

Transformation auf Kurs

Merck ist ein führendes Unternehmen für innovative und hochwertige Hightech-Produkte in den Bereichen Pharma und Chemie.

Rund 38.000 Mitarbeiter arbeiten in 66 Ländern daran, die Lebensqualität von Patienten zu verbessern, den Erfolg unserer Kunden zu steigern und einen Beitrag zur Lösung globaler Herausforderungen zu leisten.

Mit unseren vier Sparten Merck Serono, Consumer Health, Performance Materials und Merck Millipore erwirtschafteten wir 2013 Gesamterlöse von 11,1 Mrd €.

Merck verändert sich. Mit unserem Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“ sind wir auf Kurs. Wir haben im Jahr 2007 mit dem Portfolio-Umbau begonnen, wichtige Management-Positionen neu besetzt, unsere Organisation von Grund auf neu ausgerichtet und schließlich ein Effizienzprogramm über alle Sparten und Regionen hinweg umgesetzt. Der bisherige Erfolg gibt uns recht. Nicht nur auf Umsatz- und Ertragsseite, auch bei der Profitabilität haben wir uns deutlich verbessert.

Gleichzeitig sind wir uns unserer Wurzeln und Tradition bewusst:

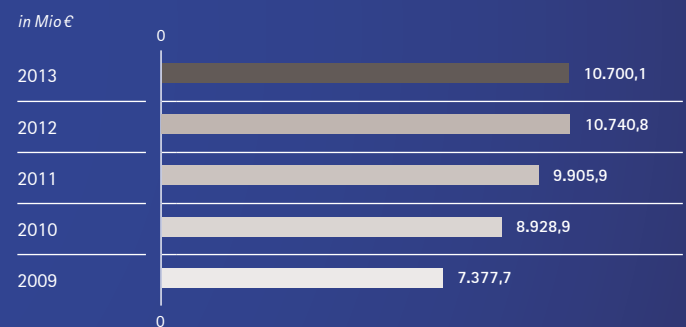
Merck ist das älteste pharmazeutisch-chemische Unternehmen der Welt – seit 1668 stehen wir für Innovation, wirtschaftlichen Erfolg und unternehmerische Verantwortung. Die Gründerfamilie ist bis heute Mehrheitseigentümerin des Unternehmens.

Wir sind Merck, das Original, und halten die globalen Rechte am Namen und an der Marke Merck. Ausnahmen sind Kanada und die USA, wo wir unter der Marke EMD bekannt sind.

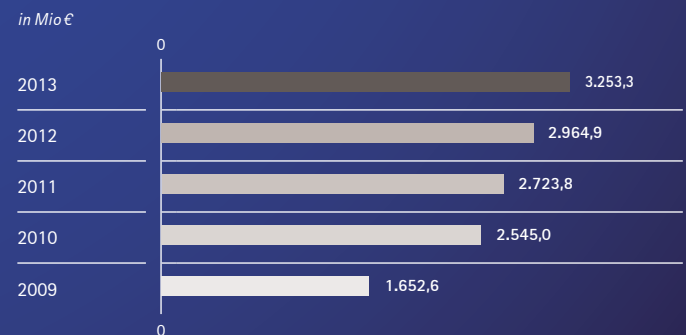
Merck-Gruppe | Kennzahlen

<i>in Mio €</i>	2013	2012	Veränderung in %
Gesamterlöse	11.095,1	11.172,9	-0,7
Umsatzerlöse	10.700,1	10.740,8	-0,4
Operatives Ergebnis (EBIT)	1.610,8	963,6	67,2
Marge (in % der Umsatzerlöse)	15,1	9,0	
EBITDA	3.069,2	2.360,2	30,0
Marge (in % der Umsatzerlöse)	28,7	22,0	
EBITDA vor Sondereinflüssen	3.253,3	2.964,9	9,7
Marge (in % der Umsatzerlöse)	30,4	27,6	
Ergebnis je Aktie (in €)	5,53	2,61	111,9
Ergebnis je Aktie vor Sondereinflüssen (in €)	8,78	7,61	15,4
Business Free Cash Flow	2.960,0	2.969,3	-0,3

Umsatzerlöse



EBITDA vor Sondereinflüssen





Karl-Ludwig Kley
Vorsitzender der Geschäftsleitung

→ Brief von
Karl-Ludwig Kley

*Liebe Aktionäre und
Freunde von Merck,*

auch 2013 haben wir geliefert, was wir versprochen hatten: Wir haben unsere Geschäfte mit innovativen und hoch spezialisierten Produkten und Dienstleistungen weiterentwickelt. Wir haben unsere Präsenz in den globalen Wachstumsmärkten ausgebaut. Und wir haben mit zahlreichen Entwicklungspartnerschaften unsere Kompetenz gestärkt, die Anforderungen und Wünsche von Patienten und unseren Kunden noch besser adressieren zu können.

Die Zahlen spiegeln diese Entwicklung wider. Merck steht finanziell gut da – und das trotz eines anhaltend herausfordernden Marktumfelds. Unsere Umsatzerlöse konnten wir mit 10,7 Mrd€ halten, weil unser solides organisches Umsatzwachstum von 4,2% die negativen Wechselkurseffekte fast vollständig ausgeglichen hat. Das EBITDA vor Sondereinflüssen, unsere wichtigste Ertragskennzahl, konnten wir um 9,7% auf den Rekordwert von 3,3 Mrd€ steigern. Ebenfalls deutlich gestiegen ist das Ergebnis nach Steuern, das sich mit 1,2 Mrd€ mehr als verdoppelt hat.

Wie im Vorjahr wurde unser organisches Wachstum besonders durch das dynamische Geschäft in den Wachstumsmärkten Asiens und Lateinamerikas beflügelt. In der Region Emerging Markets lag das organische Umsatzplus bei 9,3%. Entsprechend ist deren Anteil am Konzernumsatz auf 36% gestiegen.

Auch unseren Entschuldungskurs haben wir 2013 weiterverfolgt und unsere Nettofinanzverbindlichkeiten um 84,1% auf 306,6 Mio€ zurückgeführt. Gleichzeitig blieb der Business Free Cash Flow mit 3,0 Mrd€ auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Damit verfügen wir über einen soliden finanziellen Handlungsrahmen für die nächsten Jahre und den nötigen Spielraum, um auch durch größere Zukäufe zu wachsen.

Wir werden der Hauptversammlung vorschlagen, die Dividende um 20 Cent auf 1,90 € je Aktie zu erhöhen. Dies entspricht unserer Absicht, bei einem höheren Konzernergebnis auch kontinuierlich die Dividende zu erhöhen. Bei den Überlegungen zur Dividende haben wir aber auch berücksichtigt, dass wir uns in einer Transformationsphase befinden.

2013 sind wir mit unserem Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“ gut vorangekommen. Einige Ziele haben wir sogar schneller erreicht als geplant – etwa bei der Senkung unserer Kosten. „Fit für 2018“ geht jedoch weit über Effizienzsteigerung hinaus: Das Programm umfasst auch die strategische Erweiterung unseres Produktportfolios und die Verankerung leistungsfähigerer Strukturen und Prozesse im Unternehmen. Dabei haben wir unser Ziel klar im Blick: Wir wollen mit innovativen Produkten und klarer Kundenorientierung langfristig profitabel wachsen.

→ [Brief von
Karl-Ludwig Kley](#)

„Fit für 2018“ erstreckt sich auch auf unsere Sparten-Strategien:

- Bei Merck Serono konzentrieren wir uns darauf, unsere Pipeline zu verbessern und das Potenzial des bestehenden Portfolios voll auszuschöpfen. Unseren regionalen Schwerpunkt werden wir dabei auf die USA und auf Wachstumsmärkte Asiens und Lateinamerikas legen. Ziel ist es, uns als weltweit bevorzugter biopharmazeutischer Partner zu etablieren, der innovative Spezialmedikamente, führende Marken und hochwertige Lösungen anbietet.
- Wir haben die Profitabilität von Consumer Health erfolgreich gesteigert und neues Wachstum generiert. Dabei haben wir uns auf die wichtigsten Marken und Länder konzentriert, Kosten kontrolliert und neue Mitarbeiter eingestellt. Jetzt gilt es, nachhaltiges Wachstum durch Innovationen und eine überzeugende Positionierung unserer strategischen Marken in schnell wachsenden Märkten sicherzustellen.
- Bei Performance Materials wollen wir unsere globale Markt- und Technologieführerschaft bei den Flüssigkristallen verteidigen. Durch die stetige Weiterentwicklung unserer Produkte und unsere gute Positionierung in der OLED-Technologie wollen wir auch weiterhin Innovationsmaßstäbe für Display-Technologien setzen. Im Pigment-Geschäft konzentrieren wir uns darauf, unsere führenden Marktpositionen bei hochwertigen Effektpigmenten zu stärken und auszuweiten.

Zur Stärkung unseres Materialgeschäfts wollen wir darüber hinaus AZ Electronic Materials übernehmen, einen führenden Premiumanbieter von Hightech-Materialien für die Elektronikindustrie. Die Akquisition würde uns zusätzliche Wachstumsfelder in der Elektronikindustrie erschließen, um über Displays hinaus noch stärker von der steigenden Nachfrage nach elektronischen Geräten wie Smartphones oder Tablet-PCs zu profitieren. Der Abschluss der Transaktion steht allerdings noch unter anderem unter dem Vorbehalt kartellrechtlicher Freigaben.

