

## GRUNDLAGEN DES KONZERNS DER MERCK-KONZERN

Merck mit Sitz in Darmstadt ist ein global tätiger Konzern und mit einer fast 350-jährigen Geschichte das älteste pharmazeutisch-chemische Unternehmen der Welt. Merck hält die weltweiten Rechte an dem Namen und der Marke Merck. Ausnahmen sind lediglich Kanada und die USA, wo Merck als EMD Serono, EMD Millipore und EMD Performance Materials tätig ist.

Die Produktpalette von Merck reicht von innovativen Pharmazeutika und Biopharmazeutika über Spezialchemikalien bis hin zu Hightech-Materialien und Life-Science-Tools. Bis zum 31. Dezember 2014, also im Berichtszeitraum des vorliegenden Berichts, orientierte sich das Reporting von Merck an einer Struktur mit den vier Sparten Merck Serono, Consumer Health, Performance Materials und Merck Millipore. Dieser Struktur folgt auch die nachfolgende Darstellung.

Entsprechend der strategischen Ausrichtung gliedert sich Merck ab dem 1. Januar 2015 in die drei Unternehmensbereiche Healthcare, Life Science und Performance Materials, in denen die sechs Geschäfte des Konzerns zusammengefasst sind. Dieser Struktur folgt seit dem 1. Januar 2015 auch das Reporting des Merck-Konzerns, erstmals sichtbar bei der Vorlage des Zwischenberichts zum 1. Quartal 2015.

### MERCK SERONO

Merck Serono erforscht, entwickelt, produziert und vermarktet innovative verschreibungspflichtige Arzneimittel und Biopharmazeutika zur Behandlung von Krebs, Multipler Sklerose (MS), Unfruchtbarkeit, Wachstumsstörungen sowie bestimmter Herz-Kreislauf- und Stoffwechselerkrankungen. Als größte Unternehmenssparte erwirtschaftete Merck Serono 2014 51% der Umsatzerlöse des Konzerns sowie 51% des EBITDA vor Sondereinflüssen (ohne Konzernkosten und Sonstiges). Merck Serono in seiner jetzigen Form entstand 2007 mit der Übernahme des Schweizer Biopharmazeutikunternehmens Serono SA, das schrittweise in das Geschäft mit rezeptpflichtigen Medikamenten eingegliedert wurde. Mit Hauptsitz in Darmstadt bietet Merck Serono führende Marken für Facharzttherapiegebiete.

Merck Serono vertreibt seine Produkte weltweit und verfügt über eine starke Präsenz in etablierten Märkten. Die von Merck Serono vermarkteten Arzneimittel sind in verschiedenen Ländern und Regionen der Welt unter unterschiedlichen Markennamen erhältlich.

Die Regionen Europa und Nordamerika trugen 2014 64% zu den Umsatzerlösen bei. In den vergangenen Jahren baute Merck Serono seine Präsenz in den Emerging Markets stetig weiter aus und erwirtschaftete im Berichtsjahr in dieser Region 29% der Umsatzerlöse.

Rebif®, das umsatzstärkste Produkt von Merck Serono, wird zur Behandlung der schubförmigen Multiplen Sklerose, einer der häufigsten neurologischen Erkrankungen bei jungen Erwachsenen, eingesetzt.

Erbitux® ist der zweitstärkste Umsatzlieferant im Produktportfolio von Merck Serono und das Hauptprodukt im Bereich Onkologie. Das Medikament wird als Standardbehandlung in unterschiedlichen Therapielinien zur Behandlung von metastasiertem Kolorektalkarzinom (mCRC) sowie von rezidivierenden/metastasierten oder lokal fortgeschrittenen Plattenepithelkarzinomen des Kopfes und Halses (SCCHN) eingesetzt.

Am 17. November 2014 ging Merck Serono eine weltweite Allianz mit Pfizer Inc. zur Entwicklung und Vermarktung von MSB0010718C ein. Bei dieser Prüfsubstanz handelt es sich um einen Anti-PD-L1-Antikörper aus der Entwicklung von Merck Serono als potenzielle Therapie für unterschiedliche Tumorarten. Mit der Allianz wollen die beiden Unternehmen ihre Präsenz in der Immunonkologie vorantreiben. Die beiden Unternehmen werden darüber hinaus ihre Ressourcen und Expertise bündeln, um den präklinischen Anti-PD-1-Antikörper von Pfizer in Phase-I-Studien zu überführen. Im Rahmen der Kooperation wird Merck außerdem Xalkori®, ein Medikament von Pfizer zur Behandlung von nicht-kleinzelligem Lungenkarzinom, in den USA und verschiedenen anderen Schlüsselmärkten vertreiben.

Merck Serono bietet außerdem Produkte für Paare mit unerfülltem Kinderwunsch an. Merck ist der einzige Arzneimittelhersteller, der über ein vollständiges und klinisch erwiesenermaßen wirksames Portfolio an Präparaten zur Fruchtbarkeitsbehandlung in allen Phasen des Reproduktionszyklus verfügt. Hierzu gehören unter anderem die rekombinanten Varianten der drei für die Behandlung von Unfruchtbarkeit notwendigen Hormone. Als Marktführer und Innovator trägt Merck Serono nicht nur mit seinem Angebot an Arzneimitteln zur Verbesserung des Erfolgs der assistierten Reproduktionstechnologie bei, sondern auch mit innovativen Technologien wie derjenigen zur Bewertung der Lebensfähigkeit von Embryonen. Die Produkte dieses Therapiegebiets sind ein wichtiger Wachstumstreiber für Merck Serono. Dies liegt an unterschiedlichen Faktoren wie der steigenden Nachfrage in den Schwellenländern und dem gesellschaftlichen Trend, die Familienplanung in spätere Lebensabschnitte zu verschieben, in denen die natürliche Fruchtbarkeit abnimmt.

Die Geschäftseinheit General Medicine bietet vor allem Markenprodukte zur Behandlung von Herz-Kreislauf-Erkrankungen an. Die Hauptprodukte aus diesem Bereich sind zwar nicht mehr patentgeschützt, werden aber dank ihres hohen Markenwerts, der sich über Jahrzehnte aufgebaut hat, immer noch als Standardpräparate zur Behandlung chronischer Herz-Kreislauf- oder Stoffwechselerkrankungen eingesetzt. Das gilt beispielsweise für Glucophage® mit dem Wirkstoff Metformin, dem Mittel der Wahl für die Erstlinienbehandlung von Diabetes Typ II, oder Concor® mit dem Wirkstoff Bisoprolol, dem führenden Betablocker gegen chronische Herz-Kreislauf-Erkrankungen wie Hypertonie, aber auch für Euthyrox® (Levothyroxin) als führendes Medikament bei Hypothyreose. Gerade in den Emerging Markets steigt die Nachfrage nach Therapien für Herz-Kreislauf-Erkrankungen stetig. Dies ist auf eine steigende Lebenserwartung, aber teilweise auch auf den zunehmenden Wohlstand in dieser Region und die damit einhergehenden Änderungen des Lebensstils sowie der Essgewohnheiten zurückzuführen. Neben dem Life-Cycle-Management bestehender Produkte, von deren hohem Markenwert Merck Serono profitieren kann, ist Merck eine langfristige strategische Partnerschaft mit dem indischen Unternehmen Lupin Ltd eingegangen, deren Ziel es ist, das Portfolio an Präparaten für die Allgemeinmedizin in Schwellenländern um günstige, qualitativ hochwertige Arzneimittel zu ergänzen.

Merck Serono arbeitet kontinuierlich an verbesserten Verabreichungsmöglichkeiten für Medikamente beziehungsweise Wirkstoffe. Deshalb entwickelt Merck Serono seit Jahren neue Applikationshilfen, mit denen Injektionen anwendungsfreundlicher und gleichzeitig zuverlässiger als mit herkömmlichen oder vorgefüllten Spritzen verabreicht werden können. Außerdem können Ärzte und Patienten mit diesen Produkten einfacher die Therapietreue sicherstellen und damit ihre Therapieziele erreichen. Beispiele hierfür sind die elektromechanischen Autoinjektoren easypod™ zur Injektion von Saizen® (Somatotropin) und RebiSmart™ für die Verabreichung von Rebif® (Interferon beta-1a). Beide Geräte,

easypod™ und RebiSmart™, können zudem Daten wie Injektionszeitpunkt, -datum und -dosis drahtlos an die dazugehörigen internetbasierten Softwaresysteme easypod™ connect beziehungsweise MSdialog übertragen.

Merck Serono erweitert stetig sein Forschungs- und Entwicklungsportfolio in den Bereichen Onkologie, Immunonkologie und Immunologie und investiert in die Entwicklung von Programmen im Bereich Multiple Sklerose. Mit seiner Expertise bei der Findung und frühen Entwicklung von Wirkstoffen sowie rund 25 Projekten in der klinischen Entwicklung konzentriert sich Merck Serono auf die Bereitstellung von differenzierten neuen Therapien für Patienten mit ungedecktem medizinischen Bedarf.

Merck betreibt zudem zwei weitere Pharma-Geschäftseinheiten, die im Rahmen der Veränderungen in der Organisationsstruktur seit 1. Januar 2015 als eigenständige Geschäfte im Unternehmensbereich Healthcare operieren: Allergopharma ist auf die Entwicklung hochdosierter hypoallergener Präparate für die spezifische Immuntherapie und Diagnose von Typ-1-Allergien (wie Heuschnupfen oder allergisches Asthma) spezialisiert. Biosimilars entwickelt biotechnologisch hergestellte Arzneimittel, die mit bereits zugelassenen Biopharmazeutika („Referenzprodukt“) vergleichbar sind. Merck treibt die Entwicklung eines Biosimilars-Portfolios für den Einsatz in unterschiedlichen Krankheitsgebieten wie Onkologie und Autoimmunerkrankungen voran. Der Fokus liegt auf der Entwicklung von Wirkstoffen durch eigene Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie durch Partnerschaften.

Zum 1. Januar 2014 wurden zwei Produktgruppen von Merck Serono auf Consumer Health übertragen. Dabei handelt es sich um Neurobion®, ein Vitamin-B-basiertes Analgetikum, und Floratil®, ein führendes Markenprodukt im Marktsegment der probiotischen Antidiarrhoika in Brasilien. Das Umsatzvolumen der beiden Medikamente hatte sich 2013 auf 265 Mio € belaufen. Die Auswirkungen des Produktgruppentransfers auf die Kennzahlen von Merck Serono für das Jahr 2013 sind in der folgenden Tabelle aufgeführt.

**MERCK SERONO →**  
**VORJAHRESANPASSUNG**

in Mio €	2013		
	wie berichtet	Anpassung	angepasst
Gesamterlöse	6.325,8	- 265,4	6.060,4
Umsatzerlöse	5.953,6	- 265,2	5.688,4
Operatives Ergebnis (EBIT)	893,0	- 99,9	793,1
Marge (in % der Umsatzerlöse)	15,0		13,9
EBITDA	1.886,5	- 99,9	1.786,6
Marge (in % der Umsatzerlöse)	31,7		31,4
EBITDA vor Sondereinflüssen	1.955,0	- 99,9	1.855,1
Marge (in % der Umsatzerlöse)	32,8		32,6
Business Free Cash Flow	1.875,7	- 88,6	1.787,1

## CONSUMER HEALTH

Consumer Health produziert und vertreibt nicht-verschreibungspflichtige Medikamente und konzentriert sich auf eine Reihe bekannter globaler und regionaler strategischer Marken, zum Beispiel Neurobion®, Bion®, Seven Seas®, Nasivin®, Femibion® und Dolo-Neurobion® sowie Floratil®, Sangobion®, Vigantolekten®, Apaisyl® und Kytta®. Consumer Health trug im Jahr 2014 7 % zu den Umsatzerlösen des Konzerns und 5 % zum EBITDA vor Sondereinflüssen (ohne Konzernkosten und Sonstiges) bei. Consumer Health hat eine hohe Marktdurchdringung in Europa, Lateinamerika sowie Südostasien und wächst besonders stark in Schwellenländern, insbesondere in Indien, Indonesien und Brasilien, die sich fest unter den zehn umsatzstärksten Märkten etablieren konnten. Die wichtige Produktneueinführung Perfect7® der Marke Seven Seas® wurde von den Kunden der Drogeriemarktkette Boots in Großbritannien mit dem „Favourite Newcomer 2014“-Award ausgezeichnet.

Weltweite Megatrends begünstigen dabei das künftige Wachstum von Consumer Health. So gehen Menschen bewusster mit ihrem Körper und ihrer Gesundheit um. Gesundheitsvorsorge und eine möglichst wenig invasive Medikation werden damit immer wichtiger – und zwar sowohl in etablierten Märkten als auch in Schwellenländern, wo sich zunehmend eine starke Mittelschicht mit spezifischen Bedürfnissen herausbildet.

