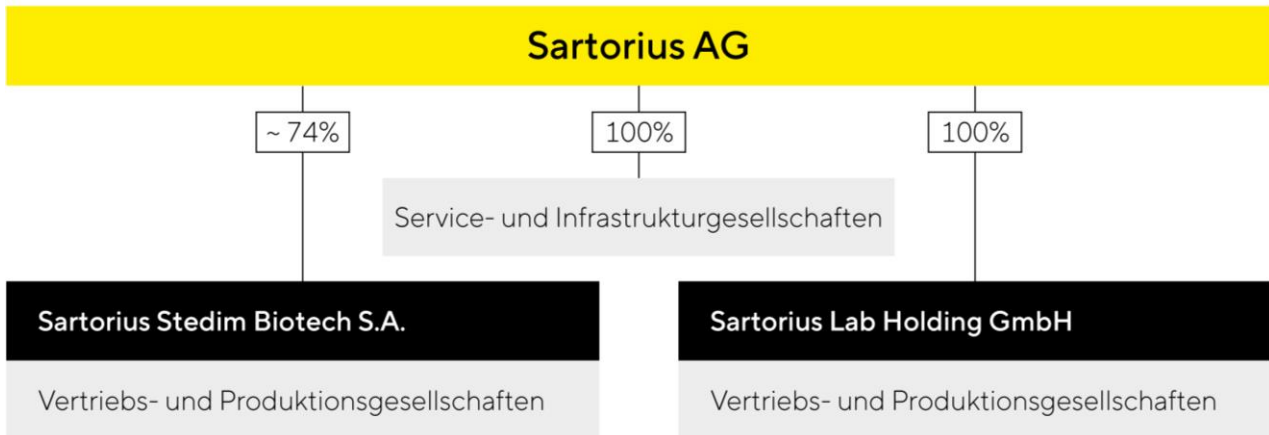


Konzernstruktur und Unternehmensführung



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 2023 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 der Akquisition des französischen Unternehmens Polyplus über seinen in Frankreich gelisteten Teilkonzern Sartorius Stedim Biotech hat Sartorius im Berichtsjahr das Produktportfolio der Sparte Bioprocess Solutions ausgebaut. Die Transaktion wurde nach Erhalt der erforderlichen behördlichen Freigaben im Juli 2023 vollzogen.

Polyplus ist ein Anbieter innovativer Technologien für Zell- und Gentherapien. Das Unternehmen mit Sitz in Straßburg wurde 2001 gegründet und hat Standorte in Frankreich, Belgien, den USA und China, an denen rund 270 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt sind. Die von Polyplus entwickelten und produzierten Transfektionsreagenzien sind erfolgskritische Komponenten für die Herstellung viraler Vektoren, die bei Zell- und Gentherapien sowie weiteren neuen medizinischen Therapieverfahren eingesetzt werden. Das Unternehmen hat seinen Fokus zuletzt über dieses Feld hinaus erweitert und mit Übernahmen in angrenzenden Technologien, wie der Plasmid-Entwicklung sowie der Herstellung von Proteinen und Plasmiden, sein Angebot für Gentherapien sowie genmodifizierte Zelltherapien ausgebaut.

Des Weiteren hat Sartorius im Juni 2023 über den Teilkonzern Sartorius Stedim Biotech die Gesellschaft Sartonet Seperasyon Teknolojileri Anonim Şirketi mit Sitz in Istanbul, Türkei, übernommen. Das Unternehmen importiert und vertreibt die Produkte des Sartorius Konzerns in der Türkei und bietet seinen Pharmakunden außerdem eine breite Palette von Dienstleistungen wie beispielsweise Prozessentwicklung, technischer Support, Kalibrierung und Schulungen. Zum Erwerbszeitpunkt beschäftigte Sartonet etwa 40 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

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 Mitarbeitenden
- Employee Net Promoter Score (ENPS)
- Reduktion der CO₂-Emissionsintensität

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 Prognose 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.