- Um den Wünschen unserer Kunden in Zukunft noch besser gerecht zu werden, stellen wir bei Merck Millipore die Erweiterung und strategische Ausrichtung unseres Portfolios in den Mittelpunkt. Schwerpunktregionen sind dabei Nordamerika, Asien und Lateinamerika. Mit Nachdruck verfolgen wir das Ziel, weitere innovative Produkte auf den Markt zu bringen.

Über die Sparten-Strategien hinaus haben wir vier sogenannte Kompetenz-Initiativen definiert. Sie adressieren grundlegende Themen, die für die Leistungsfähigkeit des gesamten Unternehmens von hervorgehobener Bedeutung sind:

- Wir wollen unsere Marke Merck stärken, um weltweit noch besser als innovatives Unternehmen und als „Merck – das Original“ erkennbar zu sein.
- Leistung und Potenzial wollen wir noch besser fördern, um unsere Attraktivität als Arbeitgeber zu erhöhen. Neben der gezielten Weiterentwicklung der Kompetenzen unserer Mitarbeiter setzen wir auf Vielfalt in unserer Belegschaft.

→ Brief von
Karl-Ludwig Kley

- Wir wollen Prozesse weiter harmonisieren und verschlanken, um Merck schneller, wendiger und leistungsfähiger zu machen.
- Um für Kunden, Partner sowie die Gesellschaft offener zu sein und um Raum für Kreativität zu eröffnen, entwickeln wir unsere Konzernzentrale in Darmstadt weiter. Im Mittelpunkt wird ein Innovationszentrum stehen, das zu einem Knotenpunkt für zukunftsweisende Projekte bei Merck avancieren soll.

Im Fokus aller unserer Anstrengungen stehen Kunden und Patienten. Denn nur wenn wir ihre Wünsche und Bedürfnisse mit den besten Produkten und den höchsten Qualitätsstandards erfüllen, werden wir unseren selbst gesteckten Zielen gerecht. Getreu unseres neuen Mission Statements: „Unser Anspruch ist es, Großes möglich zu machen. Mit unseren forschungsbasierten Spezialitätengeschäften helfen wir Patienten, Kunden, Partnern und unserem Umfeld überall auf der Welt, ein besseres Leben zu leben. Wir schaffen unternehmerischen Erfolg durch Innovationen.“

Dafür brauchen wir das richtige Team – und das haben wir. Unsere rund 38.000 Mitarbeiter suchen in 66 Ländern täglich aufs Neue nach innovativen Lösungen für Kunden, Patienten und Partner und zeigen deutlich: Wir bei Merck leben Innovation. Ihnen allen gebührt mein Dank für ihren Einsatz und ihr Können.

Wir haben uns ambitionierte Ziele gesteckt, die wir mit Merck bis zu unserem 350. Jubiläum im Jahr 2018 erreichen wollen. Verdichtet sind diese Ziele in neun Ambitionen: Wir wollen weltweit bekannt sein für Innovation, Qualität sowie für Leistung und Effizienz. Wir wollen geschätzt werden für unsere Kundenorientierung, die Karrieremöglichkeiten, die wir bieten, und für den unternehmerischen Geist bei Merck. Und schließlich wollen wir respektiert werden für unsere Werte, unsere Verantwortung und unser Bekenntnis zur Nachhaltigkeit sowie für unsere Unternehmenskultur, die über Generationen hinweg denkt statt nur im Quartalsrhythmus.

Merck ist gut aufgestellt, um diese Ziele zu erreichen. Wir werden auch weiterhin hart daran arbeiten, eine langfristig erfolgreiche und nachhaltige Zukunft für Merck zu schaffen. Und daran, dass wir auch 2014 und 2015 das liefern, was wir versprechen.

Ich danke Ihnen für das Vertrauen, das Sie Merck entgegenbringen, und freue mich, wenn Sie uns auch weiterhin begleiten.



Karl-Ludwig Kley
Vorsitzender der Geschäftsleitung



Matthias Zachert

Mitglied der Geschäftsleitung
Chief Financial Officer

- Jahrgang 1967, Diplom-Kaufmann
- Seit Juni 2011 bei Merck in der Geschäftsleitung

Zuständigkeit für Konzernfunktionen:
Group Accounting & Subsidiaries;
Group Controlling & Risk Management;
Corporate Finance; Group Tax;
Group Procurement; Group Insurance;
Investor Relations

Stefan Oschmann

Mitglied der Geschäftsleitung
CEO Pharma

- Jahrgang 1957, Veterinärmediziner
- Seit Januar 2011 bei Merck in der Geschäftsleitung

Zuständigkeit für Konzernfunktionen:
Patents & Scientific Services

Bernd Reckmann

Mitglied der Geschäftsleitung
CEO Chemie

- Jahrgang 1955, Biochemiker
- Seit 1986 bei Merck, seit Januar 2007 in der Geschäftsleitung

Zuständigkeit für Konzernfunktionen:
Environment, Health, Safety,
Security & Quality



Kai Beckmann

Mitglied der Geschäftsleitung

- Jahrgang 1965, Informatiker
- Seit 1989 bei Merck, seit April 2011 in der Geschäftsleitung

Zuständigkeit für Konzernfunktionen:

Group Human Resources; Group Information Services; Site Operations; Inhouse Consulting

Karl-Ludwig Kley

Vorsitzender der Geschäftsleitung

- Jahrgang 1951, Jurist
- Von März 2004 bis Juni 2006 im Aufsichtsrat und im Gesellschafterrat von Merck, seit September 2006 in der Geschäftsleitung, seit April 2007 deren Vorsitzender

Zuständigkeit für Konzernfunktionen:

Group Strategy; Group Communications; Group Legal & Compliance; Group Internal Auditing

Merck-Gruppe:

Wir wollen Großes möglich machen

Merck ist ein erfolgreiches, global
tätiges und klug diversifiziertes
Pharma- und Chemieunternehmen mit
Fokus auf Innovation und Forschung.

2018

...feiert Merck sein 350-jähriges Jubiläum.
Gleichzeitig markiert das Jahr einen bedeutenden
Meilenstein in dem Transformations-
und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“.

38.000

...Mitarbeiter arbeiten täglich an innovativen
Lösungen, um „Großes möglich zu machen“.

1. Wir wollen Großes möglich machen

Unsere **Mission** ist es, Großes möglich zu machen. Mit unseren forschungsbasierten Spezialitätengeschäften helfen wir Patienten, Kunden, Partnern und unserem Umfeld überall auf der Welt, ein besseres Leben zu führen. Uns geht es dabei nicht darum, den Status quo zu verwalten. Wir wollen mehr erreichen – jeden Tag. Und wir wollen uns kontinuierlich verbessern und mit herausragenden, innovativen Produkten und Dienstleistungen nachhaltig profitabel wachsen. Diesen Anspruch tragen wir nicht nur nach außen, sondern leben ihn auch im Unternehmen. Unser Ziel ist es, unseren Mitarbeitern sehr gute Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten zu bieten. Denn wir können uns nur weiter-

entwickeln, wenn wir für unser Geschäft die klügsten Köpfe gewinnen.

Merck fokussiert sich auf Märkte, die Innovationen brauchen und honorieren. Dafür investieren wir jedes Jahr rund 1,5 Mrd € in Forschung und Entwicklung. Ob bei Arzneimitteln, Hightech-Materialien oder Life-Science-Technologien: Wir konzentrieren uns auf profitable, margenstarke Produkte für besondere Anforderungen. Unsere Produkte und Dienstleistungen haben dabei zwei Aspekte gemeinsam: Sie tragen zum einen dazu bei, die Lebensqualität von Patienten und Kunden zu verbessern. Zum anderen erfüllen sie stets höchste Qualitätsstandards, auf die sich unsere Kunden auf der ganzen Welt verlassen können.

Mut, Leistung, Verantwortung,
Respekt, Integrität, Transparenz

Werte

Unser Anspruch ist es, Großes möglich zu machen.
Mit unseren forschungsbasierten Spezialitätengeschäften
helfen wir Patienten, Kunden, Partnern und unserem Umfeld
überall auf der Welt, ein besseres Leben zu leben.

Wir schaffen unternehmerischen Erfolg durch Innovationen.

Mission



FIT FÜR 2018
CHANGE

Merck ist in Zukunft ...

bekannt für

- Innovation
- Qualität
- Leistung & Effizienz

geschätzt für

- Kundenorientierung
- Unternehmerischen Geist
- Karrierechancen

respektiert für

- Werte
- Verantwortung & Nachhaltigkeit
- Denken über Generationen hinweg

Ambitionen



Wir stellen höchste Ansprüche an uns selbst

Es ist unsere **Ambition**, dass man den Namen Merck überall auf der Welt mit Innovation, Qualität, Leistung und Effizienz verbindet. Gleichzeitig möchten wir geschätzt werden für die Art und Weise, wie wir unser Geschäft betreiben: für unseren unternehmerischen Geist, die Karrierechancen, die wir bieten, und die Kundenorientierung, die wir jeden Tag aufs Neue unter Beweis stellen. Wir hoffen, für unser wertgetriebenes Handeln, unser Denken über Generationen hinweg und unsere gelebte gesellschaftliche Verantwortung den Respekt derjenigen zu verdienen, mit denen und für die wir täglich arbeiten.

Unsere Grundsätze tragen uns seit Jahrhunderten

Das Streben danach, diesem Anspruch gerecht zu werden, prägt unser Unternehmen seit Generationen. Und wir setzen alles daran, unseren Erfolg auch für künftige Generationen fortzuschreiben. Deshalb müssen Chancen und Risiken stets in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen. Die Diversifizierung unseres Portfolios über Sektoren und Geografien sorgt dafür, dass Risiken über sehr unterschiedliche Produktlebenszyklen und Geschäftsbereiche gestreut werden. Diese sorgsame Balance ist der Garant für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung seit fast 350 Jahren.