Zum 1. Januar 2014 wurden zwei Produktgruppen von Merck Serono auf Consumer Health übertragen. Dabei handelte es sich um Neurobion®, eine führende globale Marke im Vitamin-B-Segment, und Floratil®, ein probiotisches Antidiarrhoikum, das vor allem in Brasilien über eine starke Marktposition verfügt. Durch die Einbringung der beiden starken Marken sollen die Potenziale des Endkunden-orientierten Geschäftsmodells von Consumer Health besser genutzt werden. Darüber hinaus wurde die Präsenz von Consumer Health in den Emerging Markets deutlich gestärkt. Sie ist ein Schritt auf dem Weg zu dem Ziel, in jedem Land, in dem Consumer Health aktiv ist, mit mindestens drei führenden Marken vertreten zu sein und dabei einen Marktanteil von mindestens 3 % zu erreichen. Der Umsatzanteil, den Consumer Health in den Emerging Markets erzielt, stieg vor allem infolge der Produktverlagerung von 28 % (unangepasster Vorjahreswert) auf 50 % im Jahr 2014. Die Auswirkungen des Produktgruppentransfers auf die Kennzahlen von Consumer Health für das Jahr 2013 sind in der folgenden Tabelle aufgeführt.

### CONSUMER HEALTH → VORJAHRESANPASSUNG

in Mio €	2013		
	wie berichtet	Anpassung	angepasst
Gesamterlöse	479,6	265,4	745,0
Umsatzerlöse	476,9	265,2	742,1
Operatives Ergebnis (EBIT)	62,2	99,9	162,1
Marge (in % der Umsatzerlöse)	13,0		21,8
EBITDA	71,1	99,9	171,0
Marge (in % der Umsatzerlöse)	14,9		23,0
EBITDA vor Sondereinflüssen	72,5	99,9	172,4
Marge (in % der Umsatzerlöse)	15,2		23,2
Business Free Cash Flow	83,9	88,6	172,5

Mit Wirkung vom 15. Mai 2014 hat Uta Kemmerich-Keil die Leitung von Consumer Health übernommen und somit Udit Batra in seiner Position als President und Chief Executive Officer von Consumer Health abgelöst. Kemmerich-Keil hatte zuvor die Leitung der globalen Geschäftseinheit Allergopharma inne.

## PERFORMANCE MATERIALS

Performance Materials bündelt das gesamte Spezialchemikaliengeschäft von Merck. Das Portfolio umfasst Hightech-Performance-Chemikalien für Anwendungen in den Bereichen Unterhaltungselektronik, Beleuchtung, Beschichtungen, Drucktechnik, Lack- und Kunststoffanwendungen sowie Kosmetik. Durch die im Mai 2014 erfolgte Übernahme von AZ Electronic Materials (AZ), einem führenden Anbieter von Hightech-Materialien für die Elektronikindustrie, konnte Performance Materials signifikant gestärkt werden.

Der Anteil von Performance Materials an den Umsatzerlösen des Konzerns stieg im Jahr 2014 auf 18% (2013: 15%) und der Anteil am EBITDA vor Sondereinflüssen (ohne Konzernkosten und Sonstiges) auf 25% (2013: 23%). Dabei sind die Ergebnisse von AZ seit 2. Mai 2014 berücksichtigt. Die EBITDA-Marge vor Sondereinflüssen lag bei 43,4% der Umsatzerlöse.

Bis zum 31. Dezember 2014, und damit im Berichtszeitraum, war Performance Materials in die vier Geschäftseinheiten Liquid Crystals, Pigments & Cosmetics, Advanced Technologies und AZ unterteilt. Seit dem 1. Januar 2015 gliedert sich Performance Materials in die folgenden Geschäftseinheiten: Display Materials, Pigments & Functional Materials, Integrated Circuit Materials – in die das AZ-Geschäft mit Spezialchemikalien zur Verwendung in integrierten Schaltungen (Halbleitern) eingebracht wurde – und Advanced Technologies.

Das Geschäft mit Flüssigkristallen, seit 1. Januar 2015 in der Geschäftseinheit Display Materials angesiedelt, erwirtschaftete dabei im Jahr 2014 mehr als die Hälfte der Umsatzerlöse von Performance Materials. Mit einem großen Marktanteil hat sich Merck als weltweiter Markt- und Technologieführer im Bereich Flüssigkristallmischungen etabliert, einem insgesamt stark konsolidierten Markt. Zudem bestehen Markteintrittsbarrieren aufgrund der technologischen Komplexität von Flüssigkristallen und der hohen Qualitätsanforderungen von Kunden und Konsumenten. Zu den Kunden im Flüssigkristall-Geschäft gehören primär die sieben größten Hersteller von LC-Displays. Merck verfügt über die breiteste Produktpalette in der Industrie und bietet unter anderem Flüssigkristalle an, die auf der PS-VA- und der IPS-Technologie basieren. So kann Performance Materials den individuellen Bedürfnissen der Kunden gerecht werden und Lösungen für alle Displaygrößen – von Smartphones über Tablet-PCs bis hin zu den größten TV-Bildschirmen – anbieten. Merck verfolgt die Strategie, seine Expertise im Bereich Flüssigkristalle zu nutzen, um neue Anwendungsfelder für innovative Flüssigkristalltechnologie zu erschließen. So hat Merck zum 1. Juli 2014 alle Anteile des niederländischen Spezialisten für Smart-Window-Technologie Peer+

übernommen. Das Unternehmen wurde inzwischen vollständig integriert. Mit der Übernahme seines langjährigen Kooperationspartners Peer+ hat Merck die Erschließung des Zukunftsmarkts für Fenster vorangetrieben, in denen Flüssigkristalltechnologie zum Einsatz kommt (Liquid Crystals Windows oder kurz LCW). Deren große Innovation besteht darin, dass sie sich sekundenschnell stufenlos von Hell nach Dunkel regulieren lassen. Im Januar 2015 wurden bereits die ersten LCW-Einheiten in das neue modulare Innovationszentrum von Merck in Darmstadt eingebaut. Gleichzeitig wird die neue Technologie auf Messen und Kongressen einem breiteren Publikum vorgestellt.

Die Geschäftseinheit Pigments & Functional Materials entwickelt und vermarktet ein umfassendes Produktportfolio von dekorativen Effektpigmenten und funktionellen Materialien. Die Effektpigmente werden vor allem in Automobil- und Industrielacken, Kunststoffen, Druckerzeugnissen und Kosmetika verarbeitet, um den Produkten einen einzigartigen Glanz zu verleihen. Zu den funktionellen Materialien gehören Lasermarkierungen, leitfähige Additive, Anwendungen für Fälschungssicherheit sowie auch hochwertige Kosmetikwirkstoffe beispielsweise für den Einsatz in der Hautpflege, in Sonnenschutz- oder Insektenschutzmitteln.

Die Integration von AZ und seiner weltweit rund 1.100 Mitarbeiter hat Merck erfolgreich und nach Zeitplan bis Ende des Jahres 2014 vollzogen. In der Integrationsphase des Jahres 2014 wurde AZ noch als eigenständige Geschäftseinheit innerhalb von Performance Materials ausgewiesen. Zum 1. Januar 2015 wurde AZ in die Geschäftseinheit Integrated Circuit Materials überführt. Als wichtiger Partner global führender Elektronikhersteller erzielte AZ im Jahr 2014 fast 80% seiner Umsätze in Asien. Dabei erwirtschaftete AZ mehr als drei Viertel seiner Umsätze mit Produkten, die in ihren jeweiligen Märkten führend sind. Die Produkte von AZ sind essentieller Bestandteil von integrierten Schaltkreisen, Flachbildschirmen und Leuchtdioden (LED). Somit ergänzt das Portfolio von AZ in optimaler Weise das Materialangebot von Performance Materials.

Die Geschäftseinheit Advanced Technologies investiert in zukunftssträchtige Forschung und Entwicklung und unterstützt so das Wachstum sowie die nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit von Performance Materials. Die Geschäftseinheit produziert und vertreibt auch Materialien für organische Leuchtdioden (Organic Light-Emitting Diodes/OLED), die in neuen Beleuchtungsanwendungen und Displaytechnologien verwendet werden. Die Geschäftsentwicklung bei OLED verlief im Jahr 2014 sehr positiv. Die Nachfrage nach OLED-Materialien von Merck hat stark zugenommen – insbesondere aus den asiatischen Ländern. Gleichzeitig hat sich die Kundenbasis verbreitert.

## MERCK MILLIPORE

Merck Millipore verfügt über eine breite Produkt- und Technologiepalette und bietet innovative Lösungen für Wissenschaftler und Ingenieure der Life-Science-Branche. Unter dem Begriff „Life Science“ sind die Forschungszweige der Natur- und Ingenieurwissenschaften, die sich mit dem Aufbau und dem Verhalten lebender Organismen befassen, zusammengefasst. Die Produkte und Dienstleistungen von Merck Millipore werden in der Erforschung, Entwicklung und Herstellung von Arzneimitteln chemischen oder biotechnologischen Ursprungs sowie in Forschungs- und Anwendungslaboren eingesetzt. Die Produkte von Merck Millipore reichen aber auch in benachbarte Märkte der Lebensmittel- und Getränkeindustrie hinein. Merck Millipore entstand 2010 durch die Übernahme der Millipore Corporation. Sie ist einer der führenden Anbieter von Life-Science-Tools.

2014 trug Merck Millipore 24% zu den Umsatzerlösen des Konzerns und 19% zum EBITDA vor Sondereinflüssen (ohne Konzernkosten und Sonstiges) bei. Der Großteil der Umsatzerlöse stammt dabei aus dem Verkauf von Verbrauchsmaterialien. Auf dieser Basis generiert Merck Millipore wiederkehrende Umsatzerlöse und stabile, attraktive Cash Flows in einer Industrie, die durch strenge Zulassungsanforderungen gekennzeichnet ist. Eine stark diversifizierte und loyale Kundenbasis trägt zudem zu einem günstigen Risikoprofil bei. Zugleich profitiert Merck Millipore von seinem breiten Portfolio und seiner globalen Aufstellung. Merck Millipore ist in drei Geschäftseinheiten unterteilt: Bioscience, Lab Solutions und Process Solutions mit einer Vielzahl von spezialisierten Geschäftsfeldern.

Zu den wesentlichen Produktgruppen der Geschäftseinheit Bioscience zählen Tools und Verbrauchsmaterialien für die Filtration und Probenvorbereitung, Reagenzien und Kits für zellbiologische Versuche sowie kleine Tools und Verbrauchsmaterialien für die Zellanalyse. Mit diesen Produkten unterstützt Merck Millipore seine Kunden dabei, komplexe biologische Systeme zu verstehen und neue Zielmoleküle zu identifizieren. 2014 betrug der Anteil der Geschäftseinheit Bioscience an den Umsätzen von Merck Millipore 15%. Da Innovation charakteristisch für die Bioscience-Geschäftseinheit ist, können Forschungsprozesse mit den umfassenden und validierten Anwendungen von Merck Millipore schneller und effizienter gestaltet werden.

Die Geschäftseinheit Lab Solutions fertigt Produkte für die Forschung sowie für analytische und klinische Labore in unterschiedlichsten Industrien. Die Geschäftseinheit lieferte 2014 41% der Umsatzerlöse von Merck Millipore. Sie gehört zu den führenden

Anbietern von Laborwasseraufbereitungsgeräten, Laborchemikalien und Verbrauchsmaterialien. Ferner entwickelt und verkauft Lab Solutions Testlösungen, mit denen sich mikrobielle Kontaminationen, etwa in pharmazeutischen Produkten, Lebensmitteln oder Trinkwasser, nachweisen lassen. Für die anorganische Chemie liefert Lab Solutions hochreine Reagenzien, darunter Salze, Säuren, Ätzalkalien und Puffer, aber auch Referenzmaterialien für die instrumentelle Analytik sowie Produkte für die anorganische Spurenanalyse. 2014 brachte die Geschäftseinheit Lab Solutions neue Steritest™-Symbio-Pumpen für einfachere, sicherere und zuverlässigere Sterilitätstests von Arzneimitteln in Laminar-Flow-Werkbänken, Isolatoren und Reinräumen auf den Markt. Die Steritest™-Symbio-Pumpen wurden entwickelt, um die strengsten Anforderungen für pharmazeutische Testverfahren zu erfüllen. Mit dieser Markteinführung setzt Merck Millipore seine 40-jährige Tradition fort, bahnbrechende Produkte für die Sterilitätsprüfung bereitzustellen.

Darüber hinaus unterstrich Merck Millipore seine Stellung als Technologieführer durch die Ankündigung, dass der Chromocult®-Coliformen-Agar (CCA) des Unternehmens von der Internationalen Organisation für Normung (ISO®) als einziges geeignetes Kulturmedium für die Entwicklung eines überarbeiteten Auszählungsstandards für coliforme Bakterien und E. coli in Wasserproben als Ersatz für Lactose-TTC-Agar verwendet wurde. Die vollkommen überarbeitete Norm ISO® 9308-1 trat am 16. September 2014 in Kraft.

