieführer in der Biopharmabranche trägt Sartorius mit seinen Produkten und Dienstleistungen dazu bei, die Forschungs-, Entwicklungs- und Produktionsprozesse seiner Kunden einfacher und effizienter zu gestalten, damit neuartige Therapien schneller auf den Markt kommen und für mehr Menschen weltweit zugänglich werden. Damit ist das Nachhaltigkeitsziel der Vereinten Nationen „Gesundheit und Wohlergehen“ ein integraler Bestandteil des Geschäftsmodells.

Reifegrad und Wettbewerbsintensität nehmen in dieser vergleichsweise jungen Industrie sukzessive zu. Um die Kunden bei dieser Herausforderung zu unterstützen, entwickelt das Unternehmen sein Produktportfolio stetig weiter. Ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil ist das hohe Anwendungsverständnis, das auf dem klaren Branchenfokus basiert. Sartorius kennt die Wertschöpfungskette der Kunden und versteht insbesondere die Interaktion der darin genutzten Systeme. Ein weiterer Erfolgsfaktor des Unternehmens ist, sich permanent durch differenzierende Technologien abzuheben. Die Innovationskraft von Sartorius fußt auf einer spezialisierten, eigenen Produktentwicklung, Kooperationen mit Partnern und der Integration von Innovationen durch Zukäufe.

Mit der Biopharmaindustrie fokussiert sich Sartorius auf einen attraktiven Markt, der angesichts langfristiger Trends und hoher Innovationskraft durch eine starke Wachstumsdynamik gekennzeichnet ist. Positive Impulse gehen vom medizinischen Fortschritt aus, der zur Entwicklung und Zulassung neuer Biopharmaka führt. So setzt die Biopharmaindustrie verstärkt auf neuartige Therapieformen wie Zell- und Gentherapien sowie biotechnologisch bearbeitete Gewebeprodukte (Advanced Therapies). Weitere wesentliche Treiber sind eine wachsende Weltbevölkerung und die Zunahme altersbedingter Krankheiten in den Industrieländern. Zudem führen steigende Einkommen in den Schwellenländern zu einem besseren Zugang zu Gesundheitsleistungen und einer erhöhten Nachfrage nach Medikamenten. Auch Biosimilars, also Nachahmerpräparate bereits etablierter Biologika, machen einen noch kleinen, aber besonders schnell wachsenden Anteil des Biopharmamarktes aus. Als Folge dieser Faktoren steigen die hergestellten Volumina von Arzneien und damit die Nachfrage nach entsprechenden Produktionstechnologien kontinuierlich und weitgehend konjunkturunabhängig.

Nachfolgend wird die Positionierung und Strategie der beiden Sparten Bioprocess Solutions und Lab Products & Services skizziert.

Strategischer Fokus auf Biopharma-Anwendungen von der Moleküleentwicklung bis zur Produktion von Biopharmazeutika



Bioprocess Solutions

In der Sparte Bioprocess Solutions bietet Sartorius ein breites Produktportfolio, das sich auf alle wesentlichen Schritte der Produktion sowie der vorgelagerten Prozessentwicklung eines Biopharmazeutikums konzentriert. Das Angebot umfasst unter anderem Zelllinien, Zellkulturmedien, Bioreaktoren, verschiedene Produkte für die Separation, Reinigung und Aufkonzentrierung von biologischen Zwischen- und Endprodukten sowie Lösungen für deren Lagerung und Transport. Zudem bietet Sartorius Datenanalyse-Software zur Modellierung und Optimierung von biopharmazeutischen Entwicklungs- und Produktionsprozessen. In seinen Kerntechnologien verfügt das Unternehmen über führende Marktpositionen mit deutlich zweistelligen Marktanteilen.