Weil wir in langen Zeiträumen denken, sind wir uns jenseits aller wirtschaftlichen Notwendigkeit auch unserer Verpflichtung gegenüber zukünftigen Generationen bewusst. Merck verknüpft deshalb das Streben nach wirtschaftlichem Erfolg mit gesellschaftlicher Verantwortung und dem Schutz der Umwelt.

Unsere Werte sind unser Kompass

In einer Welt, in der einzig der Wandel beständig ist, kann nur ein belastbares Wertegerüst eine Orientierung für unternehmerische Entscheidungen geben. Uns bei Merck verbinden starke Werte, die jedem Mitarbeiter Orientierung in seinem täglichen Handeln bieten. Unternehmerischer **Mut** ist elementar, denn er eröffnet neue Chancen. Doch nur in Verbindung mit außerordentlichen **Leistungen** wird sich auch wirtschaftlicher Erfolg einstellen. Wir wollen uns in unserem täglichen Handeln stets **verantwortungsbewusst** verhalten und **respektvoll** miteinander umgehen. Wir sind kompromisslos **integer** und erläutern unser Handeln **transparent** und nachvollziehbar. Nur so verdienen wir uns das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit unserer Stakeholder auch langfristig. Die Merck-Familie hält die Mehrheit des Kapitals von Merck und fühlt sich den Unternehmenswerten und den Grundsätzen der Gesellschaft verpflichtet. Die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens und seiner Mitarbeiter steht im Mittelpunkt des Familieninteresses.

Forschen am Display von morgen:
Organische LED im Darmstädter Merck-Labor.

Boomland China:
Merck-Millipore-Produktion in Peking.



2. Das Beste aus zwei Welten: Tradition und Fortschritt

Merck wäre heute als Traditionsunternehmen nicht bei so guter Gesundheit, hätte es über all die Generationen nicht eine Konstante gegeben: den kontinuierlichen Wandel. 2007 haben wir einen Umbau unseres Portfolios und sukzessive einen Managementwechsel eingeleitet. In diesem Sinne fügt sich auch unser 2012 gestartetes Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“, mit dem wir die nächste Phase in der Entwicklung unseres Unternehmens gestalten wollen, in die Merck-Historie ein.

Transformationsprozess seit 2007



Gegründet 1668 mit der Übernahme der Engel-Apotheke in Darmstadt, zählt Merck heute mit einem Umsatz von über elf Mrd € und rund 38.000 Mitarbeitern in 66 Ländern zu den Schwergewichten am deutschen Aktienmarkt und in seinen Spezialgebieten zu den weltweit führenden Anbietern.

Innovationen sind von jeher der primäre Treiber unseres Geschäfts. Heute ist Merck die Nummer eins bei der Behandlung von Multipler Sklerose in den wichtigsten europäischen Märkten und weltweit führend in den Bereichen Fruchtbarkeits- und Darmkrebsbehandlung. Merck ist die Nummer eins bei den probiotischen Multivitaminen (Bion®3) und den Schwangerschaftsvitaminen in Europa (Femibion®). Mit unserer Sparte Performance Materials sind wir unangefochtener Weltmarktführer für Flüssigkristalle. Das Gleiche gilt für die Perlglanzpigmente. Und im Bereich von Dienstleistungen und Produkten für die Biotechnologie wachsen wir schneller als unsere wichtigsten Wettbewerber.

Merck verbindet dabei das Beste aus zwei Welten: Tradition und Werte eines deutschen Familienunternehmens mit der Ertragskraft, Effizienz und Modernität eines weltweit führenden Konzerns.

Das gelingt uns nur, weil wir uns nie mit dem Erreichten zufriedengegeben haben. Über die beiden großen Akquisitionen von Serono und Millipore in den Jahren 2007

und 2010 haben wir unser Pharmageschäft auf eine neue Plattform gehoben und ein Life-Science-Geschäft mit internationaler Schlagkraft aufgebaut. Nach umfassenden Managementwechseln lag unser Schwerpunkt auf der Entwicklung und Etablierung der Neuen Führungsorganisation (New Leadership Organization, NLO), um die deutlich gewachsene Gruppe moderner, schneller und effizienter zu machen. Wir haben ein Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“ gestartet, das sämtliche Sparten und Regionen umfasst. Wir haben Synergien gehoben, Doppelstrukturen aufgelöst und die Organisation fit gemacht für die Zukunft. Wir haben den Forschungsprozess bei Merck Serono optimiert und uns auf die Weiterentwicklung besonders vielversprechender Projekte fokussiert. Und wir haben im Oktober 2013 die neue Merck-Serono-Zentrale in Darmstadt eingeweiht.

Unsere Anstrengungen tragen inzwischen deutlich Früchte. Wir sind schneller, innovativer und nicht zuletzt erheblich profitabler geworden. Unsere für 2014 gesetzten Ziele haben wir bereits im Berichtsjahr 2013 erreicht. Wir sind stolz auf das, was wir erreicht haben; und wir sind gut für die Zukunft gerüstet. Aber wir dürfen uns nicht auf dem Erreichten ausruhen. In einer Welt, die sich laufend ändert, dürfen auch wir nicht stehen bleiben. Wir werden deshalb

Verbindung aus zwei Welten: Tradition und Werte eines deutschen Familienunternehmens mit der Ertragskraft, Effizienz und Modernität eines weltweit führenden Konzerns.

unsere erfolgreiche Strategie für nachhaltiges Wachstum konsequent fortführen.

3. Früchte ernten

Merck erwirtschaftet bereits heute den Großteil seiner Umsätze in Hightech-Bereichen wie etwa der Biotechnologie oder dem Material- und Spezialchemiegeschäft. Das spiegelt sich in der Profitabilität wider. Insgesamt sind wir mit unseren Produkten und Dienstleistungen bei Merck sehr gut aufgestellt, um von langfristigen globalen Megatrends zu profitieren. Das weltweite Bevölkerungswachstum und eine wachsende Mittelschicht in den Emerging Markets sorgen für steigende Nachfrage nach Smartphones

und TV-Geräten und damit nach unseren Flüssigkristallen. Eine alternde Bevölkerung und eine entsprechend steigende Zahl an chronischen Erkrankungen werden den Bedarf an unseren biopharmazeutischen Produkten langfristig stützen. Steigende Gesundheitsausgaben in allen Teilen der Welt führen sowohl im Bereich Pharma als auch im Bereich Life-Science-Tools zu nachhaltig positiven Umsatz-erwartungen. Um das Potenzial dieser Trends voll ausschöpfen zu können, hat Merck eine Reihe von Initiativen gestartet.

Merck Serono

Um in der Pharmaforschung künftig noch effizienter zu arbeiten, haben wir den Bereich Research & Development gezielt weiterentwickelt. Wir haben ein stärker unternehmerisch geprägtes Modell eingeführt, die Translationalen Innovationsplattformen (TIPs), um die Leistungsdynamik unserer Aktivitäten im Bereich Forschung und Entwicklung zu erhöhen. Die TIPs sollen ihre Businesspläne innerhalb von drei Jahren umsetzen. Unterstützt werden die TIPs durch die Enabling Expert Functions (EEFs). Dabei handelt es sich unter anderem um Spezialisten auf den Gebieten der Medizinischen Chemie und der Toxikologie.

Darüber hinaus haben wir ein Bündel an Maßnahmen insbesondere in den Schwellenländern gestartet, um den Lebenszyklus unserer langjährig erfolgreichen Präparate zu verlängern. Dabei kommen uns auch die

Wir setzen unsere Strategie „Fit für 2018“ systematisch um und sind auf einem hervorragenden Weg.

weltweiten Megatrends wie Wirtschaftswachstum, das globale Bevölkerungswachstum und eine allgemein höhere Lebenserwartung der Menschen zugute. Wir bemühen uns aber auch um neue Rezepturen, Zusammensetzungen und Darreichungsformen. Wir bei Merck wissen, dass der Erfolg von Therapien häufig nicht nur vom Wirkstoff abhängt, sondern auch davon, wie er verabreicht wird. Merck Serono profitiert hier von seiner langjährigen Erfahrung bei der Entwicklung anwendungsfreundlicher Injektionshilfen für biotechnologische Arzneimittel, so zum Beispiel auf den Indikationsfeldern Multiple Sklerose, Unfruchtbarkeit und Endokrinologie.

Neben den internen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten forciert unsere Sparte Merck Serono auch die langfristige Zusammenarbeit mit Partnerunternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen. Damit Merck Serono in Zukunft mehr Geld in junge, innovative Technologien investieren kann, hat das Unternehmen im Jahr 2013 den Venture-Capital-Fonds MS Ventures auf 100 Mio € erhöht. MS

Ventures verwaltet zudem den 10 Mio € starken MS Israel Biocubator-Fonds sowie den Investmentrahmen für Spin-off-Unternehmen, die durch das 30 Mio € starke Entrepreneur Partnership Program (EPP) unterstützt werden. Außerdem arbeitet Merck Serono kontinuierlich daran, die therapeutischen Kernbereiche über die Einlizenzierung von Medikamenten zu stärken.