Die Geschäftseinheit Process Solutions bietet Pharma- und Biotechnologieunternehmen eine Vielzahl von Produkten, die es den Kunden ermöglichen, Arzneimittel chemischen und biotechnologischen Ursprungs sicher, effizient und kostengünstig zu produzieren. Mit ihrem Angebot an stetigen Innovationen, gekoppelt mit höchsten Qualitätsstandards und hoher Lieferzuverlässigkeit, trug die Geschäftseinheit 2014 mit 44% zu den Umsätzen von Merck Millipore bei. Darüber hinaus hat die Geschäftseinheit mehr als 400 Chemikalien zur Synthese von pharmazeutischen Wirkstoffen sowie Substanzen für den Wirkstofftransport in ihrem Portfolio. Das Angebot für die biotechnologische Produktion umfasst Produkte zur Unterstützung des Zellwachstums und der Genexpression, außerdem eine breite Palette von Filtrationssystemen sowie Salze und Zuckerstoffe. Die Einweglösungen der Geschäftseinheit Process Solutions bieten biopharmazeutischen Kunden höhere operative Flexibilität, da zeit- und kostenintensive Reinigungsverfahren entfallen. Ferner sind diese Einweglösungen mit verschiedenen Produkten kompatibel, wodurch sich die Anschaffungskosten für die Kunden reduzieren.

Am 17. März 2014 gab Merck Millipore den Abschluss einer Kooperationsvereinbarung zur klinischen Forschung, Lizenzierung und Entwicklung mit dem japanischen Unternehmen Sysmex Corporation bekannt. Die Partner wollen die Durchflusszytometrie-Technologie von Merck Millipore als Plattform zur beschleunigten Erzeugung von neuen, leistungsstärkeren Diagnosetools für die Erforschung von Bluterkrankungen einsetzen. Bei erfolgreicher Zusammenarbeit wollen Sysmex und Merck Millipore die bildgebende Durchflusstechnologie für die zukünftige Vermarktung in der Hämatologie gemeinsam weiterentwickeln.

Am 15. Mai 2014 übernahm Udit Batra, der ehemalige Leiter von Consumer Health, als President und Chief Executive Officer die Leitung von Merck Millipore und trat in dieser Funktion die Nachfolge von Robert Yates an.

Am 20. August 2014 haben Merck Millipore und Samsung BioLogics die Unterzeichnung einer Absichtserklärung bezüglich einer strategischen Allianz zu Biopharmazeutika bekanntgegeben. Die vorgesehene Allianz soll eine langfristige Liefervereinbarung umfassen, gemäß der Merck Millipore Ausgangsmaterialien für die Herstellung von Biopharmazeutika bereitstellt.

Am 22. September 2014 haben Merck und Sigma-Aldrich den Abschluss einer Vereinbarung zur Übernahme von Sigma-Aldrich für 17,0 Mrd US-Dollar (13,1 Mrd €) bekanntgegeben. Durch die Zusammenführung würde einer der führenden Anbieter der Life-Science-Industrie weltweit entstehen. Der Vollzug der Transaktion wird für die Jahresmitte 2015 erwartet und steht unter Vorbehalt insbesondere der Zustimmung der relevanten Aufsichtsbehörden sowie weiterer üblicher Vollzugsbedingungen.

## ZIELE UND STRATEGIEN DES MERCK-KONZERNS

Merck hat im Jahr 2007 einen Transformationsprozess begonnen, der zum Ziel hat, die Zukunft mit profitabilem Wachstum in hochspezialisierten Nischenmärkten in den heutigen Unternehmensbereichen Healthcare, Life Science und Performance Materials zu sichern.

Am Anfang dieses Prozesses standen die beiden großen Akquisitionen der Serono SA und der Millipore Corporation in den Jahren 2007 und 2010. Mit einem neuen Führungsteam hat Merck im Jahr 2011 das Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“ gestartet. In der ersten Phase hat das Unternehmen mit dem Umbau der globalen Führungsorganisation sowie einem das gesamte Unternehmen umfassenden Effizienzsteigerungsprogramm die Basis für profitables Wachstum gelegt. Die 2014 begonnene zweite Phase zielt darauf ab, identifizierte Wachstumsoptionen sukzessive umzusetzen, mit dem Ziel, drei starke Plattformen für nachhaltig profitables Wachstum aufzubauen. Merck baut dabei auf seine Kernkompetenzen:

- Nähe zu den bestehenden Geschäften
- Innovationsstärke
- Kundennähe (bis hin zu maßgeschneiderten Lösungen)
- Fokus auf Spezialgeschäfte

Darüber hinaus strebt Merck an, sein Geschäftsmodell systematisch und kontinuierlich mit neuen Technologien und Partnerschaften zu erweitern. Im abgelaufenen Jahr 2014 wurden drei wichtige Meilensteine in der Umsetzung der Konzernstrategie erreicht:

- Mit der im Mai abgeschlossenen Übernahme von AZ Electronic Materials konnten Produktbasis und Kundenangebot durch neue Technologien erweitert werden.
- Durch die Ankündigung der geplanten Übernahme von Sigma-Aldrich im September wurde der Grundstein dafür gelegt, die Position in der attraktiven Life-Science-Industrie zu stärken. Ziel des geplanten Zusammenschlusses ist, den Kunden ein breiteres Angebot an Produkten und Dienstleistungen sowie die führende E-Commerce-Plattform in der Industrie zur Verfügung zu stellen.
- Mit der im November bekanntgegebenen Vereinbarung einer strategischen Allianz mit Pfizer über Anti-PD-L1 will Merck die eigene Präsenz in der Immunonkologie vorantreiben, indem Stärken und Kompetenzen der beiden Unternehmen im hart umkämpften Anti-PD-1-/Anti-PD-L1-Bereich gebündelt werden. Geplant ist, im Jahr 2015 bis zu 20 klinische Immunonkologie-Entwicklungsprogramme zu starten, darunter

auch bis zu sechs zulassungsrelevante Studien. Die Allianz hat zudem das Potenzial, über die gemeinsame Vermarktung von Xalkori® den Zugang von Merck zum US-Onkologie-Markt zu beschleunigen.

Der strategischen Agenda und der Fokussierung auf drei Wachstumsplattformen entsprechend hat sich Merck zum 1. Januar 2015 organisatorisch neu aufgestellt. Die bisherigen vier Sparten wurden von drei Unternehmensbereichen abgelöst:

- **Healthcare** umfasst die Geschäfte Merck Serono, Consumer Health, Allergopharma und Biosimilars.
- **Life Science** beinhaltet das Geschäft Merck Millipore.
- **Performance Materials** entspricht dem gleichnamigen Geschäft.

Der strategische Wandel hin zu hochwertigen und innovativen Lösungen in den Bereichen Healthcare, Life Science und Performance Materials lässt sich auch an der Zusammensetzung der Umsätze ablesen: Innerhalb des Unternehmensbereichs Healthcare erwirtschaftet Merck Serono heute mehr als 65 – 70% seiner Umsatzerlöse mit biotechnologischen Arzneimitteln. 2006 stand hier nur ein Produkt: Erbitux® mit einem Anteil an den Umsatzerlösen von weniger als 10%. Aus dem klassischen Chemiegeschäft ist immer mehr ein Premiumgeschäft mit Materialien und einer Vielzahl weiterer wertschaffender Angebote für die Kunden von Merck geworden. Heute machen Hightech-Materialien und Life-Science-Tools rund 80% der Umsatzerlöse in den Bereichen Life Science und Performance Materials aus. Im Jahr 2006 waren es etwa 30%.

### ALLGEMEINE GRUNDSÄTZE & KONZERNSTRATEGIE

Das Jahr 2018 markiert das 350-jährige Jubiläum von Merck. Die dem Transformations- und Wachstumsprogramm „Fit für 2018“ zugrunde liegenden allgemeinen Grundsätze und die Konzernstrategie sollen auch nach 2018 als Kompass dienen.

#### Allgemeine Grundsätze

Merck orientiert sich bei seinen Geschäftsaktivitäten an allgemeinen Grundsätzen. Sie dienen allen Verantwortlichen des Unternehmens als Orientierung bei ihren strategischen Überlegungen und Entscheidungen.

Die Gesellschaftsstruktur der Merck KGaA mit Mitgliedern der Merck-Familie als persönlich haftenden Gesellschaftern verpflichtet die Merck-Geschäftsleitung, deren Mitglieder ebenfalls persönlich

haftende Gesellschafter sind, dazu, ein besonderes Augenmerk auf die langfristige Wertentwicklung zu legen. Daher spielt Nachhaltigkeit bei Merck eine besondere Rolle. Ziel ist es, die langfristige Entwicklung des Unternehmens mit berechtigten Interessen der Aktionäre in Einklang zu bringen, die für ihre Beteiligung an Merck oftmals kürzere Zeitfenster einplanen. Daher soll das Geschäftsportfolio von Merck stets so ausbalanciert sein, dass es eine optimale Mischung zwischen unternehmerischen Chancen und Risiken widerspiegelt. Dies erreicht Merck zum einen durch eine Diversifizierung in die Unternehmensbereiche Healthcare, Life Science und Performance Materials sowie durch die geografisch breit gestreuten Wachstumsquellen.

Der Grundsatz der Nachhaltigkeit gilt für Merck jedoch nicht nur für wirtschaftliche Aspekte. Vielmehr schließt er auch die gesellschaftliche Verantwortung sowie den Schutz der Umwelt mit ein. Merck will mit seinem bestehenden und künftigen Produktportfolio einen Beitrag dazu leisten, globale Herausforderungen zu lösen und eine nachhaltige Zukunft zu gestalten. Auch deshalb ist Innovation die Basis der Geschäftstätigkeit des Unternehmens – sie ist die Grundvoraussetzung für künftiges Wachstum. Merck arbeitet beständig an innovativen Produkten und Dienstleistungen für Kunden und Patienten und verbindet dies mit einem kontinuierlichen Prozess interner Innovation in allen Bereichen des Unternehmens.

### Konzernstrategie

Im Fokus der Geschäftsaktivitäten von Merck stehen hochwertige und innovative Spezialprodukte in den Unternehmensbereichen Healthcare, Life Science und Performance Materials. Ziel von Merck ist es, nachhaltiges und profitables Wachstum organisch, durch die Weiterentwicklung bestehender Kompetenzen, zu erreichen, aber auch durch gezielte Akquisitionen, die das bisherige Kompetenzfeld sinnvoll ergänzen beziehungsweise erweitern. Aufbauend auf den starken Produkten in allen Geschäften will Merck Erträge erzielen, die weitgehend unabhängig vom jeweiligen Konjunkturzyklus sind. Darüber hinaus ist es das Ziel, die starke Marktposition in den Emerging Markets mittel- und langfristig weiter auszubauen. Im Jahr 2014 haben die Emerging Markets bereits 38% zu den Umsatzerlösen des Konzerns beigetragen.

## STRATEGISCHE INITIATIVEN

### Kompetenzinitiativen

Auch wenn Merck immer größer und das Geschäft immer globaler wird: Wir wollen EIN Unternehmen Merck bleiben: ONE Merck steht dabei nicht nur für eine starke Marke, sondern auch für ein leistungsorientiertes globales Unternehmen mit einem ausgeprägten „Wir-Gefühl“. Merck ist mehr als die Summe seiner Einzelteile. Dafür hat Merck vier konzernweite Kompetenzinitiativen gestartet:

Die Kompetenzinitiative **EINE Marke Merck** zielt darauf ab, die globale Wahrnehmung und Reputation der Marke Merck zu steigern und die Attraktivität des Unternehmens für Kunden, Partner und potenzielle Mitarbeiter zu erhöhen.

Auch der Rahmen für die Personalentwicklung, die Vergütung und das Leistungsmanagement soll weltweit vereinheitlicht werden (**EIN Rahmen für Personalentwicklung, Vergütung und Leistungsmanagement**). Im Rahmen dieser Initiative wird Merck unter anderem einen konsistenten, integrierten Personalentwicklungs- und Leistungsmanagement-Prozess aufsetzen und die Kompetenzen im Unternehmen durch eine aktive Identifizierung und Rekrutierung von hochqualifizierten Nachwuchskräften sowie durch Vielfalt in der Belegschaft verbreitern.

Ziel der dritten Kompetenzinitiative **EIN Rahmen für Prozessharmonisierung, Standardisierung und Exzellenz** ist es, Prozesse besser aufeinander abzustimmen und stärker zu vereinheitlichen. Dies gilt insbesondere für den Bereich Softwareanwendungen. Durch ein fortlaufendes Benchmarking soll ein ständiger Verbesserungsprozess stattfinden. So soll sichergestellt werden, dass Merck schnell auf Veränderungen in den Geschäften reagieren kann und künftige Akquisitionen nahtlos und effizient in das Unternehmen integriert werden können.