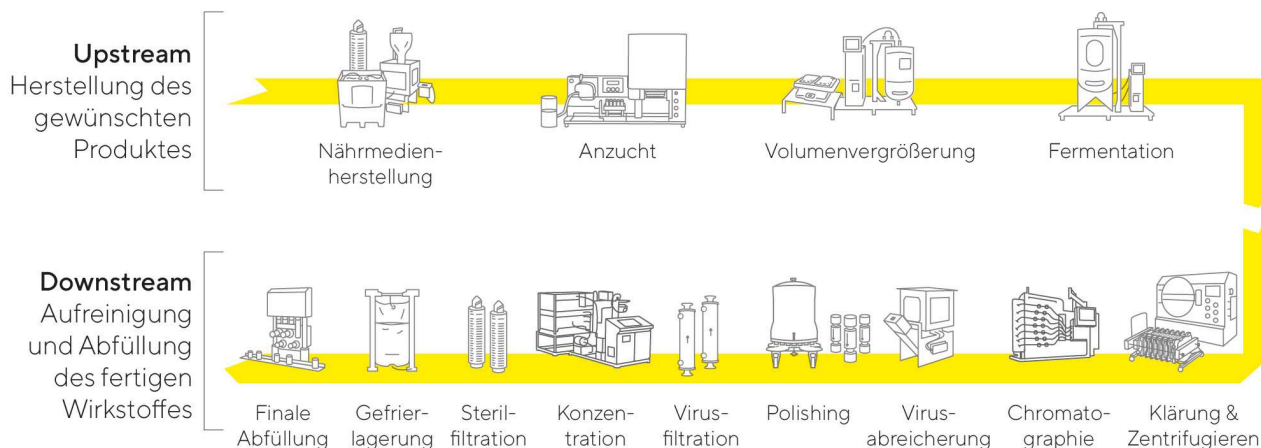
Von den Wettbewerbern differenziert sich das Unternehmen unter anderem durch die Breite des Produktportfolios. Sartorius kann den Kunden komplette Prozesslösungen aus einer Hand anbieten und sie bei der vorgelagerten Projektplanung, Prozessintegration sowie der anschließenden Validierung unterstützen. Die Produkte werden bei der Herstellung sämtlicher Wirkstoffklassen eingesetzt, angefangen von Impfstoffen und monoklonalen Antikörpern bis zu neuartigen, auf viralen Vektoren basierenden Gentherapien.

Etwa drei Viertel der Spatenerlöse setzen sich aus wiederkehrenden Umsätzen mit sterilen Einwegprodukten zusammen. Diese ermöglichen den Kunden Kostenvorteile, Flexibilität und weniger Ressourceneinsatz und damit einen besseren ökologischen Fußabdruck gegenüber klassischen Prozessen mit wiederverwendbaren Edelstahlkomponenten. Zum hohen Anteil an wiederkehrenden Umsatzerlösen tragen auch die hohen regulatorischen Anforderungen auf Seiten der Kunden bei: Da die Produktionsprozesse als Bestandteil des Zulassungsantrags eines neuen Arzneimittels durch die Gesundheitsbehörden validiert werden, können nach Zulassung Komponenten nur mit erheblichem Aufwand durch andere Komponenten ausgetauscht werden. Überdies trägt die breite und stabile Kundenbasis, die überwiegend direkt adressiert wird, zu einem günstigen Risikoprofil bei.

Die starke strategische Positionierung der Sparte und das überdurchschnittliche Branchenwachstum bilden eine gute Basis für auch künftig profitables Wachstum.

Informationen zur Geschäftsentwicklung der Sparte im Berichtsjahr sind im Kapitel „Geschäftsentwicklung der Sparte Bioprocess Solutions“ beschrieben.