Consumer Health

Die Sparte Consumer Health hat mit der Konzentration auf strategische Marken wie Bion®, Nasivin®, Femibion®, Seven Seas®, Sangobion®, Cebion®, Sedalmerck® und Kytta® ihre Profitabilität auf das Niveau anderer globaler Branchenführer des Selbstmedikationsgeschäfts gesteigert. Die Sparte ist in Europa, Lateinamerika sowie Südostasien stark vertreten und wächst in Schwellenländern mit hoher Geschwindigkeit. Die Fokussierung auf Kernmarken und Kernmärkte zahlt sich zunehmend aus. Diese Strategie werden wir weiterverfolgen und gleichzeitig mit innovativen Produkten und überzeugendem Marketing die stets neuen Bedürfnisse unserer Konsumenten bedienen. Ein Beispiel für die stärkere Konzentration auf den Endverbraucher ist der Transfer der Marken Neurobion® und Floratil® im Jahr 2014 von Merck Serono zu Consumer Health. Neurobion® ist eine global führende Marke im Vitamin-B-Segment und Floratil® ist eine in Brasilien führende Marke im Segment der probioti-



Effizientes Research & Development, das junge, innovative Forscher fördert. Hier: Merck-Serono-Produktion im schweizerischen Vevey.



Consumer Health in Japan:

Nah am Menschen – mit Produkten, die auf seine Wünsche abgestimmt sind.

schen Antidiarrhoica. Beide Marken haben großes Potenzial, sich im Zuge der Vermarktung durch Consumer Health noch stärker auf die Verbraucherwünsche auszurichten und damit zu einer steigenden Wertschöpfung beizutragen.

Performance Materials

Die Sparte Performance Materials setzt mit ihrem Spezialchemikalien- und Hightech-Materialgeschäft auf einen steten Fluss von Innovationen. Das gilt besonders für den Bereich Flüssigkristalle, in dem Merck mit einem Marktanteil von mehr als 60% seit vielen Jahren Markt- und Technologieführer ist. Hier arbeiten die Forscher daran, neue Anwendungsgebiete für Flüssigkristallmischungen – auch über Displays hinaus – zu identifizieren. Die Einheit Advanced Technologies treibt darüber hinaus forschungsintensive Themen voran, wie etwa OLED, Materialien für LED und organische Elektronik. Wir gehen davon aus, dass OLED künftig neben den Flüssigkristallen eine zweite starke Säule sein wird. Vor diesem Hintergrund wollen wir die Entwicklung eines umfassenden OLED-Portfolios weiter forcieren. Erste Erfolge konnten wir bereits durch die Kooperation mit dem Drucker-

hersteller Seiko Epson erzielen. Gemeinsam haben wir eine Technologie entwickelt, mit der sich OLED-Displays drucken lassen. Ziel ist es, die Kosten für die derzeit aufwendige und teure OLED-Display-Produktion zu senken. Zusätzlich konzentrieren wir uns auf den stetigen Ausbau unseres Effektpigment-Portfolios. Die Metalleffektpigmente der Produktserie Meoxal® sind das Ergebnis kontinuierlicher Forschung nach neuen Pigment-Technologien bei Merck. Sie besitzen eine spezielle Nachbeschichtung und sind aufgrund dieser Oberflächenbehandlung insbesondere für Automobil- und Kunststofflacke sehr gut geeignet.

Mit der geplanten Übernahme von AZ Electronic Materials wollen wir unser Portfolio im Bereich Performance Materials noch weiter stärken. AZ ergänzt unsere bestehenden Aktivitäten in der Display-Industrie ausgezeichnet. Außerdem gewinnen wir neue Kundengruppen in der Elektronikindustrie, für die AZ hochwertige und hochreine Prozesschemikalien herstellt.

Merck Millipore

Merck Millipore sorgt mit seinen Produkten und Dienstleistungen für den rund 30 Mrd € großen Life-Science-Tools-Markt für sta-

bile, fortlaufende Einnahmen und ein Wachstum, das über dem des Marktdurchschnitts liegt. Im Zentrum stehen dabei zwei wichtige Kundengruppen: zum einen Forschung und Labore in der Life-Science-Branche, zum anderen Hersteller in der Pharmazie- und der Biotechnologie-Branche. Merck Millipore ist einer der führenden Anbieter von Anwendungen in der Life-Science-Industrie mit mehr als 60.000 Produkten. Dies stellt das Unternehmen durch die stetige Bereitstellung neuer und differenzierter Produkte für Kunden unter Beweis. Aus diesem Grund werden rund 6% der Umsatzerlöse in Forschung und Entwicklung investiert.

Darüber hinaus erweitern Zukäufe die Produktpalette. Die Übernahme von Biochrom im November 2012 verbessert das Produktportfolio im Bereich Zellkulturmedien, Pufferlösungen und Einwegverpackungen. Durch die Übernahme von CellASIC haben wir außerdem unsere Zellbiologie-Plattform gestärkt.

Nachhaltiger Erfolg – über das Jahr 2018 hinaus

Auf unserem Weg der fortlaufenden Transformation sind wir 2013 wieder ein großes Stück vorangekommen. Wir setzen unser Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“ systematisch um und sind auf einem hervorragenden Weg. Doch der Erfolg macht uns nicht träge. Wir wollen uns fortlaufend in allen Geschäftsbereichen verbessern. Wir wollen bestehende Kompetenzen zum Nutzen der Kunden weiterentwickeln. Wir wollen uns auch künftig gegenüber dem Wettbewerb differenzieren und unsere Geschäftsbereiche durch nachhaltig profitables Wachstum absichern – in der Zeit bis zu unserem Jubiläumsjahr 2018 und weit darüber hinaus.

Kurzum: Wir machen Großes möglich.



→ **Volle Kraft voraus.**

Wachstum geht im Reich der Mitte oft auch auf Kosten der Gesundheit. Mit qualitativ hochwertigen Medikamenten erschließt Merck den chinesischen Markt und tritt Wohlstandskrankheiten entgegen.

A group of children in yellow t-shirts are standing in a line in a gymnasium, possibly participating in a physical education class. The background shows the gym's ceiling with various lights and equipment.

Merck Serono

Wir kämpfen weiter

—————► China ist ein Land im Wandel und steht damit vor neuen gesundheitlichen Herausforderungen: Diabetes zum Beispiel. Damit sich die Krankheit nicht zu einer Epidemie entwickelt, unterstützt Merck die Bemühungen der chinesischen Regierung und erleichtert Patienten den Zugang zu einer besseren Gesundheitsversorgung. Qualitativ hochwertige und kostengünstige Medikamente werden so breiteren Bevölkerungsschichten zugänglich gemacht.

Porträt Belén Garijo

Der wirtschaftliche Boom in China ist eindrucksvoll, hat aber auch seine Kehrseiten: Nirgendwo sonst auf der Welt leben so viele Menschen mit Diabetes wie in der Volksrepublik. Merck Serono tritt dieser Entwicklung mit einem verstärkten Engagement in China entgegen – und macht künftig eines der führenden Antidiabetika selbst in entlegenen Regionen verfügbar.

„Es gibt uns, um den Menschen zu helfen.“

Belén Garijo,
Präsident und CEO
von Merck Serono.

100 Mio Menschen mit Typ-2-Diabetes sind zu viel. Viel zu viel. Belén Garijo weiß das. „Als biopharmazeutisches Unternehmen gibt es uns, um den Menschen zu helfen, das ist unsere Daseinsberechtigung – in China wie überall auf der Welt.“ Jeder vierte Diabetiker weltweit lebt im Reich der Mitte, entsprechend viel gibt es dort zu tun. Die Wirtschaftskraft, die Bevölkerung, die Nachfrage, der Konsum: Es gibt kaum etwas in China, das nicht rasant wächst. Das gilt auch für den steigenden Bedarf an medizinischer Versorgung, besonders bei Diabetes.

Mittel, die gut ankommen

Als Präsident und CEO von Merck Serono will Belén Garijo entscheidend dazu beitragen, dass Medikamente gegen Diabetes auch dort ankommen, wo sie zuvor nur schwer verfügbar waren. Beispiel für ihre Arbeit ist das Antidiabetikum Glucophage®, ein bewährtes Standardmedikament von Merck zur Diabetes-2-Behandlung, das in China seit 14 Jahren eingesetzt wird. Vor Ort in China wurde es bislang nur durch Bristol-Myers Squibb (BMS) vertrieben.



Sparte

Merck Serono

—————► Merck Serono, die biopharmazeutische Sparte von Merck, hat ein Ziel: das Leben von Patienten nachhaltig zu verbessern. Wissenschaft und Forschung sind die Schlüssel zu unseren innovativen medizinischen Lösungen. Im Mittelpunkt unseres Engagements stehen dabei immer der Mensch und seine Lebensqualität.

..... Die Marken

Rebif®

Gonal-f®

Erbitux®

Concor®

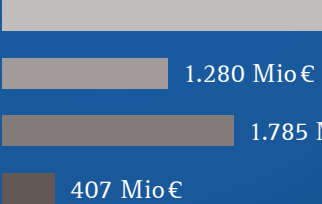
Glucophage®

Diese ausgewählten Marken gehören zu den Hauptprodukten von Merck Serono, der umsatzstärksten Sparte des Konzerns. Rebif® und Erbitux® erwirtschaften als wichtigste Produkte der Sparte fast die Hälfte des Umsatzes.

..... Geschäftszahlen

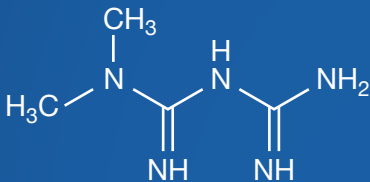
Umsatz	5.953.594.110 €
EBITDA vor Sondereinflüssen	1.954.981.681 €

..... Umsatzerlöse nach Regionen

Europa		2.482 Mio€	42 %
Nordamerika		1.280 Mio€	21 %
Emerging Markets		1.785 Mio€	30 %
Region Übrige Welt		407 Mio€	7 %

Glucophage®

→ Glucophage® (Wirkstoff: Metformin-Hydrochlorid) ist ein verschreibungspflichtiges Medikament von Merck. Es ist das Mittel der Wahl zur Behandlung von Typ-2-Diabetes.