Auch die Konzernzentrale in Darmstadt soll noch an Bedeutung gewinnen – im Sinne **EINER globalen Unternehmenszentrale**. Merck in Darmstadt soll ein zentraler Ort der Kreativität, des Wissensaustauschs und der Innovation werden. Mit der Grundsteinlegung eines modularen Innovationszentrums hat Merck im Jahr 2014 die Basis für die funktions- und geschäftsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten gelegt.

### Geschäftsinitiativen

Merck hat darüber hinaus eine Reihe von Geschäftsinitiativen aufgesetzt, um das bestehende Portfolio auszubauen sowie neue Geschäftschancen zu erschließen. Folgende Initiativen sind dabei von wesentlicher Bedeutung:

#### Biosimilars

Merck will seine Expertise bei der Entwicklung, Herstellung und dem Vertrieb von hochwertigen biotechnologischen Arzneimitteln nutzen, um ein wettbewerbsfähiges Biosimilars-Portfolio aufzubauen. Der Fokus liegt auf der Entwicklung von Molekülen durch eigene Forschung und Entwicklung sowie durch Partnerschaften.

#### Research & Development Merck Serono

Merck Serono hat ein stärker unternehmerisch geprägtes Forschungsmodell eingeführt, um die Leistungsdynamik im Bereich Research & Development zu erhöhen. Basierend auf Translationalen Innovationsplattformen (TIPs) will Merck Serono – unterstützt von einem unabhängigen Gremium externer Experten – eine langfristige Planung und eine unternehmerische Einstellung fördern (siehe auch unten).



## OLED

Die weltweite Führungsrolle bei Display-Materialien will Performance Materials künftig weiter ausbauen. Merck geht davon aus, dass die OLED-Technologie in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird. Daher investiert Performance Materials in die Entwicklung eines umfassenden OLED-Portfolios. Bis 2018 will Merck ein führender Anbieter von OLED-Materialien sein.

## GESCHÄFTSSTRATEGIEN

### Unternehmensbereich Healthcare

#### Merck Serono

Merck Serono will ein weltweit geschätzter und dauerhaft engagierter biopharmazeutischer Partner werden, der durch innovative Spezialmedikamente, führende Marken und hochwertige Lösungen merkliche Veränderungen im Leben seiner Patienten bewirkt. Die Nachfrage nach Merck-Serono-Produkten wird von weltweiten Megatrends wie dem globalen Bevölkerungswachstum und einer allgemein höheren Lebenserwartung der Menschen gestützt. Merck Serono ist für nachhaltiges Wachstum gut positioniert.

Die erste Säule der Merck-Serono-Strategie ist es, Innovationen weltweit bereitzustellen. Dabei wurde der Entscheidungsprozess bezüglich des Portfolios verbessert und eine rigorose Priorisierung bei den Projekten umgesetzt. Der Zeitrahmen zwischen Phasenübergängen wurde dadurch verkürzt. Mit der Entwicklung von Biomarkern für bessere Therapieergebnisse bei den Patienten, der Fokussierung auf ausgewählte Haupttherapiegebiete und der Schaffung translationaler Innovationsplattformen hat Merck Serono die Effizienz seiner Forschung und Entwicklung verbessert. Dabei verfolgt Merck Serono drei Entwicklungsprogramme mit Priorität: Atacicept in der Immunologie, Evofosfamide (TH-302) in der Onkologie und Avelumab (Anti-PD-L1-Antikörper) in der Immunonkologie. Letzteren Kandidaten wird Merck Serono mit Pfizer als potenzielle Behandlung für unterschiedliche Tumorarten entwickeln und vermarkten.

Die zweite Säule der Merck-Serono-Strategie ist es, das bestehende Portfolio in den entwickelten Märkten optimal zu nutzen. Im Therapiegebiet Multiple Sklerose will Merck Serono seine führende Marktposition halten und dazu innovative Gesamtlösungen aus Arzneimitteln, Geräten und Dienstleistungen anbieten, die Patienten bei der Bewältigung ihrer Erkrankung unterstützen. So soll das Potenzial von Rebif®, dem umsatzstärksten Produkt von Merck Serono, in einem immer wettbewerbsintensiveren Markt für Multiple-Sklerose-Therapeutika voll ausgeschöpft werden; zudem soll es als beste interferonbasierte Therapieoption für Patienten, die unter der schubförmig verlaufenden Form der Krankheit leiden, positioniert werden. Die Differenzierung vom Wettbewerb soll über intelligente Injektionsgeräte und die erste elektronische Informations- und Kommunikationsplattform zu Multipler Sklerose vorangetrieben werden. Im Therapiegebiet Fruchtbarkeitsmedizin liegt der Fokus darauf, die Marktführerschaft auszubauen und

innovative Dienstleistungen und Technologien anzubieten, die über Arzneimittel hinausgehen. Im Bereich Onkologie setzt Merck Serono, vor allem in Europa und Japan, auf den Nutzen von Erbitux® in der personalisierten medizinischen Behandlung und unterstreicht die Relevanz eines vollständigen RAS-Diagnostetests für Patienten, um eine optimale Behandlung zu gewährleisten. Merck Serono will zudem seine Fähigkeit sicherstellen, in diesen innovationsintensiven Märkten erfolgreich Produkte einzuführen. Durch die Vermarktungskoooperation mit Pfizer bei Xalkori® betritt Merck Serono den US-amerikanischen Onkologiemarkt und bereitet sich so zugleich auf die zukünftige Einführung des Anti-PD-L1-Antikörpers vor.

Die dritte Säule der Merck-Serono-Strategie ist es, in den Emerging Markets weiter zu expandieren. Angesichts einer wachsenden Mittelschicht, besserer Gesundheitsversorgung, einer Verschiebung der Krankheitslast hin zu chronischen Erkrankungen sowie der steigenden Nachfrage nach biologischen Arzneimitteln ist diese Region ein Hauptwachstumstreiber für Merck Serono: Im Zeitraum von 2011 bis 2013 wurden hier über 60% des organischen Wachstums erzielt. In den Emerging Markets implementiert Merck Serono Wachstumsinitiativen in den Bereichen Allgemeinmedizin und Facharzttherapiegebiete, um spezifische Bedürfnisse zu bedienen, wobei vorhandene Kompetenzen und lokale Vertriebskanäle genutzt werden: So erweitert Merck Serono zum Beispiel die Reichweite und Tiefe seiner Marketingaktivitäten in China, baut sein Portfolio über regionale und lokale Lizenzierungen aus und unterstützt die Marktentwicklungen im Therapiegebiet Fruchtbarkeitsmedizin. Merck Serono setzt außerdem auf ausgewählte Investitionen und Wachstum seiner Hauptmarken durch neue Formulierungen (Euthyrox® oder Glucophage®), Kombinationspräparate mit fixer Dosierung (Concor®) und Geräte (Saizen®). Merck Serono ist darauf bedacht, die Vermarktung von Merck-Produkten in den Konzern rückzuübertragen, wo die Produkte bisher von Partnern oder in Zusammenarbeit mit Partnern vermarktet werden. Zudem erweitert Merck Serono den Fokus seines Portfolios um Wachstumsinitiativen bei Biologika.

#### Biosimilars

Das Biosimilars-Geschäft hat sich dem Ziel verschrieben, mehr Menschen weltweit Zugang zu hochwertigen Biopharmazeutika zu ermöglichen. Die Einheit entwickelt ein Biosimilars-Portfolio mit Schwerpunkt auf Onkologie und entzündlichen Erkrankungen und stützt sich dabei sowohl auf internes F&E-Knowhow zu biologischen Arzneimitteln als auch auf Partnerschaften mit anderen Akteuren aus diesem Bereich. Der Beginn der Phase-III-Studien ist ab 2015/2016 vorgesehen. Biosimilars sind ein attraktiver Markt, in dem Merck gut aufgestellt ist, da das Unternehmen auf vorhandene Stärken und Kompetenzen über die Biosimilars-Wertschöpfungskette hinweg aufbauen kann; dazu zählen die Fähigkeiten, interne Ressourcen zu nutzen oder Kapazitäten von Lieferanten zu beschaffen, um die Einhaltung regulatorischer Vorgaben zu gewährleisten, den Marktzugang über Schlüsselmärkte

wie die Emerging Markets hinweg sicherzustellen, bestehende Produktionskapazitäten flexibel zu nutzen sowie einen maßgeschneiderten Go-to-Market-Ansatz anzunehmen. Merck hat zudem strategische Allianzen mit Dr. Reddy's in Indien zur gemeinsamen Entwicklung mehrerer Krebsmedikamente und mit Bionovis in Brasilien zur Versorgung des brasilianischen Marktes mit biologischen Pharmaprodukten im Rahmen der Richtlinie zur Partnerschaft zur Produktentwicklung (Product Development Partnership, PDP) des brasilianischen Gesundheitsministeriums vereinbart.

Diese sollen um eine noch ungenannte Einlizenzierungsvereinbarung für ein Biosimilar der Spätphase erweitert werden.

### Allergopharma

Der Markt für kausale Allergie-Therapieprodukte ist ein globaler Wachstumsmarkt. Das von Marktbeobachtern erwartete weltweite Wachstum kommt dabei zum einen von der zunehmenden Anzahl von Allergikern, zum anderen basiert es auf der steigenden Verbreitung der Spezifischen Immuntherapie in vielen Schwellenländern. Allergopharma ist Hersteller von Diagnostika und verschreibungspflichtigen Präparaten für die spezifische Immuntherapie (SIT). Die spezifische Immuntherapie (Hyposensibilisierung, Desensibilisierung, Allergieimpfung) ist die einzige kausale Therapiemöglichkeit, Allergien gegen nicht vermeidbare Allergene zu behandeln. Die SIT wird überwiegend von allergologisch tätigen Fachärzten wie HNO-Ärzten, Dermatologen, Kinderärzten und Pneumologen durchgeführt. Mit der eigenen Forschungsabteilung und in Kooperationen mit Forschungsinstituten und anderen Partnern trägt Merck zu einem besseren Verständnis des immunologischen Mechanismus bei, der sich hinter der Entwicklung von Allergien verbirgt, und arbeitet aktiv an der nächsten Generation von Präparaten für die spezifische Immuntherapie. Die für 2016 geplante Produktionserweiterung in Reinbek bei Hamburg ist eine Kapazitätserweiterung, die dazu dient, die globale Expansion voranzutreiben und den immer schärfer werdenden Anforderungen an Herstellungsstandards gerecht zu werden. Wie bisher sollen hier unter sterilen Bedingungen Präparate zur Diagnose und Therapie von Typ-1-Allergien wie Heuschnupfen oder allergischem Asthma hergestellt werden.

### Consumer Health

Consumer Health hat im Rahmen umfassender strategischer Interventionen in den Jahren 2012 und 2013 die interne Organisation neu aufgestellt und zugleich die Fokussierung auf die Kernmarken und besonders attraktive Zielmärkte vorangetrieben. Im Jahr 2014 hat Consumer Health das Augenmerk noch stärker auf Wachstum gelegt, insbesondere in den aufstrebenden Märkten in Lateinamerika und Südostasien. Als Resultat konnte Consumer Health mit 5,4% ein organisches Umsatzwachstum deutlich über dem allgemeinen Marktwachstum verzeichnen. Hierfür verfolgt das Unternehmen eine klare Strategie: Ziel ist es, bis zum Jahr 2021 den Marktanteil von Consumer Health in jedem seiner 20 wichtigsten

Märkte (unter anderem Frankreich, Mexiko, Brasilien, Deutschland, Indonesien, Indien und Großbritannien) auf mindestens 3% auszubauen und dabei zumindest mit je drei Marken in Spitzenpositionen präsent zu sein.

Ein wichtiger Meilenstein im Rahmen dieser Strategie war 2014 der Transfer der Marken Neurobion® und Floratil® 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 probiotischen Antidiarrhoika. Beide Marken haben nach der Verlagerung in den Verantwortungsbereich von Consumer Health im Jahr 2014 bereits ihr Potenzial unter Beweis gestellt, sich in den Kernmärkten noch stärker an Wünschen und Bedürfnissen von Verbrauchern auszurichten. So hat sich das Wachstum von Floratil im Hauptmarkt Brasilien mehr als verzehnfacht. Weitere wichtige Komponenten bei der Umsetzung der „3 x 3“-Strategie sind die geografische Expansion mit bestehenden Marken in neue Märkte, wie aktuell die Markteinführung von Bion® in Brasilien, sowie gegebenenfalls anorganisches Wachstum durch taktische Akquisitionen und Produktzukaufe, sofern diese in die strategische Ausrichtung passen.

### Unternehmensbereich Life Science

#### Merck Millipore

Merck Millipore ist einer der führenden Akteure in der Life-Science-Tools-Industrie. Das Geschäft ist global aufgestellt und bedient Kunden aus zwei breitgefächerten Untersegmenten mit unterschiedlichen Bedürfnissen: die Laborbranche und Kunden aus der biopharmazeutischen Industrie. In der Laborbranche stützt sich die Strategie auf drei Erfolgsfaktoren: ein breites und attraktives Produktportfolio, eine einfache Kundenschnittstelle und eine Organisation, die komplexe Anforderungen bewältigen kann, zum Beispiel ein Portfolio mit über 70.000 Produkten für mehr als eine Mio Kunden zu managen. Im Geschäft mit der biopharmazeutischen Industrie setzt Merck Millipore auf folgende drei Schlüsselfaktoren: einen technisch orientierten Außendienst, eine Produkttiefe in entwickelten Märkten sowie ein breitgefächertes Portfolio in Schwellenländern.