Innovative Technologien für alle Phasen der Wirkstoffproduktion



Schematische Darstellung

Lab Products & Services

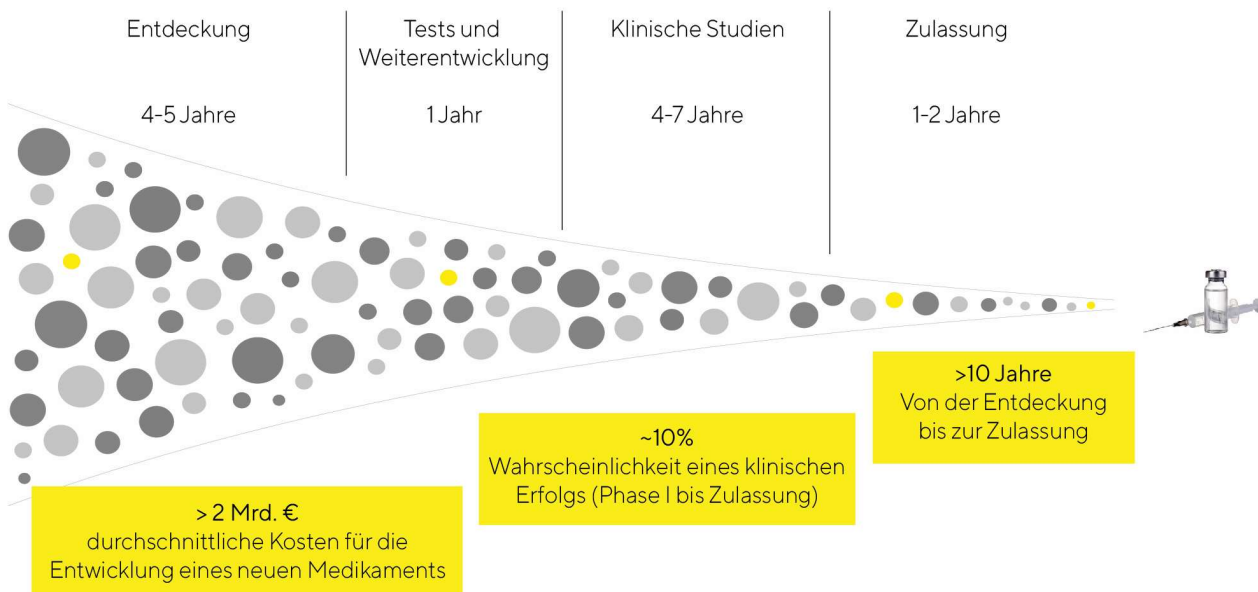
Die Sparte Lab Products & Services wurde in den vergangenen Jahren verstärkt auf die wachstumsstarke Biopharmaindustrie ausgerichtet. Mit ihren Produkten adressiert sie Pharma- und Biotechforschungslabore sowie akademische Forschungseinrichtungen. Sartorius gibt Wissenschaftlern und Laboranten Laborinstrumente und Verbrauchsmaterialien an die Hand, die ihre Forschung und Qualitätskontrolle einfacher und schneller machen. Beispielsweise bietet das Unternehmen seinen Life-Science-Kunden innovative Systeme für die Bioanalytik. Mit deren Hilfe können sie zentrale Analyseschritte in der Molekül-, Zelllinien- und Prozessentwicklung automatisiert durchführen, die bislang zumeist manuell ausgeführt wurden. Auf diese Weise können in kurzer Zeit wesentlich größere Probenmengen untersucht sowie umfangreiche Datensätze generiert und ausgewertet werden, was die Identifikation geeigneter Wirkstoffkandidaten oder Zellklone beschleunigt und damit einen Beitrag zur Verkürzung der langwierigen Medikamentenentwicklung leistet sowie die Effizienz von Forschungs- und Entwicklungslaboren der Biopharmaindustrie erhöht.

Überdies bietet die Sparte eine breite Palette von Premium-Laborinstrumenten zur Probenvorbereitung wie Laborwaagen, Pipetten und Laborwassersysteme an sowie Verbrauchsmaterialien wie Filter und mikrobiologische Tests. Sartorius verfügt in diesen Produktkategorien über führende Positionen und signifikante Marktanteile. Die Lösungen zielen darauf ab, die Effizienz und Produktivität routinemäßiger und zugleich qualitätskritischer Laborprozesse oder industriespezifischer Arbeitsabläufe zu erhöhen. Über die Biopharmaindustrie hinaus werden mit diesem Portfolio auch Qualitätssicherungslabore aus der Chemie- und Nahrungsmittelbranche adressiert.

Mit ihren innovativen Technologie-Plattformen im Bereich Bioanalytik sowie dem umfangreichen Portfolio für die Probenvorbereitung verfügt die Sparte Lab Products & Services über ein starkes Fundament, um weiter organisch deutlich wachsen zu können. Das Wachstum sollte aufgrund von Skalen- und Produktmixeffekten mit einer kontinuierlichen Steigerung der Profitabilität einhergehen.

Einzelheiten zur Geschäftsentwicklung der Sparte im Jahr 2022 sind im Kapitel „Geschäftsentwicklung der Sparte Lab Products & Services“ zu finden.

Fokus auf Lösungen, um den langwierigen, teuren und ineffizienten Prozess der Medikamentenentwicklung zu verbessern



Basierend auf Daten des Tufts Center for the Study of Drug Development und des Verbands der britischen Pharmaindustrie

Strategie Sartorius 2025

Im Jahr 2018 hat die Unternehmensleitung die Strategie und Langfristziele bis 2025 vorgestellt. Anfang 2021 wurde das Umsatzziel und Anfang 2022 das Profitabilitätsziel noch einmal signifikant angehoben. Anfang 2023 bestätigte Sartorius seine grundsätzliche Wachstumsplanung auf Basis der unverändert starken grundlegenden Wachstumstrends in seinen Märkten und der daraus für das Unternehmen resultierenden positiven Perspektiven. Vor dem Hintergrund der gestiegenen Inflation und damit einhergehender Preisanpassungen passte das Unternehmen die mittelfristige Umsatzerwartung daher rechnerisch an und erwartet für das Jahr 2025 nun einen Umsatz von etwa 5,5 Mrd. € (bisher rund 5 Mrd. €). Der Anstieg soll überwiegend durch organisches Wachstum erzielt und zusätzlich durch Akquisitionen ergänzt werden. Für die Sparte Bioprocess Solutions geht die Unternehmensleitung für 2025 nun von einem Umsatz von etwa 4,2 Mrd. € (bisher etwa 3,8 Mrd. €) und für die Laborsparte von etwa 1,3 Mrd. € (bisher rund 1,2 Mrd. €) aus.