01

Formel → Metformin-Hydrochlorid ist ein Wirkstoff aus der Gruppe der Biguanide zur Behandlung von Diabetes mellitus. Es hemmt die Bildung von Glucose in der Leber und fördert seine Aufnahme in den Muskel.



02

Wirkstoff → Metformin-Hydrochlorid liegt in Form weißer, fast geruchloser und bitter schmeckender Kristalle vor, die sich in Wasser leicht lösen.



03

Tablette → Klassischerweise wird Glucophage® als Tablette eingenommen. Weiterentwicklungen berücksichtigen die Bedürfnisse der Patienten. Beispielsweise brauchen Formulierungen mit retardierter Freisetzung des Wirkstoffs nur einmal täglich eingenommen zu werden, was für die Patienten angenehmer ist.



04

Pulver → Weiterentwicklung der Glucophage®-Filmtablette: wasserlösliches, beinahe geschmacksneutrales Pulver für eine leichte Einnahme.



„Unsere langfristige ‚Merck-Denke‘ lässt sich ziemlich gut mit der chinesischen Kultur vereinbaren.“

Garijo, zwischen den Terminen:
„China war schon immer Teil der Merck-Geschichte“.

Seit Anfang 2013 haben sich Merck Serono und BMS zusammengeschlossen, um einen größeren geografischen Bereich sowohl mit Glucophage® versorgen zu können als auch diabetesrelevante medizinische Informationen bereitzustellen, die auch für die Weiterbildung von Gesundheitspersonal genutzt werden können. Eine Kooperation, die die Merck-Serono-Chefin maßgeblich vorangetrieben hat. „Unsere gewachsene Rolle in der Entdeckung und Entwicklung einer Erstlinientherapie unterstreicht Mercks entscheidende Stellung in dieser Partnerschaft“, sagt sie.

Heute, sagt sie, könnten dank der gemeinsamen Tätigkeit von Merck und BMS erheblich mehr Krankenhäuser in China mit dem Medikament versorgt werden, auch in entlegenen Regionen. Ob sie das stolz macht? „Natürlich“, antwortet sie, „das ist es ja, was uns bei Merck Serono antreibt: Wir wollen das Leben unserer Patienten lebenswerter machen.“ Das würde aber auch bedeuten, so Garijo, dass man eine andere Sichtweise auf die Märkte entwickeln muss. Dass man lernt, in langen Zeiträumen zu denken und zu handeln und nicht in Quartalen. „Unsere langfristige ‚Merck-Denke‘ lässt sich aber ziemlich gut mit der chinesischen Kultur vereinbaren“, sagt sie.

China – ein Teil Merck-Geschichte

Merck soll bis 2020 eine entscheidende

Rolle unter den Top Ten der multinationalen Pharmakonzerne in China spielen – neben Brasilien und den USA einer der drei Fokushmärkte. Das heißt auch: Investieren entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Zusätzlich zu den bereits bestehenden Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen sowie den kommerziellen Aktivitäten hat das Unternehmen angekündigt, 80 Mio € in eine neue Produktionsstätte in China zu investieren. „Wir sind sehr stolz, dass wir eines der ersten multinationalen Unternehmen sind, die in einen lokalen Standort investieren, dessen Schwerpunkt auf der Produktion von Medikamenten liegt, die in China auf der Liste unentbehrlicher Arzneimittel stehen“, sagt Garijo während der feierlichen Vertragsunterzeichnung im November 2013 in Nantong, im Großraum Shanghai. „Die in Nantong

hergestellten Produkte Glucophage®, Concor® und Euthyrox® unterstützen damit den Ausbau des Gesundheitswesens im Land, vor allem in der Bekämpfung von Diabetes, Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Schilddrüsen-Erkrankungen“, fügt sie hinzu. Darüber hinaus will Merck Serono mit den Biotech-Spezialmedikamenten Erbitux® und Gonal-f® dazu beitragen, kritische Gesundheitsbedürfnisse in den Bereichen Unfruchtbarkeit und Onkologie zu adressieren.

Schon auf dem Weg zum nächsten Termin, schaut Belén Garijo noch mal auf: „Wissen Sie, wir sind jetzt seit 80 Jahren in China aktiv. Das Land ist schon jetzt Teil unserer Geschichte. Gerade deshalb sehen wir uns in einer Schlüsselrolle, wenn es darum geht, einen Beitrag für die Gesundheit der Menschen dort zu leisten.“



Garijo bei der feierlichen Vertragsunterzeichnung für den neuen Produktionsstandort in Nantong.

→ Leichtes Spiel dank Nasivion®.
Eine ausgeklügelte „Direct-to-Consumer“-
Strategie setzt klare Zeichen – auch in
der reizüberfluteten indischen Rushhour.

net M

With Nasivion,
I breathe free
in every game.

Rohit Sharma,
CRICKETER

Acts in 25 seconds
Acts for 12 hours

Nasivion

Nasivion

Nasivion

Khadim's
Cafe
Cafe
Cafe

Khadim's
Cafe
Cafe
Cafe

Computer
Shop



Consumer Health

Wir atmen durch

—> Ein Nasenspray ist in Indien mehr als ein Medikament. Es ist immer auch ein Mittel, um schnell wieder am wirtschaftlichen Leben teilhaben zu können.

Dank innovativer Ideen und einer klugen Vermarktungsstrategie profitiert Merck vom neuen Gesundheitsbewusstsein auf dem Subkontinent.



[Interview mit Udit Batra](#)

Udit Batra über das zunehmende Gesundheitsbewusstsein der indischen Mittelschicht.

Und darüber, warum Taxis und Apotheker eine entscheidende Rolle für den Erfolg eines Nasensprays spielen.

„In Indien geht es für viele Menschen darum, möglichst sofort wieder am Leben teilhaben zu können.“



Udit Batra
Präsident und CEO
von Consumer Health.

Sparte

Consumer Health

—————► Die Sparte Consumer Health bietet hochwertige Produkte für die Selbstmedikation und für ein gesundes Lebensgefühl. Unsere Marken sind in vielen Ländern in Europa, Mittel- und Südamerika, Asien und Afrika vertreten. Wir wollen mit unseren innovativen Produkten für den Gesundheitsschutz die Lebensqualität der Menschen verbessern.

..... Die Marken

Bion[®]

Nasivin[®]

Cebion[®]

Seven Seas[®]

Femibion[®]

Sangobion[®]

Kytta[®]

Sedalmerck[®]

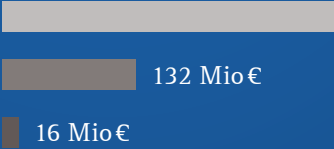
Nur eine Auswahl der vielen erfolgreichen Marken aus dem Bereich Consumer Health. Unser Produkt Bion[®] ist zum Beispiel die Nummer 1 der probiotischen Multivitaminprodukte weltweit.

..... Geschäftszahlen

Umsatz 476.915.464 €

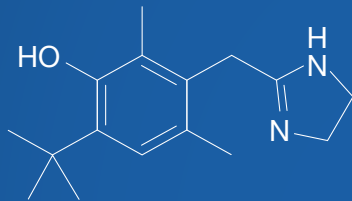
EBITDA
vor Sondereinflüssen 72.450.063 €

..... Umsatzerlöse nach Regionen

Europa		328 Mio €	69 %
Emerging Markets		132 Mio €	28 %
Region Übrige Welt		16 Mio €	3 %

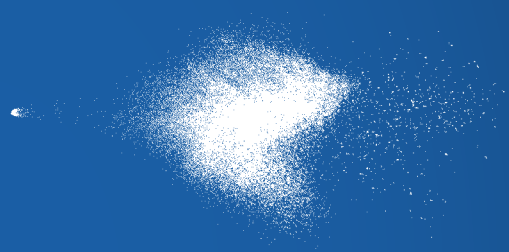
Nasivin®

————→ Zu Beginn der 1960er-Jahre bringt Merck die ersten abschwellenden Nasentropfen mit dem Wirkstoff Oxymetazolin unter dem Namen „Nasivin®“ auf den Markt. Nasivin® wird in den folgenden Jahrzehnten zum Inbegriff des Schnupfenmittels.



01

Formel → Oxymetazolin ist eine chemische Verbindung aus der Gruppe der Imidazol-Derivate. Sie wird als Arzneistoff zum Abschwellen der Nasenschleimhaut eingesetzt.



02

Stoff → Kleine Tropfen, große Wirkung: Die Blutgefäße der Nase verengen sich, die Schleimhäute schwellen ab. Durch Oxymetazolin verkürzt sich die Dauer eines akuten Schnupfens um ein Drittel.



03

Dosiersystem → Hohe ergonomische Qualität, die sich an der großen Drucktaste am Boden, an den rutschhemmenden Rillen an der Schulter und der ergonomischen Nasenolive zeigt.

Wirkt in

25

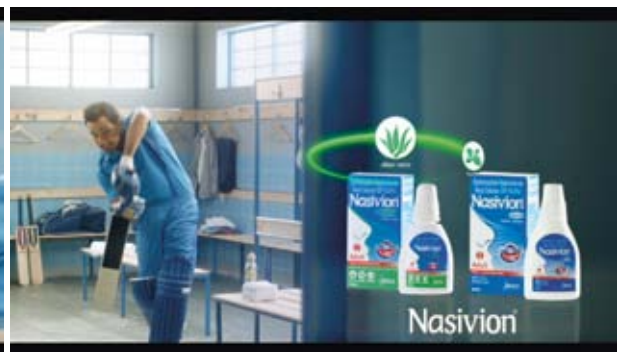
Sekunden



hält
12
Stunden

04

Nasivin® → Wirkt in 25 Sekunden und hält bis zu 12 Stunden. In der Regel reicht daher eine 2- bis 3-malige Anwendung pro Tag aus.