Merck Millipore wird sich in den Wachstumsregionen auf die Ausweitung seiner Präsenz im Laborbereich und in Nordamerika auf den Gewinn von Marktanteilen konzentrieren. Merck Millipore hat es sich zum Ziel gesetzt, weiterhin stärker als der Markt zu wachsen und dazu bei den Prozesslösungen und wichtigen Laborgeschäften das Wachstum beschleunigt voranzutreiben. Dazu sind auch weiterhin überdurchschnittliche Investitionen in Forschung und Entwicklung beabsichtigt, um Spitzenreiter bei Innovationen zu bleiben, die zum einen die Bedürfnisse von Kunden erfüllen und zum anderen für nachhaltiges und profitables Wachstum sorgen.

Durch die geplante Übernahme von Sigma-Aldrich würde einer der führenden Anbieter in der Life-Science-Industrie entstehen. Sie würde Schlüsselkompetenzen stärken, die in vollem Einklang mit der Strategie von Merck Millipore stehen.

## Unternehmensbereich Performance Materials

### Performance Materials

Die Nachfrage nach Hightech-Produkten im Allgemeinen und nach innovativen Displaylösungen im Besonderen verzeichnete in den vergangenen Jahren ein weltweit hohes Wachstum. Auch für die nächsten Jahre ist keine Abschwächung dieses Trends in Sicht. Vielmehr geht Merck davon aus, dass eine wachsende Mittelschicht in den Emerging Markets vermehrt solche Konsumgüter nachfragen wird. Daher will Performance Materials auch künftig seine Position als Markt- und Technologieführer bei den Flüssigkristallen verteidigen und nach Möglichkeit weiter ausbauen.

Da der typische Lebenszyklus von Liquid-Crystals-Mischungen unter drei Jahren liegt, bleiben Innovationen hierfür der wichtigste Erfolgsfaktor. Die Liquid-Crystals-Pipeline von Performance Materials ist mit neuen Technologien gut gefüllt – etwa Self-aligned Vertical Alignment (SA-VA), dem weiterentwickelten Fringe Field Switching (FFS) sowie mit Projekten, die über Displays hinausreichen.

Das zur Geschäftseinheit Advanced Technologies gehörende OLED-Geschäft von Merck ist 2014 überdurchschnittlich stark gewachsen. Performance Materials will sich im OLED-Markt weiter positionieren sowie mittel- und langfristig eine führende Rolle in diesem Marktsegment einnehmen. Dies setzt voraus, dass die bislang hohen Produktionskosten bei der Herstellung von OLED-Displays gesenkt werden. Der dafür notwendige Technologie- und Knowhow-Austausch wird auch künftig durch Partnerschaften mit anderen Unternehmen gewährleistet werden.

Mit der Übernahme von AZ Electronic Materials wurden das Portfolio und die Marktposition von Performance Materials nachhaltig gestärkt. Alle Integrationsmaßnahmen wurden 2014 erfolgreich umgesetzt; den bestehenden profitablen Geschäften wurde ein weiteres Premiumgeschäft hinzugefügt. AZ ist Hersteller hochreiner, innovativer Spezialchemikalien und Materialien zur Verwendung in integrierten Schaltungen (Halbleitern) und Geräten, in Flachbildschirmen und für den photolithographischen Druck. Performance Materials und AZ haben sehr ähnliche und attraktive Geschäftsmodelle. Sie basieren auf Innovation, Kundennähe, einem hohen Marktanteil und Profitabilität in den Wachstumsfeldern Displays, Halbleiter, Organische Elektronik sowie Beleuchtung.

In der Geschäftseinheit Pigments & Functional Materials konzentriert sich Merck weiter auf hochwertige Marken, die den Kunden einen Mehrwert bieten, sowie auf Marktsegmente mit Wachstumspotenzial. Dazu gehören Effektpigmente, beispielsweise für Autolacke, und funktionale Materialien, etwa für Lasermarkierungen.

## STRATEGISCHE FINANZ- UND DIVIDENDENPOLITIK

Aus Gründen der Nachhaltigkeit verfolgt Merck eine konservative Finanzpolitik. Außer in einer soliden Bilanz mit transparenten und gesunden Strukturen schlägt sich diese Politik in der Wahl der Finanzierungsquellen, dem Liquiditätsmanagement, den wesentlichen Finanzkennzahlen, der Dividendenpolitik und dem Risikomanagement nieder. Merck erwirtschaftet einen hohen Business Free Cash Flow und die Verzinsung des eingesetzten Kapitals ist nachhaltig auf hohem Niveau.

Im Rahmen des laufenden konzernweiten Effizienzsteigerungsprogramms wurden liquide Mittel in den vergangenen Jahren mit hoher Priorität für Restrukturierungsmaßnahmen in sämtlichen Sparten, Geschäften und Regionen vorgehalten. 2014 wurden liquide Mittel dann insbesondere für die Übernahme von AZ Electronic Materials (Performance Materials) eingesetzt.

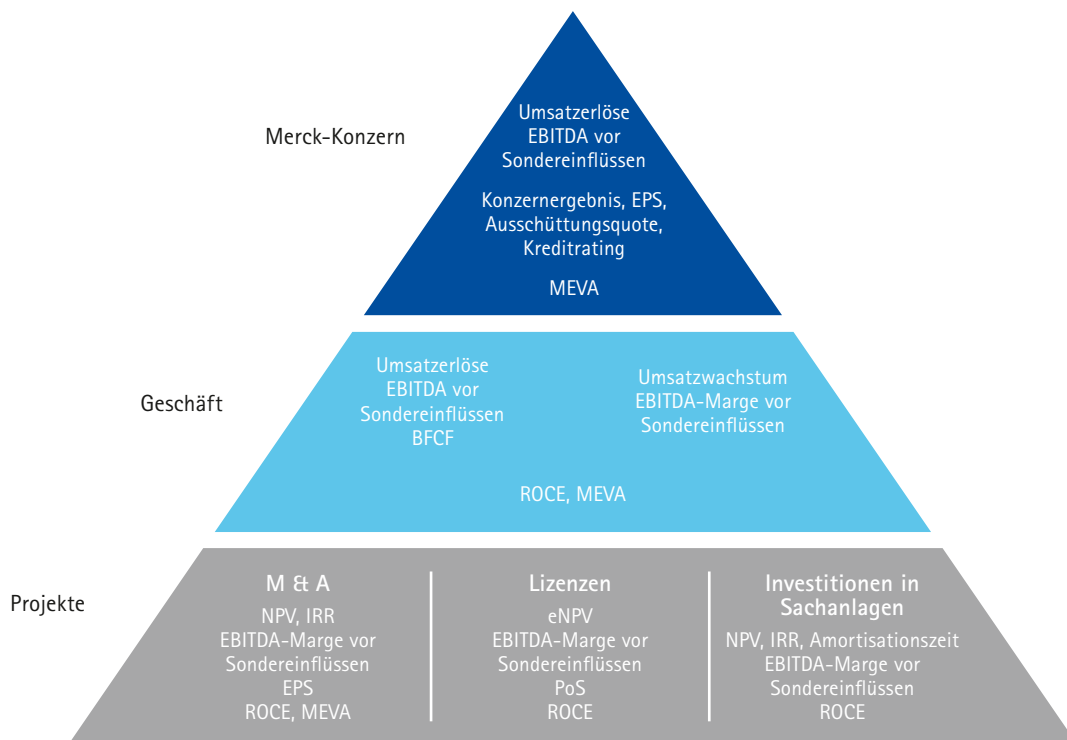
Auch für 2015 sind Einmalaufwendungen im Zusammenhang mit Restrukturierungsmaßnahmen sowie Kosten im Zusammenhang mit der Integration akquirierter Geschäfte veranschlagt. Mit der geplanten Akquisition von Sigma-Aldrich (Life Science) würden 2015 – bei erfolgreichem Abschluss der Transaktion – ebenfalls wieder liquide Mittel für inorganisches Wachstum eingesetzt werden. In den kommenden Jahren würden dementsprechend die Zurückführung der im Zusammenhang mit dieser Akquisition aufgenommenen Finanzschulden im Vordergrund stehen sowie die damit verbundenen laufenden Zinszahlungen. In diesem Fall könnten dann auch bereits erste Einmalaufwendungen für die Integration anfallen. Kleinere Akquisitionen (sogenannte Bolt-on-Akquisitionen) sind allerdings weiterhin nicht ausgeschlossen. Zudem wird Merck auch im Rahmen seines Transformationsprogramms „Fit für 2018“ in organische Wachstumsinitiativen investieren.

Merck verfolgt eine nachhaltige Dividendenpolitik. So bildet die aktuelle Dividende – eine stabile Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds vorausgesetzt – die Untergrenze für künftige Dividendenvorschläge. Die Dividendenpolitik orientiert sich an der Geschäftsentwicklung und der Ergebnissteigerung der kommenden Jahre. Das Dividendenwachstum kann jedoch einen abweichenden Verlauf nehmen, zum Beispiel im Rahmen von Restrukturierungen oder bei signifikanten weltwirtschaftlichen Entwicklungen. Merck strebt einen Zielkorridor von 20–25% des Ergebnisses je Aktie vor Sondereinflüssen an.

# STEUERUNGSSYSTEM DES MERCK-KONZERNS

Als weltweit tätiges und diversifiziertes Unternehmen verwendet Merck ein umfassendes System von Kennzahlen zur Steuerung des Geschäftserfolgs. Die wichtigste Kennzahl zur Messung des operativen Geschäftserfolgs ist dabei das EBITDA vor Sondereinflüssen.

Die Pyramide der Wertschöpfungs- und Steuerungskennzahlen beinhaltet die wichtigen finanziellen Messgrößen des Merck-Konzerns und bildet einen umfassenden Rahmen von Indikatoren zur Steuerung des Geschäfts und zur Bestimmung der Prioritäten bei der Allokation flüssiger Mittel. Sie ist in drei Steuerungsebenen gegliedert, die den Einsatz jeweils verschiedener Indikatoren erfordern. Dabei handelt es sich um den Merck-Konzern, das Geschäft und Projekte.



**Abkürzungen**

- EBITDA vor Sondereinflüssen = Earnings before interest, income tax, depreciation and amortization pre one-time items (Ergebnis vor Zinsen, Ertragsteuern, Abschreibungen und Sondereinflüssen).
- EPS = Earnings per share (Ergebnis je Aktie).
- MEVA = Merck value added (wirtschaftliche Wertschöpfung durch Merck).
- BFCF = Business Free Cash Flow (Free Cash Flow des Geschäfts).
- ROCE = Return on capital employed (Rendite auf das investierte Kapital).
- NPV = Net present value (Kapitalwert).
- IRR = Internal rate of return (Interner Zinsfuß).
- eNPV = expected Net present value (erwarteter Kapitalwert).
- PoS = Probability of success (Erfolgswahrscheinlichkeit).

## STEUERUNGSKENNZAHLEN FÜR DEN MERCK-KONZERN UND SEINE GESCHÄFTE

Die drei Kennzahlen Umsatzerlöse, EBITDA vor Sondereinflüssen<sup>1</sup> und Business Free Cash Flow<sup>1</sup> sind die bedeutsamsten Leistungsindikatoren für die Bewertung der Geschäftsentwicklung. Deshalb wird im Wirtschaftsbericht, im Risiko- und Chancenbericht sowie im Prognosebericht auf diese Steuerungskennzahlen Bezug genommen. Aufgrund ihrer Bedeutung für den finanziellen Geschäftserfolg sind sie auch ein wesentlicher Bestandteil des Performance-Management-Systems von Merck.

### Umsatzerlöse

Umsatzerlöse sind definiert als Erlöse aus Warenverkäufen und erbrachten Leistungen an externe Kunden, abzüglich Mehrwertsteuer und Erlösminderungen, zum Beispiel Rabatten oder Skonti. Umsatzerlöse sind der Hauptindikator für das Geschäftswachstum des Merck-Konzerns und deshalb ein wichtiger Parameter zur Beurteilung des externen wie auch des internen Geschäftserfolgs.