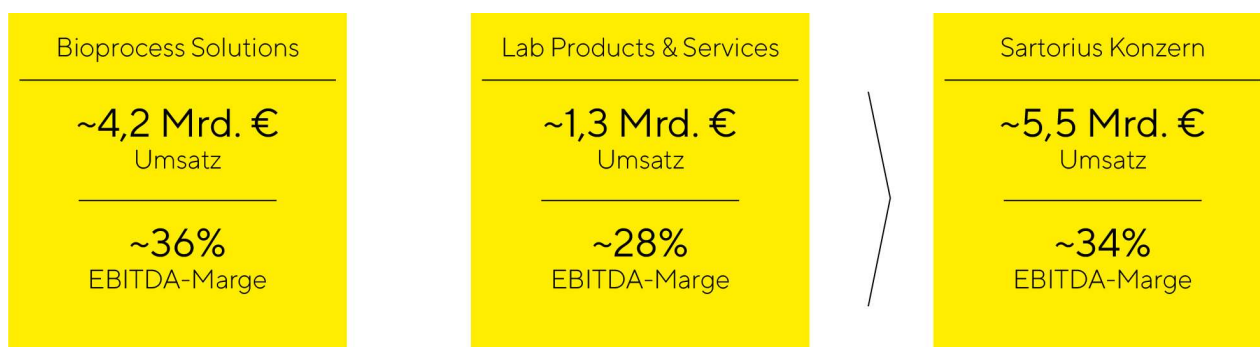
Die Erwartung für die operative EBITDA-Marge des Konzerns im Jahr 2025 bleibt unverändert bei rund 34%. Für die Sparte Bioprocess Solutions rechnet das Unternehmen für 2025 weiterhin mit einer operativen EBITDA-Marge von rund 36%, für die Laborsparte bleibt die Erwartung bei 28%.

In den Mittelfristzielen für 2025 ist kein pandemiebedingtes Geschäft einkalkuliert, da die Unternehmensleitung entsprechende Abschätzungen für zu unsicher erachtet.

In den Margenzielen enthalten sind Aufwendungen für Maßnahmen zur Reduzierung der CO₂-Emissionsintensität. Sartorius will seine CO₂-Emissionsintensität bis 2030 um durchschnittlich rund 10% pro Jahr reduzieren und dafür perspektivisch jährlich rund 1% seines Umsatzes für entsprechende Maßnahmen aufwenden. Die Planung geht ferner davon aus, dass die Margen künftiger Akquisitionen im Durchschnitt anfangs etwas unterhalb und nach Integration auf einem mit dem bestehenden Geschäft vergleichbaren Niveau liegen sowie keine relevanten Veränderungen der wichtigsten Währungsrelationen eintreten.

Die Unternehmensleitung weist darauf hin, dass sich in den vergangenen Jahren die Dynamiken und Volatilitäten in der Life-Science- und Biopharma-Branche erhöht haben und diese Trends durch die Corona-Pandemie verstärkt wurden. Ferner stehen die Prognosen unter der Annahme einer sich nicht verschlechternden Situation hinsichtlich der geopolitischen und weltwirtschaftlichen Lage, der Lieferketten, der Inflation und der Energie-Versorgung sowie keiner erneuten relevanten Einschränkungen im Zusammenhang mit der Coronavirus-Pandemie. Dementsprechend weisen die Prognosen aktuell nochmals höhere Unsicherheiten auf, als dies üblicherweise der Fall ist.