Auf dem indischen Markt sorgen 30 Produkte, unter anderem aufgrund einer umfassenden Nasivin®-Werbestrategie (Nasivin® heißt in Indien Nasivion®), für ein starkes Wachstum.

Herr Batra, ist ein Schnupfen nicht immer ein Schnupfen – egal ob in Indien oder in Island?

Aus medizinischer Perspektive mag das stimmen. Aber fragen Sie mal einen Patienten. Wenn in diesem Moment ein Inder und ein Isländer unter einer Erkältung leiden, dann sind das immer auch zwei völlig verschiedene Wege, damit fertigzuwerden. Jeder empfindet seine Erkältung anders. Und das gilt für alle unsere Patienten in über 20 Ländern, in denen wir Nasivin® erfolgreich vertreiben.

Dabei wappnet sich der indische Patient immer häufiger mit Nasivin® – warum?

In Indien geht es für viele Menschen darum, möglichst sofort wieder am Leben teilhaben zu können. Deshalb suchen sie nach schnell wirksamen und einfach zu handhabenden Medikamenten. Gleichzeitig sind indische Konsumenten neugierig und offen

Richtig, wobei wir ja nicht erst seit gestern in Indien aktiv sind: Wir bieten Nasivin® schon seit 1969 auf dem Subkontinent an, zunächst für Erwachsene. In den 1980er- und 1990er-Jahren haben wir dann unser Portfolio erweitert und Sprays für Babys und Kleinkinder angeboten. Wir sind so zur zweitgrößten Marke im Segment „Topische Nasensprays“ herangewachsen und verfolgen seit 2010 eine „Direct To Consumer“-Strategie: klare Schlüsselbotschaften, designstarke Verpackungen und damit eine eindeutige, zielgerichtete Kommunikation mit den Konsumenten an den unterschiedlichsten Kontaktpunkten.

Fahren deshalb 50 „Nasivin®-Taxis“ vom Flughafen Delhi in die Innenstadt und zwei „Nasivin®-Doppeldecker-Busse“ durch Mumbai?

Genau deshalb, ja. Beide sind Beispiele unserer „Metro-Campaign“ für unser neues Produkt Nasivin® Advanced, das hochinnovativ ist und sich an den Bedürfnissen unserer Kunden orientiert. Das ist ein Nasenspray, das neben seiner medizinischen Wirksamkeit dank Aloe Vera, Menthol- und Eukalyptuszusätzen beim Aspekt „Pflege“ zusätzlich punkten kann. Außerdem sind die Busse und Taxis schöne Beispiele unserer „Regenbogenstrategie“ in Indien.

Regenbogenstrategie?

Damit sprechen wir in Indien zusätzlich auch Beschäftigte im Gesundheitswesen wie Ärzte und Apotheker an (Health Care Professionals, HCPs), die unseren Konsumenten Nasivin® verschreiben beziehungsweise empfehlen. Denn uns geht es jenseits des bloßen Verschreibens des

Medikaments auch darum, Ärzte und Apotheker als „Markenbotschafter“ zu gewinnen und die Sichtbarkeit der Produkte im Handel zu erhöhen – immer auf Basis einer ganz eigenen, individuellen Positionierung, die natürlich der übergeordneten Strategie von Consumer Health in Indien entspricht.

Was heißt das konkret für die Aktionen am Point of Sale?

In Indien spielt zum Beispiel die Empfehlung durch den Apotheker eine entscheidende Rolle im Marketingmix. Ein Apotheker ist hier nicht nur jemand, der ein Medikament verkauft, sondern er ist auch immer eine

20 %

jährliche Wachstumsrate in Indien seit 2011

Vertrauensperson, fast schon ein Freund des Patienten. Wer also erfolgreich sein will, muss die Apotheker von sich und seiner Leistung überzeugen.

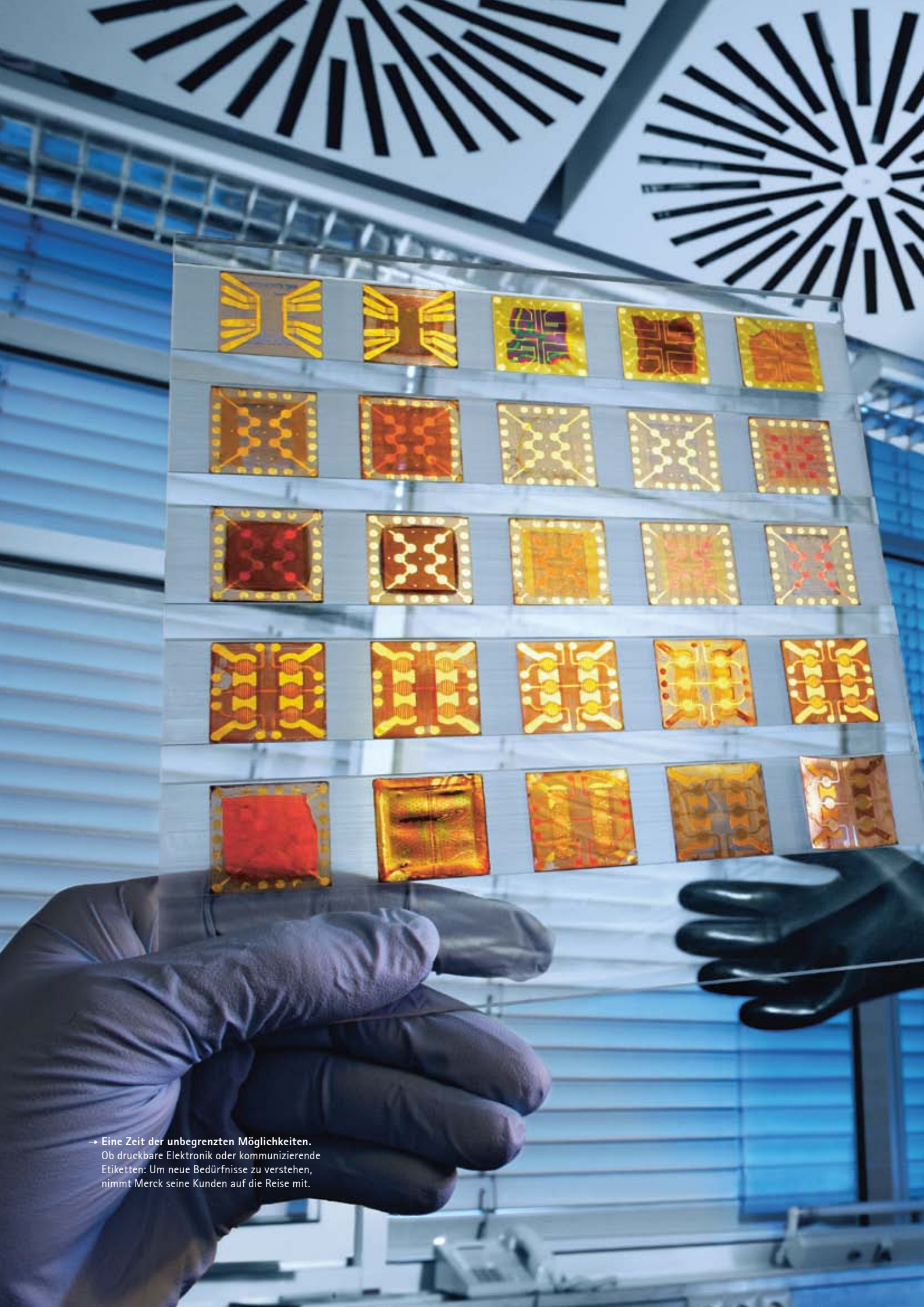
Und, hat Merck mit Nasivin® in Indien überzeugt?

Zumindest hat Merck in den vergangenen drei Jahren mit Nasivin eine durchschnittliche jährliche Wachstumsrate von mehr als 20% erzielt. Und das ist in einem Markt mit einem Volumen von 1,3 Mrd Indischen Rupien (rund 15,4 Mio €) und mehr als 30 unterschiedlichen Marken der beste Beleg dafür, dass wir überzeugende Angebote im Portfolio haben.



für innovative Ideen, entwickeln ein immer ausgeprägteres Gesundheitsbewusstsein ...

... und somit wird Indien dank wachsender Mittelschicht und zunehmender Kaufkraft ein immer interessanterer Markt.



→ Eine Zeit der unbegrenzten Möglichkeiten.
Ob druckbare Elektronik oder kommunizierende
Etiketten: Um neue Bedürfnisse zu verstehen,
nimmt Merck seine Kunden auf die Reise mit.

Performance Materials

Wir leuchten bunt

—→ Immer flacher, immer leistungstärker, immer präsenter: Displays spielen schon heute eine Schlüsselrolle bei der digitalen Kommunikation. Und das ist erst der Anfang eines Wandels, der unsere Art zu kommunizieren grundlegend verändert. Durch unsere Innovationskraft treiben wir diese Entwicklung gemeinsam mit unseren Kunden maßgeblich voran.



Walter Galinat, Präsident und CEO von Performance Materials, und Roman Maisch, verantwortlich für Marketing & Sales des Liquid-Crystal-Geschäfts.

[Interview mit Walter Galinat und Roman Maisch](#)

„Die Zukunft ist eine Fläche.“

Nur Schauen war gestern, die Zukunft liegt in der Interaktion: Displays können heute weit mehr als bunt leuchten, dank innovativer Flüssigkristalle von Merck.