#### MERCK-KONZERN → UMSATZERLÖSE

in Mio €/Veränderung in %

	2014	2013	Veränderung
Umsatzerlöse	11.291,5	10.700,1	5,5

### EBITDA vor Sondereinflüssen

Das EBITDA vor Sondereinflüssen ist die wichtigste interne und externe Bewertungskennzahl in Hinblick auf die laufende operative Tätigkeit. Um ein besseres Verständnis der zugrunde liegenden Entwicklung des operativen Geschäfts zu vermitteln, werden hier Abschreibungen sowie Sondereinflüsse beim Operativen Ergebnis nicht berücksichtigt. Diese Sondereinflüsse beschränken sich auf folgende Kategorien: Wertberichtigungen, Integrationskosten, IT-Kosten, Restrukturierungsaufwendungen, Gewinne/Verluste

aus abgegangenen Geschäften, Akquisitionskosten und Sonstige Sondereinflüsse. Die Klassifizierung bestimmter Erträge oder Aufwendungen als Sondereinflüsse unterliegt klaren Definitionen und einer strengen Governance auf Konzernebene. Im Rahmen des internen Performance Managements ermöglicht das EBITDA vor Sondereinflüssen, Effizienzsteigerungen in den Prozessen durchzuführen, ohne das Ergebnis des operativen Geschäfts durch notwendige Veränderungen oder Restrukturierungsaufwendungen zu schmälern.

#### MERCK-KONZERN → ÜBERLEITUNG EBIT ZU EBITDA VOR SONDEREINFLÜSSEN

in Mio €/Veränderung in %

	2014	2013	Veränderung
Operatives Ergebnis (EBIT)	1.762,0	1.610,8	9,4
Abschreibungen	1.261,6	1.237,9	1,9
Wertminderungen, Wertaufholungen	99,3	220,5	- 55,0
EBITDA	3.122,9	3.069,2	1,7
Integrationskosten/IT-Kosten	87,2	49,0	78,0
Restrukturierungsaufwendungen	83,9	130,5	- 35,7
Gewinne/Verluste aus abgegangenen Geschäften	- 1,9	2,3	- 182,6
Akquisitionsbezogene Sondereinflüsse	85,0	0,0	-
Sonstige Sondereinflüsse	10,6	2,3	365,2
EBITDA vor Sondereinflüssen	3.387,7	3.253,3	4,1

<sup>1</sup>Kennzahlen, die nach den International Financial Reporting Standards nicht definiert sind.

### Business Free Cash Flow (BFCF)

Der Business Free Cash Flow umfasst die wesentlichen zahlungswirksamen Posten, die von den einzelnen Geschäften beeinflusst werden können und ihrer vollständigen Kontrolle unterliegen. Er setzt sich zusammen aus dem EBITDA vor Sondereinflüssen abzüglich Investitionen in Sachanlagen, Software und geleisteter

Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte sowie Veränderungen der Vorräte und Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Zur Steuerung des Nettoumlaufvermögens auf regionaler und lokaler Ebene verwenden unsere Geschäftseinheiten die beiden Indikatoren „durchschnittliche Forderungslaufzeiten“ (Days Sales Outstanding) und „Lagerreichweite“ (Days in Inventory).

#### MERCK-KONZERN → BUSINESS FREE CASH FLOW

in Mio €/Veränderung in %

	2014	2013	Veränderung
EBITDA vor Sondereinflüssen	3.387,7	3.253,3	4,1
Investitionen in Sachanlagen und Software sowie geleistete Anzahlungen auf immaterielle Vermögenswerte	-527,5	-446,2	18,2
Veränderungen der Vorräte gemäß Bilanzausweis	-185,5	59,7	
Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gemäß Bilanzausweis	-214,2	93,2	
Anpassung Erstkonsolidierung AZ Electronic Materials	144,6	-	
<b>Business Free Cash Flow</b>	<b>2.605,1</b>	<b>2.960,0</b>	<b>-12,0</b>

## INVESTITIONS- UND WERTMANAGEMENTKENNZAHLEN

Nachhaltige Wertschöpfung ist für die Sicherung des langfristigen Erfolgs von Merck unverzichtbar. Um die Zuweisung finanzieller Mittel zu optimieren, nutzt Merck klar definierte Parameter, die als Kriterien bei der Priorisierung von Investitionsmöglichkeiten und Entscheidungen zum Portfolio dienen.

### Kapitalwert

Hauptkriterium für die Priorisierung von Investitionsmöglichkeiten ist der Kapitalwert. Er stützt sich auf die Barwertberechnung und errechnet sich als die Summe der abgezinster Free Cash Flows über den Projektionszeitraum eines Projekts. Gemäß der Definition des Free Cash Flow werden die durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten als Kapitalisierungszinsfuß herangezogen. Je nach Art und Standort eines Projekts werden verschiedene Aufschläge zu den durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten hinzugerechnet.

### Interner Zinsfuß (IRR)

Ein weiteres wichtiges Kriterium für die Beurteilung von Akquisitionsprojekten und Investitionen in Sachanlagen ist der interne Zinsfuß. Er ist der Abzinsungsfaktor, bei dessen Verwendung die diskontierten zukünftigen Free Cash Flows der Anfangsinvestition beziehungsweise dem Kaufpreis einer Akquisition entsprechen. Ein Projekt ist wertsteigernd, wenn der interne Zinsfuß über den durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten inklusive Aufschlägen liegt.

### ROCE (Return on Capital Employed)

Neben dem Kapitalwert und dem internen Zinsfuß ist die Rendite des eingesetzten Kapitals (ROCE) eine wichtige Messgröße zur Bewertung von Investitionsprojekten. Sie errechnet sich aus dem Operativen Ergebnis (EBIT) vor Sondereinflüssen dividiert durch Sachanlagen, immaterielle Vermögenswerte, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Vorräte.

### Amortisationszeit

Ein weiterer Parameter zur Beurteilung von Investitionen in Sachanlagen ist die Amortisationszeit, also die Zahl der Jahre, nach denen eine Investition einen Nettomittelzufluss erbringen wird.

### MEVA (Merck Value Added)

Der MEVA gibt Auskunft über die in einem Zeitraum erzielte finanzielle Wertschöpfung. Ein Mehrwert wird dann geschaffen, wenn die Rendite des vom Unternehmen oder von den Geschäften eingesetzten Kapitals (ROCE) höher ist als die durchschnittlichen gewichteten Kapitalkosten. Mit dem MEVA verfügt Merck über ein leistungsfähiges Instrument, um Beschlüsse über Investitionen und Ausgaben gegenüber dem Kapitalbedarf und den Erwartungen der Investoren abzuwägen.

## KAPITALMARKTBEZOGENE PARAMETER

### Konzernergebnis und Ergebnis je Aktie (EPS)

Das Ergebnis je Aktie berechnet sich aus dem den Anteilseignern der Merck KGaA zurechenbaren Ergebnis nach Steuern (Konzernergebnis) dividiert durch die durchschnittliche gewichtete Anzahl der theoretisch ausstehenden Aktien. Der Ansatz der theoretischen Aktienzahl berücksichtigt die Tatsache, dass das Komplementärkapital nicht in Aktien verbrieft ist. Zum besseren Vergleich veröffentlicht Merck auch das Ergebnis je Aktie vor Sondereinflüssen, also bereinigt um Einmaleffekte und Abschreibungen immaterieller Vermögenswerte und basierend auf der Basissteuerquote des Unternehmens.

### Kreditrating

Das Kreditrating, das Merck von externen Agenturen erhält, ist ein wichtiger Indikator zur Beurteilung der Marktbedingungen, um Fremdkapital aufnehmen zu können. Der Kapitalmarkt zieht die von unabhängigen Ratingagenturen veröffentlichten Bewertungen heran, um Kapitalgeber bei der Einschätzung von Risiken, die mit einem Finanzinstrument verbunden sind, zu unterstützen. Zurzeit wird Merck von Moody's und Standard & Poor's bewertet. Der wichtigste Indikator für das Kreditrating ist die Schuldendeckungsfähigkeit, die insbesondere durch die Kennzahl Operativer Cashflow dividiert durch die (Netto)-Finanzverschuldung ermittelt wird.

### Ausschüttungsquote

Um seinen Anteilseignern eine attraktive Rendite bieten zu können, betreibt Merck eine verlässliche Dividendenpolitik. Hierzu definiert Merck eine angestrebte Auszahlungsrate basierend auf dem Ergebnis je Aktie vor Sondereinflüssen (siehe Definition oben).

## WEITERE RELEVANTE/NICHT-FINANZIELLE STEUERUNGSGRÖSSEN

Neben den wichtigen Indikatoren zur Beurteilung der finanziellen Geschäftsentwicklungen spielen auch nicht finanzielle Steuerungsgrößen eine wesentliche Rolle für den Erfolg des Unternehmens. Aus Konzernsicht sind insbesondere Innovationen in den Geschäften sowie Attraktivität für hochqualifizierte Mitarbeiter und deren Bindung an das Unternehmen von zentraler Bedeutung.

### Innovation

Innovation ist die Grundlage des Geschäfts und wird auch künftig Voraussetzung für den Erfolg auf sich verändernden Märkten sein. Merck ist fortwährend damit beschäftigt, neue Produkte und innovative Dienstleistungen für Patienten und Kunden zu entwickeln. Die Messgrößen für den Innovationsgrad werden individuell definiert, je nach den Spezifika des jeweiligen Geschäfts.

### Bindung von Talenten

Hochqualifizierte und -motivierte Mitarbeiter sind die Voraussetzung für die Verwirklichung der ehrgeizigen Unternehmensziele von Merck. Deshalb legt Merck großen Wert darauf, die Arbeitsabläufe und das Arbeitsumfeld so zu gestalten, dass die richtigen Talente mit den richtigen Fähigkeiten zur richtigen Zeit gewonnen und an das Unternehmen gebunden werden. Um den Erfolg der darauf bezogenen Maßnahmen zu messen, hat Merck den Talentbindungsgrad als nicht-finanzielle Steuerungsgröße eingeführt.

# CORPORATE RESPONSIBILITY

In der Unternehmenskultur von Merck spielt verantwortungsvolles Handeln eine Schlüsselrolle – in Bezug auf Mitarbeiter, Produkte, Umwelt und Gesellschaft. Das Prinzip der unternehmerischen Verantwortung hat sich in der fast 350-jährigen Historie zu einem festen Grundpfeiler der Unternehmensführung entwickelt. Es ist Teil des täglichen Handelns und damit eine Grundvoraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg von Merck.

## STRATEGIE UND MANAGEMENT

Unsere Aktivitäten im Bereich unternehmerische Verantwortung (Corporate Responsibility, CR) steuert das gruppenweite CR-Komitee. Es setzt sich aus Vertretern der Geschäfte und relevanter Konzernfunktionen zusammen. Im Januar 2015 hat Stefan Oschmann, stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung, die Leitung des Komitees übernommen. Unser Anspruch ist es, als weltweit tätiges

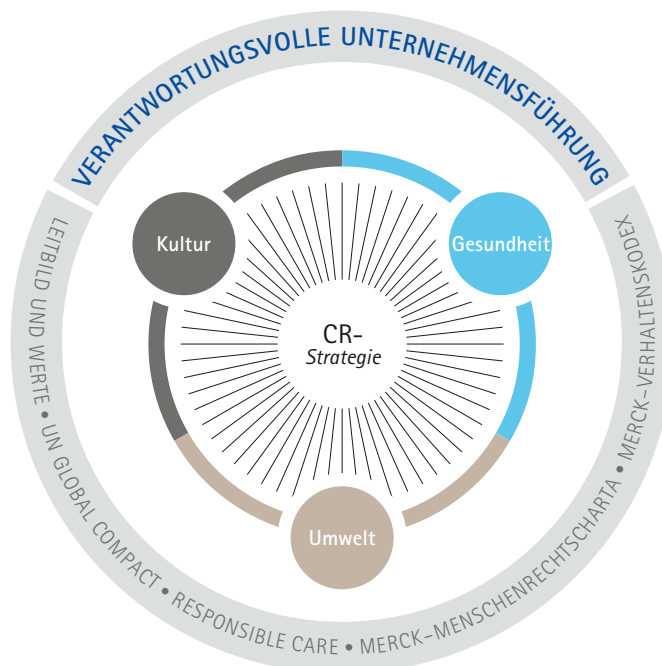
Unternehmen für Menschen, Marktpartner und das gesellschaftliche Umfeld einen Mehrwert zu schaffen und ihnen zu helfen, ein besseres Leben zu führen.

Die Menschheit steht vor globalen gesellschaftlichen Herausforderungen wie Klimawandel, Ressourcenknappheit oder unzureichendem Zugang zu Arzneimitteln in Ländern niedrigen und mittleren Einkommens. Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unseren innovativen Produkten in den Bereichen Healthcare, Life Science und Performance Materials sowie einer verantwortungsvollen Unternehmensführung zur Lösung dieser globalen Herausforderungen beitragen.

Unsere gesamten CR-Aktivitäten fassen wir unter dem Begriff verantwortungsvolle Unternehmensführung (siehe Seite 63 ff.) zusammen. Basierend auf unserer Unternehmensstrategie haben wir Ende 2014 aus unseren CR-Aktivitäten drei strategische Handlungsfelder ausgewählt, in denen wir uns besonders engagieren wollen. Unser Ziel: die Wettbewerbsfähigkeit von Merck stärken und gleichzeitig dazu beitragen, die Zukunftsfähigkeit nachhaltig zu sichern.