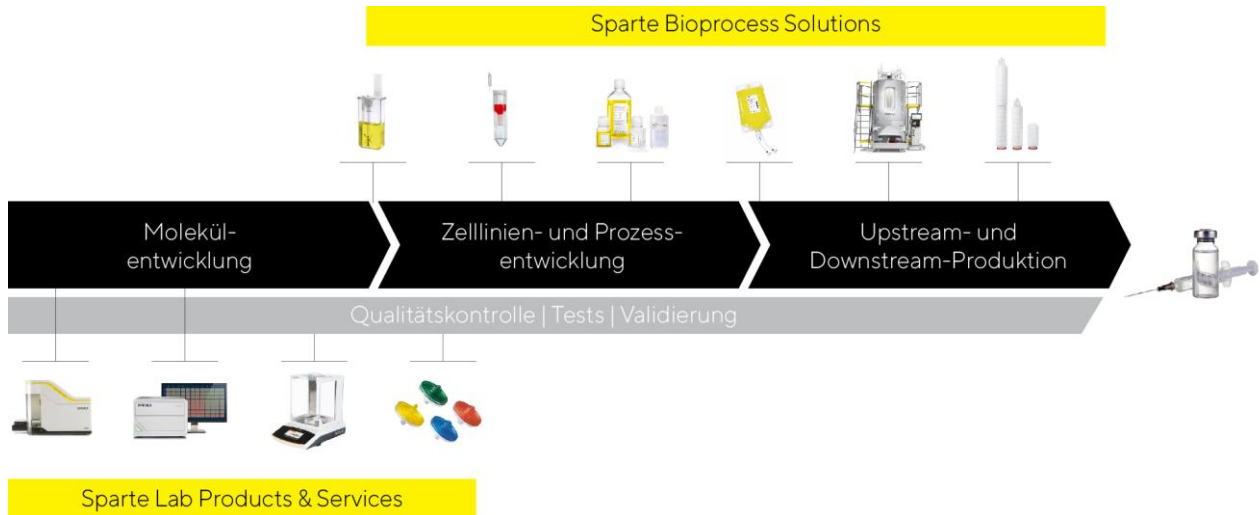
Biopharmazeutika sind ein fester Bestandteil der modernen Medizin und werden bei der Behandlung vieler, zu meist schwerer Erkrankungen eingesetzt. Lange Entwicklungszeiten und eine komplexe Produktion machen diese Medikamente jedoch sehr teuer. Dies führt zu hohen Gesundheitskosten in den Industrieländern und dazu, dass Patientinnen und 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 und das 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 sowie weitere Komponenten für die Entwicklung und Herstellung neuartiger Therapien, 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.

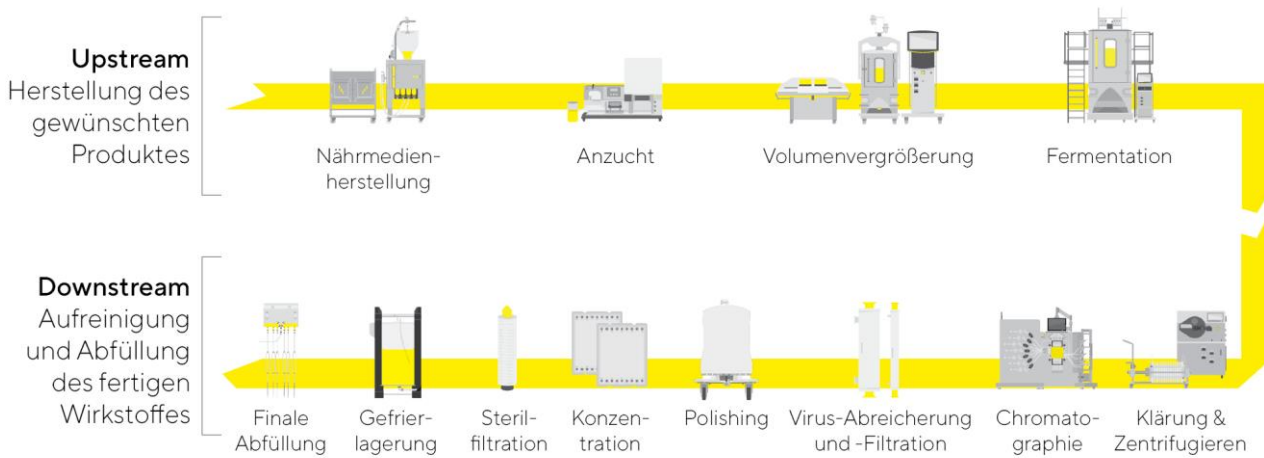
Von vielen Wettbewerbern differenziert sich das Unternehmen unter anderem durch die Breite des Produktportfolios. Sartorius kann den Kunden komplette Prozesslösungen aus einer Hand anbieten und sie bei der vorgelagerten Projektplanung, Prozessintegration sowie der anschließenden Validierung unterstützen. 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 aufseiten 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 Technologieplattformen 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 2023 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

Weltweit vor Ort



Amerika

Puerto Rico – Yauco

USA – Albuquerque (NM), Ann Arbor (MI), Arvada (CO), Fremont (CA), Hopkinton (MA), Marlborough (MA), New Oxford (PA)