Herr Galinat, Herr Maisch: Die Erde ist eine Kugel, Ihre Welt hingegen ist eher flach, oder?

Galinat: Wenn Sie das beruflich meinen: ja.

Maisch: Und wenn Sie so wollen, wird sie immer flacher (lacht).

Warum?

Galinat: Weil Displays flach sind und sie immer stärker zu unserem wichtigsten Kommunikationsinstrument werden. Wir leben in einem Zeitalter der allgegenwärtigen

Interaktion, was für uns eine Riesenchance, aber zugleich auch eine enorme Herausforderung ist. Wir haben die Möglichkeiten, mit Materialien für druckbare Elektronik, organische LEDs oder organische Photovoltaik neue Anwendungen und neuen Nutzen zu schaffen. Aber wir müssen unsere Kunden auf diese Reise auch mitnehmen.

Und wohin geht die Reise?

Maisch: Zum Beispiel in die Stadt von morgen mit Smart Windows oder sprechenden

Fassaden. In Richtung autonomes Fahren oder auch kommunizierende Etiketten auf Joghurtbechern. Bisher haben wir mit unseren Kunden im Wesentlichen über die technischen Aspekte von Displays gesprochen, haben also Themen wie ihre Krümmung, Flexibilität oder Schaltzeiten auf der Agenda gehabt. Aber technische Machbarkeit ist nur eine Seite der Medaille. Uns geht es darum, gemeinsam mit unseren Kunden in die Zukunft zu blicken und so noch genauer neue Bedürfnisse zu verstehen.

Sparte

Performance Materials

—————► Die Sparte Performance Materials umfasst die drei Geschäftseinheiten Liquid Crystals, Pigments & Cosmetics sowie Advanced Technologies. Zu den marktführenden Produkten gehören Flüssigkristalle für LCD-Fernseher und andere Displays sowie funktionelle Füllstoffe und Effektpigmente.

..... Die Geschäftseinheiten

Pigments & Cosmetics

→ Pigmente und Additive für Druck, Kunststoffe & Lacke
→ Kosmetik, Food & Pharma

Liquid Crystals

→ Display-Materialien

Advanced Technologies

→ OLED
→ Lighting & Photovoltaic
→ Electronic Materials
→ Performance Solutions

Basierend auf der breitesten Produktpalette in der Industrie ist das Produktportfolio von Liquid Crystals darauf zugeschnitten, umfassend die individuellen Bedürfnisse im Bereich LCDs zu erfüllen, von kleinen Displays in Smartphones bis hin zu Displays in den größten TV-Geräten.

..... Geschäftszahlen

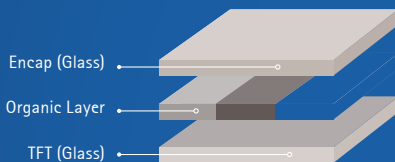
Umsatz	1.642.092.500 €
EBITDA vor Sondereinflüssen	779.704.313 €

..... Umsatzerlöse nach Regionen

Europa	 164 Mio€	10 %
Nordamerika	 86 Mio€	5 %
Emerging Markets	 1.237 Mio€	75 %
Region Übrige Welt	 156 Mio€	10 %

OLED

—► Mit der Marke livilux® bietet Merck innovative Materialien für organische lichtemittierende Dioden, sogenannte OLEDs. Die OLEDs verhelfen Displays zu brillanten Farben, sehr guten Kontrasten, schnellen Schaltzeiten und geringem Energieverbrauch.



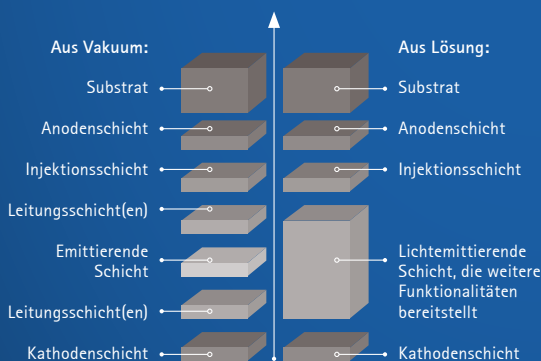
01

Aufbau → OLEDs bestehen z. B. aus organischen, halbleitenden kleinen Molekülen, die zwischen leitfähigen Elektroden auf einen Träger aus Glas aufgebracht werden.



02

livilux® → OLED-Materialien der Marke livilux® gibt es zum Aufdampfen oder als druckbare Tinte.



03

Funktionsweise → Fließt Strom, bilden sich Paare aus Elektronen und Löchern, sogenannte Exitonen. Die Molekülstruktur der Emittermaterialien bestimmt dabei die Farbe.



04

Display → Aufgrund der nur wenige Hundert Nanometer dünnen organischen Schichten ist eine Verwendung nicht nur als starres, sondern auch als biegsames Display möglich.



„Wir müssen raus, müssen in den Dialog mit unseren Kunden kommen und außerhalb eingefahrener Muster denken.“ (Roman Maisch)

Also eine Weiterentwicklung mit dem Kunden?

Galinat: Ja, denn gerade als Markt- und Technologieführer müssen wir weiterdenken, neue Angebote auf den Markt bringen. Das beginnt bei innovativen Produkten, hört dort aber nicht auf. Es geht immer

60 %

Weltmarktanteil als Lieferant von Flüssigkristallen

auch darum, unser technologisches wie gesellschaftliches Wissen zu erweitern.

Die Sparte Performance Materials wird also zu einer Art Think Tank?

Galinat: Richtig ist: Wir denken nach vorn. Aber das tun wir immer mit Blick darauf, was technisch möglich ist und was unserem Kunden nutzt. Wir holen immer mehr und immer spezielleres Experten-Know-how an Bord und geben dieses Wissen an

unsere Kunden weiter. Unser Displaying Futures Symposium, das 2013 in Korea stattfand, folgte genau diesem Prinzip: mit unerwartetem Nutzen überraschen und dann gemeinsam mit dem Kunden genau das entwickeln, wonach er sucht. Dazu bringen wir Display-Hersteller mit Architekten, Designern und Zukunftsforschern zusammen und betrachten so die gesamte Wertschöpfungskette.

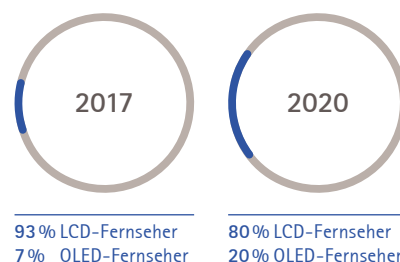
Und so schaffen Sie neue Märkte?

Maisch: Zumindest prägen wir damit die für uns entscheidenden Märkte mit. Nur ein Beispiel: Die Frage, was wir mit organischen LEDs, also OLEDs, in Zukunft umsetzen können, lässt sich nicht mehr nur allein im Labor beantworten. Dazu müssen wir raus, in den Dialog mit unseren Kunden kommen, außerhalb eingefahrener Muster denken und Inspirationen liefern.

Galinat: Märkte fallen nicht vom Himmel, sie werden geschaffen. Dazu braucht man Geduld, manchmal Jahre oder sogar Jahrzehnte. Für uns ist klar: Die Zukunft ist eine Fläche – und sie bringt Anwendungen, die wir uns heute noch gar nicht vorstellen können.

„Wir betrachten die gesamte Wertschöpfungskette.“

Voraussichtlicher Marktanteil von OLED- und LCD-Fernsehern



→ Im Mittelpunkt der Kunde.

Manchmal führt ein kleiner Tropfen zum Durchbruch. Doch bis es so weit ist, braucht es Vertrauen in die eigene Leistung – und in die der Partner und Kunden.



The background of the slide is a blurred image of laboratory glassware, including several Erlenmeyer flasks and beakers, some containing blue liquid. The glassware is arranged in a way that creates a sense of depth and focus on the scientific nature of the content.

Merck Millipore

Wir forschen voraus

—————> Lab Solutions, Bioscience, Process Solutions –
lassen sich die drei Geschäftseinheiten der Sparte Merck
Millipore gleich gut bedienen? Klar, sagt Merck-Millipore-
CEO Robert Yates: „Mit kritischem Denken und dem Mut,
auf die Stimme des Kunden zu hören.“

Im Gespräch mit Robert Yates

„Kritisches Denken ist das A und O in unserem Geschäft.“

Drei Geschäftseinheiten, ein globales Team, ein klares Ziel: die wissenschaftliche Arbeit von Forschern und Herstellern in der Life-Science-Branche mit Tools zu unterstützen, die die Effizienz und Schlagkraft ihrer Arbeit erhöhen.

„Dazu braucht es das Vertrauen unserer Partner“, sagt Merck-Millipore-CEO Robert Yates. Und den Mut, auf die Stimme des Kunden zu hören.

Robert Yates
Präsident und CEO von Merck Millipore.

Kompass Kunde

Kritisches Denken, sagt Robert Yates, „kritisches Denken ist das A und O in unserem Geschäft.“ Das, so der Präsident und CEO von Merck Millipore, helfe ihm am meisten bei seiner Arbeit. Weit mehr als alle Hierarchien, weit mehr als alle festgefahrenen Routinen. „Ich versuche alles Bürokratische so weit wie möglich auf ein Minimum runterzufahren“, so Yates. „Dafür erwarte ich Führungs- und Verantwortungsbewusstsein in meinen Teams – darauf baue ich, darauf verlasse ich mich.“ Erst dann könne das volle Potenzial der Life-Science-Tools-Sparte ausgespielt und auch in Zukunft ein überdurchschnittliches Wachstum erzielt werden. Geradeaus und zielgerichtet sagt er das und so muss er nicht nur klingen, so muss er auch führen, handeln, entscheiden. Schließlich „operieren“ Yates und seine Teams immer wieder unter neuen Rahmenbedingungen, in deren Mitte der Kunde



Sparte

Merck Millipore

—————► Merck Millipore bietet Lösungen, die dazu beitragen, die Life-Science-Forschung einfacher, effizienter und wirtschaftlicher zu machen. Wir sind einer der führenden Lieferanten von Tools und Labormaterialien für die Life-Science-Industrie.