---

### CORPORATE RESPONSIBILITY BEI MERCK →





- **Gesundheit:** Wir wollen dazu beitragen, dass unterversorgte Bevölkerungsgruppen in Ländern niedrigen und mittleren Einkommens Zugang zu hochwertigen Gesundheitslösungen erhalten.
- **Umwelt:** Eine Vielzahl unserer innovativen Chemie- und Life-Science-Produkte leistet einen Beitrag zum Umweltschutz oder hilft unseren Kunden, Energie zu sparen.
- **Kultur:** Kultur inspiriert und öffnet den Blick für neue Möglichkeiten. Als forschungsbasiertes Hightech-Unternehmen fördern wir daher weltweit kulturelle Projekte. Außerdem engagieren wir uns für Bildungsprojekte. Denn nur Bildung ermöglicht den Zugang zu Kultur.

Merck unterstützt relevante Initiativen zur verantwortungsvollen Unternehmensführung. Das Unternehmen nimmt am „Global Compact“ der Vereinten Nationen teil und bekennt sich zur Einhaltung der darin festgelegten Prinzipien zu Menschenrechten, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Unternehmerische Verantwortung leben wir auch mit der Verpflichtung zur Einhaltung der Leitlinien der „Responsible Care Global Charter“, einer Initiative des Internationalen Chemieverbands ICCA (International Council of Chemical Associations). Ihr Ziel ist es, die Leistungen der chemischen Industrie für Umweltschutz, Gesundheit und Sicherheit kontinuierlich zu verbessern. Als eines der ersten Unternehmen hat Merck die Neufassung der „Responsible Care Global Charter“ unterzeichnet. Darüber hinaus beteiligen wir uns in Deutschland an der Initiative „Chemie<sup>3</sup>“ – einer Kooperation des Verbands der chemischen Industrie (VCI), des Arbeitgeberverbands Chemie (BAVC) und der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE). In dieser weltweit einmaligen Kooperation wollen die Partner Nachhaltigkeit als Leitbild innerhalb der Branche verankern und die Position der chemischen Industrie als Schlüsselindustrie der deutschen Wirtschaft für nachhaltige Entwicklung ausbauen.

Unternehmensverantwortung bedeutet für Merck jedoch nicht nur, zu handeln, sondern auch, zuzuhören. Der Dialog mit unseren verschiedenen Anspruchsgruppen ist uns deshalb sehr wichtig. Zu diesen zählen beispielsweise Mitarbeiter, Geschäftspartner, die Familie Merck, Investoren, Behörden und Verbände. Durch den kontinuierlichen Austausch wollen wir auch transparent aufzeigen, wie wir unsere Unternehmenswerte leben. Ein Beispiel für diesen Austausch ist ein Kongress zum Thema „Deutschland braucht Chemie. Nachhaltigkeit – Voraussetzung für Wachstum und Wohlstand?“, den Merck im September 2014 gemeinsam mit den „Chemie<sup>3</sup>“-Partnern, VCI, BAVC und IG BCE, veranstaltet hat. Der Nachhaltigkeitskongress fand im Rahmen der Veranstaltungsreihe „DA stimmt die Chemie“ statt, die Merck, die Wissenschaftsstadt Darmstadt und die Technische Universität Darmstadt im Zeitraum von September 2014 bis Juni 2015 anbieten. Im Vorfeld des Kongresses organisierte Merck im Juli 2014 einen Experten-Workshop mit Vertretern aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.

Unsere guten Leistungen bei der Umsetzung von verantwortungsvollem und nachhaltigem unternehmerischen Handeln haben dazu

geführt, dass Merck auch 2014 im „FTSE4Good“-Index vertreten ist. Die Aufnahme in diesen führenden internationalen Nachhaltigkeits-Index ist abhängig von dem sozialen, ökologischen und ethischen Verhalten eines Unternehmens. Auch in anderen wichtigen Nachhaltigkeitsindizes konnte Merck 2014 seine gute Position behaupten: So wurde das Unternehmen erneut in den „STOXX Global ESG Leaders“-Index aufgenommen. Merck verbleibt zudem im „Euronext Vigeo Eurozone 120“-Index. Dieser umfasst die 120 – gemessen an ökologischen, sozialen und Governance-Kriterien – fortschrittlichsten Unternehmen Europas.

## STRATEGISCHES HANDLUNGSFELD: GESUNDHEIT

Zugang zu Gesundheit zu schaffen („Access to Health“, A2H) ist eine strategische Priorität von Merck (siehe Seite 26 ff.). Mit unserer geschäftsübergreifenden A2H-Strategie wollen wir dazu beitragen, dass unterversorgte Bevölkerungsgruppen und Gemeinden in Ländern niedrigen und mittleren Einkommens besseren und nachhaltigen Zugang zu hochwertigen Gesundheitslösungen erhalten. In der Erkenntnis, dass es eine komplexe, vielschichtige Herausforderung ist, diesen Zugang zu schaffen, für die es keine Universal-lösung gibt, sind unsere Programme und Initiativen auf globale, regionale und lokale Bedürfnisse ausgerichtet. Wir sind uns bewusst, dass wir nicht alle Lücken im Alleingang schließen können, und halten Partnerschaften, Kooperationen und Dialoge für Schlüssel-instrumente um bei unserem Anliegen, Zugang zu Gesundheit zu schaffen, nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.

Stefan Oschmann, stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung, hat seine Präsidentschaft der Internationalen Vereinigung der Verbände der Pharmahersteller (IFPMA) unter das Leitthema „Accelerating Access“ – Beschleunigung des Zugangs zu hochwertigen Gesundheitslösungen für Menschen in Ländern niedrigen bis mittleren Einkommens – gestellt. Oschmann wurde im November 2014 im Rahmen der 27. IFPMA-Versammlung in New York (USA) für zwei Jahre zum IFPMA-Präsidenten gewählt.

Die niederländische Access to Medicine Foundation würdigte unsere Anstrengungen für mehr Zugang zu Gesundheit im November 2014. Im „Access to Medicine“-Index 2014 belegt Merck Platz sechs und hat sich damit um zwei Plätze gegenüber 2012 beziehungsweise elf Plätze gegenüber 2010 verbessert. Der Index bewertet alle zwei Jahre die weltweit wichtigsten Pharmaunternehmen hinsichtlich ihrer Aktivitäten und Initiativen zur Förderung des Zugangs zu Arzneimitteln in Entwicklungsländern.

Mercks ganzheitliche „Access-to-Health“-Strategie konzentriert sich auf vier Bereiche, die sogenannten 4A: „Availability“ (Verfügbarkeit), „Affordability“ (Bezahlbarkeit), „Awareness“ (Bewusstsein) und „Accessibility“ (Erreichbarkeit). Bei ihrer Bewertung würdigte die Access to Medicine Foundation Merck vor allem für seinen strategischen und umfassenden Ansatz und für seine Zugangsinitiativen.

### Verfügbarkeit

Das Konzept der Verfügbarkeit umfasst die Erforschung, Entwicklung und Verbesserung von Gesundheitslösungen, die ungedecktem medizinischen Bedarf Rechnung tragen und auf die lokalen Gegebenheiten abgestimmt sind. Merck trägt im Rahmen von Partnerschaften und innovativen Allianzen dazu bei, weitverbreitete Krankheiten in Entwicklungsländern zu bekämpfen. Ein Beispiel ist unsere Beteiligung am Pediatric Praziquantel Consortium. Im Rahmen dieser öffentlich-privaten Partnerschaft arbeitet Merck an der Entwicklung einer pädiatrischen Darreichungsform von Praziquantel zur Behandlung der Wurmkrankheit Bilharziose. Im März 2014 erhielt das Konsortium eines der renommierten Forschungsstipendien des japanischen Global Health Innovation Technology Fund. Ein weiteres Beispiel ist Mercks Partnerschaft mit der gemeinnützigen Forschungsorganisation Medicines for Malaria Venture mit dem Ziel, gemeinsam neue Mittel gegen Malaria zu entwickeln.

### Bezahlbarkeit

Merck will die Herausforderungen der Bezahlbarkeit mithilfe von Unterstützungsmaßnahmen für diejenigen bewältigen, die nicht in der Lage sind, die benötigten Gesundheitslösungen zu bezahlen. Daher verfolgen wir mit unseren Initiativen zu geistigem Eigentum einen zugangsfördernden Ansatz sowie differenzierte Preisgestaltungsstrategien. 2014 wurde Merck Mitglied der offenen Innovationsplattform WIPO Re:Search, die von der Weltorganisation für geistiges Eigentum (WIPO) gefördert wird. Mit weltweit über 90 Mitgliedern will die Plattform die Wirkstoffforschung auf dem Gebiet der Infektionskrankheiten durch den Austausch von geistigem Eigentum und Knowhow beschleunigen. Außerdem unterstützt Merck die Weltgesundheitsorganisation (WHO) im Kampf gegen die Wurmkrankheit Bilharziose in Afrika. Merck spendet der WHO Cesol®-600-Tabletten mit dem Wirkstoff Praziquantel. 2014 belief sich die Spende von Merck an die WHO auf über 72 Mio Tabletten. Seit dem Start des Programms sind bereits mehr als 54 Mio Patienten, vornehmlich Kinder, behandelt worden. Ende 2014 gründete Merck mit Partnern die Global Schistosomiasis Alliance, um dazu beizutragen, Bilharziose weltweit auszurotten.

### Bewusstsein

Merck trägt zur Bewusstseinsbildung bei, indem es Gesundheitspersonal, Gemeinden und Patienten mit geeigneten Werkzeugen, Knowhow und Informationen dabei hilft, informierte Entscheidungen zu treffen. Das Unternehmensnetzwerk Business for Social Responsibility (BSR) würdigte die von Merck initiierten „Access Dialogues“ in seinem Bericht über die Leitprinzipien für Zugang zu Gesundheitsversorgung (GPAH) als optimale Methode für den Austausch von Informationen und Diskussionen mit öffentlichen und privaten Stakeholdern. In Indien initiierte Merck das Suswastha-Projekt. Ziele sind die Versorgung der unterversorgten ländlichen Bevölkerung mit bezahlbaren Gesundheitslösungen und ihre Ein-

bindung in Form von Gemeindetreffen und Aufklärungsprogrammen zu Gesundheitsthemen. Der von Merck getragene gemeinnützige Verein „Global Pharma Health Fund“ bekämpft Arzneimittelfälschungen in Entwicklungs- und Schwellenländern. Darüber hinaus will Merck in Afrika und Indien im Rahmen seines „Capacity Advancement Program (CAP)“ die Qualität der Diabetes-therapie und die Therapiezugangsbedingungen verbessern.

### Erreichbarkeit

Merck fördert Initiativen zur Stärkung der Lieferketten und die Entwicklung von an die lokalen Verhältnisse angepassten Gesundheitslösungen, um eine effektive patientennahe Versorgung sicherzustellen. Ein Beispiel hierfür ist Mercks „Temptation Project“: Mithilfe von Wärme- und Feuchtigkeitssensoren überwacht Merck die Transportbedingungen seiner Produkte, die von Europa in die Welt geliefert werden. Außerdem unterstützt das Unternehmen Schulungen und die Weitergabe von Expertise an Betriebsleiter in Afrika, Asien und Lateinamerika, um die Qualitätsstandards der Produktion vor Ort zu verbessern. Der GPAH-Statusbericht der BSR würdigte die „River Ambulance“ in Indien als innovativen Ansatz zur Erreichung von unterversorgten Bevölkerungsgruppen. Merck unterstützt die Nichtregierungsorganisation River Narmada Samagra, die unter anderem die Menschen in der entlegenen Region entlang des Narmada-Flusses mit medizinischem Personal und Gesundheitslösungen versorgt.

## STRATEGISCHES HANDLUNGSFELD: UMWELT

Wir leisten mit unseren Produkten einen Beitrag zur Bewältigung globaler Herausforderungen wie Klimawandel oder Energieknappheit. Gleichzeitig unterstützen wir unsere Kunden darin, ihre eigenen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

### Nachhaltige Produkte entwickeln

Wir streben eine kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsbilanz unserer Produkte an und arbeiten daran, unseren Kunden Produkte anzubieten, die ihnen helfen, die negativen Auswirkungen ihrer eigenen Tätigkeit zu reduzieren und ihre Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Wir entwickeln beispielsweise innovative Materialien für energieeffiziente Liquid-Crystals- und OLED-Bildschirme und helfen unseren Kunden dabei, ihre Prozesse umweltfreundlicher zu gestalten. Dank der Merck-Flüssigkristalle verbrauchen Bildschirme etwa 20% weniger Energie im Vergleich zur Vorgängertechnologie. Die neue UB-FFS-Technologie (Ultra-Brightness Fringe Field Switching) sorgt zudem für eine um bis zu 15% erhöhte Lichtdurchlässigkeit der Displays, wodurch sich der Stromverbrauch weiter reduziert. Merck entwickelt zudem Flüssigkristalle für neue Anwendungen. So arbeiten wir zum Beispiel mit Architekten, Glas- und Fassadenherstellern an den Fenstern der Zukunft.