Asien | Pazifik

China – Peking, Shanghai

Indien – Bangalore

Europa | Naher Osten | Afrika

Deutschland – Bielefeld, Freiburg, Göttingen, Guxhagen, Jena, Ulm

Finnland – Helsinki, Kajaani

Frankreich – Aubagne, Cergy, Lourdes, Pompey, Strasbourg

Großbritannien – Havant, Nottingham, Royston, Stonehouse

Israel – Beit Haemek

Russland – St. Petersburg

Schweiz – Tagelswangen

Slowenien – Ajdovščina

Tunesien – Mohamdia

Mittelfristplanung bis 2025 und 2028

Im Jahr 2018 hatte Sartorius seine Mittelfristplanung bis 2025 vorgestellt, die einen Umsatz von 4 Mrd. € bei einer underlying EBITDA-Marge von 28 % vorsah. Diese Ziele wurden in den darauffolgenden Jahren zwei Mal angehoben und sahen zuletzt einen Umsatz von etwa 5,5 Mrd. € bei einer underlying EBITDA-Marge von rund 34 % vor. Vor dem Hintergrund der nach der Pandemie länger als erwartet andauernden schwachen Marktsituation im gesamten Life-Science-Sektor und der daraus resultierenden temporär rückläufigen Umsatz- und Ertragsentwicklung wurde im Oktober 2023 die Überprüfung der Mittelfristziele angekündigt. Die Ende Januar 2024 kommunizierte, neue Mittelfristambition bis 2028 ersetzt die bisherige Planung bis 2025.

Sartorius will seinen profitablen Wachstumskurs dauerhaft fortsetzen und geht davon aus, weiterhin schneller als der Markt zu wachsen. Den neuen Mittelfristzielen zufolge soll der Konzern im Fünfjahresabschnitt bis 2028 ein durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum im unteren Zehner-Prozentbereich erreichen, davon dürfte etwa ein Fünftel von Akquisitionen beigetragen werden. Auch die underlying EBITDA-Marge soll steigen und 2028 bei etwa 34 % liegen. In den Margenzielen sind Aufwendungen für Maßnahmen zur Reduzierung der CO₂-Emissionsintensität in Höhe von rund 1 Prozent des Konzernumsatzes enthalten.

Mit Blick auf seine beiden Segmente erwartet Sartorius, dass die Sparte Bioprocess Solutions beim Umsatz bis 2028 pro Jahr durchschnittlich im unteren bis mittleren Zehner-Prozentbereich zulegen wird und eine underlying EBITDA-Marge von rund 36 % erzielt. Lab Products & Services soll im Durchschnitt jährlich im mittleren bis oberen einstelligen Prozentbereich expandieren bei einer Marge im Jahr 2028 von rund 28 %.

Alle prognostizierten Zahlen sind, wie in den vergangenen Jahren auch, auf Basis konstanter Währungsrelationen angegeben. Die Unternehmensleitung weist darauf hin, dass die Dynamiken und Volatilitäten in der Branche in den letzten Jahren deutlich gestiegen sind. Zudem spielen Unsicherheiten aufgrund der veränderten geopolitischen Lage wie etwa die sich abzeichnenden Entkopplungstendenzen verschiedener Staaten eine zunehmende Rolle. Daraus ergibt sich eine erhöhte Unsicherheit bei der Prognose von Geschäftszahlen.

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 seine Produktionskapazitäten im Berichtsjahr weiter ausgebaut. Die Investitionsausgaben beliefen sich 2023 auf etwa 559,7 Mio. € und entfielen auf die Erweiterung von Standorten unter anderem in Deutschland, Frankreich, Puerto Rico, USA und Südkorea.

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 Bau einer neuen Produktionsstätte in Südkorea, das mit seinem dynamisch expandierenden Biopharmamarkt gute Wachstumsperspektiven bietet.

Eine detaillierte Darstellung der Investitionen findet sich im entsprechenden Kapitel ab Seite 49.

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 61 und 66. Weitere Informationen etwa zur Höhe der Aufwendungen für Forschung und Entwicklung im Berichtsjahr finden sich auf Seite 48.

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 und Methoden für die Entwicklung und Produktion von neuen therapeutischen Ansätzen, neue Funktionalitäten und verbesserte Eigenschaften von Materialien – auch mit Blick auf ihre Nachhaltigkeit – oder die Anwendung von künstlicher Intelligenz in der biopharmazeutischen Forschung und Produktion.