..... Die Geschäftseinheiten

Lab Solutions

- Lab Water
- BioMonitoring
- Lab Essentials

Bioscience

- Life Science
- Discovery and Development Solutions

Process Solutions

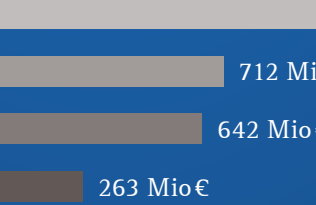
- BioPharm Process Solutions
- Pharm Chemicals Solutions

Zuverlässiger Partner: Process Solutions bietet über 400 pharmazeutische Rohstoffe weltweit an.

..... Geschäftszahlen

Umsatz	2.627.506.602 €
EBITDA vor Sondereinflüssen	642.821.732 €

..... Umsatzerlöse nach Regionen

Europa		1.011 Mio €	39 %
Nordamerika		712 Mio €	27 %
Emerging Markets		642 Mio €	24 %
Region Übrige Welt		263 Mio €	10 %

EZ-Produktfamilie

→ Ziel bei der Entwicklung der EZ-Produktfamilie war die Erleichterung mikrobiologischer Arbeitsabläufe in Labors für Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung. Der 2013 eingeführte EZ-Pak® Curve Membranspender beschleunigt und erleichtert das Spenden von Membranen und vervollständigt das Produktsortiment.



01

Identifizierung → Identifizierung nicht abgedeckter Bedürfnisse der Kunden und von Herausforderungen in Arbeitsabläufen in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden sowie Definition der Anforderungen.



02

Entwicklung → Das Innovationsteam entwickelt Lösungsansätze. Alpha-Tests: Der Prototyp wird in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden in einer simulierten Umgebung getestet.



03

Verifizierung → Zurück zum Applikationslabor: Optimierung auf der Grundlage der in den Alpha-Tests gewonnenen Ergebnisse. Beta-Tests des optimierten Prototyps mit Optimierung anhand von Kunden-Feedback. Endgültige umfassende Tests der Produktanforderungen.



04

Produkteinführung → Die Kombination aller Produkte der EZ-Familie ergibt optimale Leistung und eine Rationalisierung des Arbeitsablaufs bei der Gesamtkeimzahlbestimmung.

steht. „Nach ihm müssen wir uns richten. Er ist unser Kompass, der uns die Richtung anzeigt, in die wir uns gemeinsam bewegen, um sinnvolle Lösungen anzubieten, die die Wissenschaft braucht.“

Zum Beispiel die Geschäftseinheit Bioscience: Life-Science-Wissenschaftler, die komplexe biologische Systeme erforschen, um neue Therapien zu identifizieren und bessere Medikamente zu entwickeln. „Natürlich folgen auch die dem Trend nach Automatisierung und Miniaturisierung in der Forschung“, sagt Yates, „diesem Trend müssen wir entsprechen und gleichzeitig auch den Nachhaltigkeitsansprüchen unserer Kunden nachkommen.“ Ein Kunde habe es mal so ausgedrückt: „Für uns ist es entscheidend, dass Merck Millipore die Komplexität unserer Arbeit versteht.“

Und dass Merck diese Komplexität reduziert und gleichzeitig über alle drei Geschäftseinheiten effizienter gestaltet: Die permanente Weiterentwicklung der EZ-Produktlinie zum Beispiel – Ventil- und Filterverbindungen, die per Hand schnell

montiert und autoklaviert werden können – ist eine Antwort aus der Geschäftseinheit Lab Solutions auf die gestiegenen Anforderungen in der Laborarbeit. Oder die von Process Solutions angebotenen Clarisolve® Tiefenfilter für die einstufige Klärung vorbehandelter Zulaufströme. Diese können dank Clarisolve® mit hoher Dichte in vollem Umfang genutzt werden und steigern so die Wirtschaftlichkeit des Gesamtprozesses.

„Für uns ist es entscheidend, dass Merck die Komplexität unserer Arbeit versteht.“

„Herausforderungen, für die Merck auf direktes Feedback seiner Kunden setzt“, sagt auch Prof. Dr. Albert Jeltsch, Lehrstuhlinhaber des Instituts für Biochemie an der Universität Stuttgart. Dieses Institut arbeitet unter anderem mit Zellanalysesystem Muse™ von Merck. „Mit diesem Gerät können wir in Echtzeit die Zellkonzentration, Apoptose sowie den Zellzyklus mit noch größerer Genauigkeit und Präzision bestimmen“, so Jeltsch.

Lab Solutions, Bioscience, Process Solutions – lassen sich überhaupt alle drei gleich gut bedienen? „Ja natürlich“, sagt Yates, „mit einer gehörigen Portion Fantasie und Innovationskraft.“ Damit, so Yates, werde gewährleistet, dass die „Innovationspipeline von Merck Millipore immer voll ist“.



Merck Millipore stellt neben Tools auch Labormaterialien für die Life-Science-Industrie her.



Das Zellanalysesystem Muse™ ist unter anderem an der Universität Stuttgart im Einsatz.

Die Merck-Aktie

Auf einen Blick

Die Merck-Aktie konnte im Jahr 2013 einen Wertzuwachs von gut 30% verzeichnen. Damit schnitt sie im Vergleich zum DAX® um 5 Prozentpunkte besser ab. Zum relevanten Industrie-Index im Bereich Pharma entwickelte sich die Aktie um etwa 6 Prozentpunkte besser und übertraf den relevanten Index für die Chemie-Branche um fast 17 Prozentpunkte. Mit einem Jahreshöchstkurs von 130,50 € erreichte sie Anfang Dezember 2013 einen neuen Allzeit-Höchststand, von dem sie mit einem Schlusskurs von 130,25 € Ende Dezember 2013 nur geringfügig entfernt war.

Das durchschnittliche tägliche Handelsvolumen verringerte sich um 25%, von etwa 300.000 Aktien im Vorjahr auf gut 230.000 Stück. Die Region Nordamerika blieb mit etwa 43% Anteil am Streubesitz größte Region, verlor jedoch leicht zum Vorjahr (2012: 51%). Sogenannte GARP- (growth at reasonable price) und wertorientierte Investoren stellten wie im Vorjahr die Mehrheit nach Investorentyp. Ende 2013 hielten die fünf größten Aktionäre zusammen rund 28% vom Streubesitz*.

Kursentwicklung vom 1. Januar 2013 bis 31. Dezember 2013



* Bezogen auf die Netto-Beteiligung der Gruppe.

→ [Die Merck-Aktie](#)

Kennzahlen zur Aktie¹

		2013	2012
Dividende	/ in €	1,90	1,70
Jahreshöchstkurs	/ in €	130,50	106,55
Jahrestiefstkurs	/ in €	97,06	72,37
Jahresendkurs	/ in €	130,25	99,83
Durchschnitt der täglich gehandelten Merck-Aktien ²	/ in Stück	234.308	310.608
Börsenkapitalisierung ³ (zum Jahresende)	/ in Mio €	28.315	21.702
Marktwert der zugelassenen Aktien ⁴ (zum Jahresende)	/ in Mio €	8.417	6.451

¹ Kursrelevante Daten beziehen sich jeweils auf den jeweiligen Schlusskurs im Xetra®-Handel an der Frankfurter Börse.

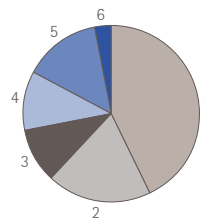
² Basierend auf den gesamten Umsätzen an deutschen Parkett-Börsen und dem Xetra®-Handel.

³ Bezogen auf die theoretische Anzahl der Aktien (217,4 Mio Stück).

⁴ Bezogen auf die im Streubesitz befindliche Anzahl der Aktien (64,6 Mio Stück).

Quelle: Bloomberg, Thomson

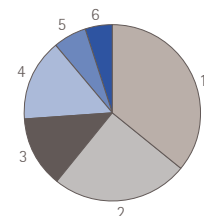
Identifizierte Investoren nach Regionen per Dezember 2013



1 Nordamerika	43 %
2 Großbritannien	18 %
3 German Retail/Undisclosed	10 %
4 Deutschland	11 %
5 Rest von Europa	14 %
6 Übrige Welt	3 %

Quelle: King Worldwide (Stand Dezember 2013).
Total Shares Outstanding: 64.621.126.

Identifizierte Investoren nach Typ per Dezember 2013



1 GARP (Growth at reasonable price)	36 %
2 Wertorientiert	25 %
3 Wachstumsorientiert	13 %
4 Indexorientiert	15 %
5 Hedge	6 %
6 Sonstige	5 %

Quelle: King Worldwide (Stand Dezember 2013).

Finanzkalender 2014

März

Donnerstag, 06.03.2014

Bilanzpressekonferenz

Mai

Freitag, 09.05.2014

Hauptversammlung

Donnerstag, 15.05.2014

Quartalsfinanzbericht Q1

August

Donnerstag, 07.08.2014

Quartalsfinanzbericht Q2

November

Donnerstag, 13.11.2014

Quartalsfinanzbericht Q3