Sartorius 2025 Ziele



2025-Ziele auf Basis von Wechselkursen von 2022. EBITDA bereinigt um Sondereffekte

Die Ziele werden durch verschiedene Wachstumsinitiativen mit folgenden Schwerpunkten umgesetzt:

Entwicklung des Produktportfolios

Sartorius verfügt über ein breites Produktportfolio, das an der Wertschöpfungskette der Biopharmaindustrie ausgerichtet ist und kontinuierlich erweitert wird. Im Fokus stehen Produkte, die Lösungen für die Bedarfe der Kunden bieten und das Angebot aus Kundenperspektive noch attraktiver machen. Neben eigenen Entwicklungsaktivitäten und strategischen Partnerschaften sind Akquisitionen, die bisherige Stärken sinnvoll ergänzen oder erweitern, Teil der Portfoliostrategie beider Sparten. Aufgrund der hohen Innovationsdynamik hält das Unternehmen laufend über die gesamte Breite des Produktportfolios weitere Ergänzungen für möglich. Bei der Identifizierung geeigneter Unternehmen achtet Sartorius besonders auf folgende Kriterien: Komplementarität der Technologien zum bestehenden Portfolio, eine starke Marktpositionierung etwa durch innovative Produkte mit Alleinstellungsmerkmal, die Integrationsfähigkeit, eine angemessene Bewertung sowie ein passendes Wachstums- und Profitabilitätsprofil.

Regionale Wachstumsinitiativen

Sartorius hat im Berichtsjahr in erheblichem Umfang in den Ausbau der Produktionskapazitäten investiert. Die Investitionsausgaben beliefen sich 2022 auf etwa 523 Mio. € und entfielen auf die Erweiterung von Standorten unter anderem in Deutschland, Frankreich, Puerto Rico, USA, Südkorea und China.

Die Schwerpunkte der regionalen Wachstumsstrategie bilden Nordamerika und Asien. Die USA sind der weltweit größte Markt für Bioprozess- und Laborprodukte. Da die Hauptwettbewerber beider Sparten überwiegend in diesem Land beheimatet sind, hatte Sartorius hier geringere Marktanteile als in Europa und Asien. Durch die gezielte Verstärkung der Vertriebs- und Servicekapazitäten hat Sartorius in den vergangenen Jahren in den USA Marktanteile gewonnen.

In Asien liegt ein Fokus auf dem Ausbau der Kapazitäten in China insbesondere für den chinesischen Markt, der aufgrund steigender privater und staatlicher Gesundheitsausgaben sowie eines rapiden Aufbaus regionaler biopharmazeutischer Werke über großes Wachstumspotenzial verfügt. In Südkorea, das mit seinem dynamisch expandierenden Biopharmamarkt gute Wachstumsperspektiven bietet, hat Sartorius Anfang 2023 mit ersten Arbeiten zum Bau einer neuen Produktionsstätte begonnen.

Eine detaillierte Darstellung der Investitionen findet sich im entsprechenden Kapitel ab Seite 47.

Optimierung von Arbeitsprozessen

Eine Grundlage für künftiges Wachstum bilden ausreichende Produktionskapazitäten sowie eine leistungsfähige Lieferkette. Sartorius hat in den vergangenen Jahren die Kapazitäten für nahezu sämtliche Produktgruppen an verschiedenen Konzernstandorten erheblich ausgebaut, um Lieferzeiten zu optimieren und die Lieferfähigkeit auch im Fall lokaler Transportbeschränkungen zuverlässig aufrechterhalten zu können.

Sartorius treibt in vielen Bereichen die Digitalisierung und Automatisierung mit dem Ziel voran, Prozesse zu beschleunigen, zu verbessern und dort, wo es sinnvoll ist, konzernweit zu vereinheitlichen.

Dies schließt auch den Ausbau der Aktivitäten in den Bereichen E-Commerce, digitales Marketing und Analytik sowie Themen der IT-Sicherheit ein.

Forschung und Entwicklung

Die Produktentwicklung liegt bei Sartorius in den beiden Sparten Bioprocess Solutions und Lab Products & Services. Eine detailliertere Erläuterung der Schwerpunkte der Produktentwicklung findet sich in den Spartenkapiteln auf den Seiten 59 und 64. Weitere Informationen etwa zur Höhe der Aufwendungen für Forschung und Entwicklung im Berichtsjahr finden sich auf Seite 47.

Die konzernweit agierende Funktion Corporate Research betreibt Forschung und Entwicklung spartenübergreifend mit Blick auf langfristige technologische Themen und arbeitet dabei in engem Austausch mit externen Partnern zusammen. Die wesentliche Aufgabe und Zielsetzung besteht in der Identifizierung und Entwicklung zukünftiger Schlüsseltechnologien und Anwendungsfelder. Neben einer engen Kooperation mit Kunden, Forschungsinstituten und Start-ups führt der Bereich eigene Forschungsaktivitäten in ausgewählten Feldern durch. Dazu gehören etwa innovative Technologien in der Lebendzellanalyse, neue Funktionalitäten und verbesserte Eigenschaften von Materialien oder Datenanalyse.