Das ehrgeizige Ziel: mit intelligenten Fenstern die Energieeffizienz von Gebäuden erhöhen.

Im Rahmen unseres Geschäfts mit Kosmetikprodukten beschäftigen wir uns mit der nachhaltigen Gewinnung und Herstellung von kosmetischen Inhaltsstoffen, der Optimierung damit verbundener Produktionsvorgänge und – im Dialog mit unseren Kunden aus der Kosmetikindustrie – kosmetischen Formulierungen, die strenge Nachhaltigkeitsaspekte erfüllen und damit auch den aktuellen Trend zu mehr Natürlichkeit in der Kosmetik bedienen. Für einige unserer Produkte haben wir ein Zertifikat von Ecocert erhalten, einer Organisation, die nach hohen internationalen Standards naturfreundliche Produkte bewertet.

Merck Millipores Programm „Design for Sustainability“ (DfS) zielt insbesondere darauf ab, Umweltauswirkungen, auch bei der Nutzung durch die Kunden, beispielsweise Treibhausgas-Emissionen oder Wasserverbrauch, zu reduzieren. Im Berichtsjahr hat Merck Millipore den DfS-Ansatz vollständig in den Produktentwicklungsprozess integriert. Bereits in der Konzeptionsphase identifizieren Produktteams mögliche Auswirkungen der Produkte auf die Umwelt in verschiedenen Produktlebensphasen sowie Potenziale zur Verbesserung dieser Auswirkungen. Mithilfe einer Scorecard bewerten sie das Produktdesign in sechs Hauptkategorien: Materialien, Energie und Emissionen, Abfall, Wasser, Verpackung sowie Einsatzfähigkeit und Innovation.

Darüber hinaus fördert Merck mit dem Programm „Innospire“ innovative Ideen seiner Mitarbeiter für neue Geschäfte. Im Jahr 2014 lag ein Schwerpunkt auf den Themen Energieeinsparung, Energieeffizienz und Energieumwandlung, Wasseraufbereitung, Wasserqualitätsanalysen und effiziente Wassernutzung sowie Patientenorientierung, personalisierte Medizin und Digital/Mobile Health. Merck-Mitarbeiter waren aufgerufen, Vorschläge zum Einsatz neuer Materialien oder Systeme sowie zu neuen Geschäftsmodellen einzureichen. Im Rahmen des diesjährigen Programms sind insgesamt über 300 Ideen eingegangen, darunter auch einige zu den genannten Themen.

## STRATEGISCHES HANDLUNGSFELD: KULTUR

Kulturförderung ist ein Schwerpunkt unseres gesellschaftlichen Engagements. Hiermit knüpfen wir an unsere jahrhundertlang geübte Tradition an, uns für Kunst und Kultur zu engagieren. Denn kulturelles Erleben fördert Eigenschaften, die für unsere Geschäftstätigkeit als Hightech-Unternehmen unabdingbar sind: Kreativität, Freude an Neuem sowie Mut, Grenzen zu durchbrechen. Schwerpunkte unseres kulturellen Engagements sind Musik, Literatur und Bildung.

### Philharmonie Merck

Die Philharmonie Merck ist unser musikalischer Botschafter. Klassische Musik betrachten wir als völkerverbindende Universal-sprache und wichtigen Teil unserer Kultur. Die Konzerte dieses professionellen Ensembles erfreuen sich mit jährlich rund 26.000 Besuchern einer großen Beliebtheit und sind ein fester Bestandteil des kulturellen Lebens im Umfeld unserer Unternehmenszentrale in Darmstadt. Spezielle Veranstaltungen für Kinder und Jugendliche sowie die Zusammenarbeit mit Schulen, beispielsweise bei der seit 2010 jährlich abgehaltenen Orchesterwerkstatt, sollen jungen Menschen einen Zugang zur klassischen Musik ermöglichen.

Darüber hinaus lädt die Philharmonie Merck regelmäßig internationale Ensembles als Gäste nach Darmstadt ein und unternimmt selbst weltweit Konzertreisen. Im Berichtsjahr hat das Orchester ein Benefizkonzert zugunsten von Patienten mit Multipler Sklerose in den Vereinigten Arabischen Emiraten gegeben.

### Literaturförderung

Literatur kann die Phantasie beflügeln, Ängste abbauen und Mut machen. Literatur kann zudem wissenschaftliche Themen aufgreifen und so zu einem tieferen Verständnis von Wissenschaft und Forschung beitragen. Mit unserem Engagement wollen wir dazu beitragen, dass die Gesellschaft Wissenschaft und Fortschritt stärker akzeptiert. Des Weiteren fördern wir als internationales Unternehmen Autoren, die den kulturellen Austausch in unserer globalisierten Welt stärken.

Merck vergibt und unterstützt weltweit vier Literaturpreise: Seit 1964 stiftet das Unternehmen den renommierten Johann-Heinrich-Merck-Preis für literarische Kritik und Essay, den die Deutsche Akademie für Sprache und Dichtung auf ihrer jährlichen Herbsttagung verleiht. Die mit 20.000 € dotierte Auszeichnung ging 2014 an die Publizistin Carolin Emcke.

Seit zwölf Jahren stiftet Merck den mit je 10.000 € dotierten „Premio Letterario Merck“ in Italien für Autoren, die sich in verständlicher Weise mit der Beziehung zwischen Literatur und Wissenschaft auseinandersetzen. Preisträger im Jahr 2014 waren der italienische Physiker Carlo Rovelli sowie der mexikanische Arzt und Schriftsteller Francisco Gonzales-Crussi.

In Indien vergibt Merck gemeinsam mit dem Goethe-Institut Kalkutta alle zwei Jahre den mit 500.000 indischen Rupien (rund 7.200 €) dotierten Merck-Tagore-Literaturpreis an Autoren, die in besonderer Weise zum kulturellen Austausch zwischen Deutschland und Indien beitragen. Professor Pramod Talgeri, Vize-Kanzler der privaten India International Multiversity, erhielt die Auszeichnung im April 2014.

Im Oktober 2014 haben Merck und das Goethe-Institut Tokio erstmals den mit insgesamt 20.000 € dotierten Merck-Kakehashi-Literaturpreis vergeben, um deutschsprachige Gegenwartsliteratur einer breiteren Leserschaft in Japan zugänglich zu machen. Ausgezeichnet wurden das Werk „Seelandschaft mit Pocahontas“ des deutschen Schriftstellers Arno Schmidt und dessen japanischer Übersetzer Jun Wada.

### Bildung

Bildung ist für uns ein Schlüsselement von Kultur – und umgekehrt. Bildung kann uns dabei helfen, Kultur zu verstehen. Kultur kann aber auch einen Zugang zu Bildung schaffen, kann Neugier und Kreativität fördern. Deshalb unterstützen wir an vielen unserer Standorte Bildungsprojekte und vergeben beispielsweise Stipendien oder fördern ausgewählte Unterrichtseinheiten. Um den naturwissenschaftlichen Nachwuchs zu stärken, richtet Merck in Deutschland beispielsweise seit 1996 als Pate von „Jugend forscht“ jedes Jahr den Landeswettbewerb des bekannten Nachwuchswettbewerbs für Hessen aus.

## VERANTWORTUNGSVOLLE UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Verantwortungsvolle Geschäftspraktiken bilden das Fundament unseres operativen Geschäfts. Wir minimieren ethische, wirtschaftliche und juristische Risiken und sichern so die gesellschaftliche Akzeptanz von Merck. Wir übernehmen Verantwortung für unsere Produkte, unsere Mitarbeiter, die Umwelt und die Gesellschaft.

### Verantwortung für unsere Produkte

Es liegt im Kern unserer unternehmerischen Verantwortung, dass unsere Produkte sicher sind. Bei sachgerechter Anwendung dürfen von ihnen keine Risiken für unsere Kunden und die Umwelt ausgehen, unsere Arzneimittel dürfen keine negative Nutzen-Risiko-Bewertung haben. Deshalb untersuchen wir regelmäßig die Sicherheit im gesamten Lebenszyklus unserer Produkte und ergreifen kontinuierlich Maßnahmen, um Risiken zu minimieren. Die Anwendungssicherheit erhöhen wir, indem wir Patienten und Kunden umfangreiches Informationsmaterial zur Verfügung stellen, sodass sie die Produkte verantwortungsvoll, sicher und sachgerecht nutzen können.

Mit unserem eigenen „Pharma Code for Conducting Pharmaceutical Business and Pharmaceutical Operations“ setzen wir Standards für verantwortungsvolle Marketingaktivitäten. Damit wollen wir sicherstellen, dass Patienten und medizinisches Fachpersonal Zugang zu relevanten Informationen haben und Patienten eine effektive Behandlung erhalten.

### (1) Sicherheit unserer chemischen Produkte

Zahlreiche Regularien sollen sicherstellen, dass von Chemikalien keine Risiken für Mensch und Umwelt ausgehen. Die Einhaltung dieser regulatorischen Anforderungen ist ein wichtiger Teil unserer Arbeit. Mit der konzernweit gültigen Richtlinie „Product Safety Chemicals“ hat Merck globale Prozesse zu Definition, Steuerung und Umsetzung von Produktsicherheit eingeführt und die entsprechenden Managementstrukturen etabliert. Bei seinen Regelwerken berücksichtigt und befolgt Merck sämtliche relevanten internationalen und nationalen Rechtsnormen. Dazu gehören beispielsweise die EU-Verordnung REACH („Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals“) und CLP („Classification, Labelling and Packaging of Substances and Mixtures“, EU GHS). Darüber hinaus engagieren wir uns für Transparenz und stellen beispielsweise im Rahmen der „Global Product Strategy“, einer internationalen Initiative der Chemiebranche, sogenannte Product Safety Summaries für Gefahrstoffe zur Verfügung.

Merck hat die zweite Phase der Umsetzung von REACH erfolgreich abgeschlossen. Alle Stoffe, von denen wir im Jahr 100 bis 1.000 Tonnen produzieren oder importieren – insgesamt 70 verschiedene Stoffe – waren bis zum 1. Juni 2013 erfolgreich bei der EU-Behörde ECHA registriert. Derzeit erfassen wir in Phase III bis Mitte 2018 alle Stoffe mit einer Produktions- oder Importmenge von einer bis 100 Jahrestonnen. Wir liegen mit unseren Aktivitäten vollständig im Zeitplan.

### (2) Sicherheit der Arzneimittel

Die Sicherheit der Patienten steht bei allem, was wir tun, an erster Stelle. Unser „Medical Safety and Ethics Board“ (MSEB) unter dem Vorsitz des Global Chief Medical Officer trägt die oberste Verantwortung für die Arzneimittelsicherheit bei Merck Serono. Die Einheit „Global Drug Safety“ ist bei Merck Serono für die kontinuierliche und systematische Überwachung der Sicherheit unserer Medikamente (Pharmakovigilanz) zuständig. Merck verarbeitet dort Sicherheitsinformationen aus unterschiedlichen Quellen, wie klinischen Studien, Meldungen über Nebenwirkungen und wissenschaftlicher Literatur, um während des gesamten Lebenszyklus eines Arzneimittels aktuelle Nutzen-Risiko-Bewertungen bereitstellen zu können.

### (3) Qualität unserer Produkte

Unser Ziel ist es, Kunden und Patienten zu jeder Zeit hochwertige Originalprodukte zur Verfügung zu stellen. Mit unserer Qualitätsvision „Qualität ist eingebettet in alles, was wir tun!“ erinnern wir unsere Mitarbeiter an ihre Verantwortung – und zwar in allen Sparten, allen Konzernfunktionen und auf allen Hierarchiestufen.

#### (4) Lieferantenmanagement

Merck kauft Rohstoffe, Verpackungsmittel, technische Produkte, Komponenten und Dienstleistungen aus über 120 Ländern ein. Zu unseren grundsätzlichen Erwartungen an unsere Lieferanten und Dienstleister gehört, dass sie elementare Umwelt- und Sozialstandards einhalten. Sie leiten sich im Wesentlichen aus den Kernarbeitsnormen der ILO (International Labour Organisation), dem „UN Global Compact“ und dem Verhaltenskodex des BME (Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e. V.) ab. Seit 2013 sind die Grundsätze verantwortungsvoller Beschaffung in unserer Einkaufsrichtlinie und unseren „Responsible Sourcing Principles“ verankert. Diese haben wir in unsere Allgemeinen Geschäftsbedingungen integriert. Sie bilden damit die Grundlage jedes Beschaffungsvorgangs.

Aufgrund der wachsenden Bedeutung der Emerging Markets als Beschaffungsmärkte für Merck haben wir unsere Anstrengungen zur Sicherstellung unserer Lieferkettenstandards hier weiter verstärkt.

Zusätzlich holt Merck regelmäßig Lieferantenselbstauskünfte ein und führt Lieferantenaudits durch. Um hierbei einen noch stärkeren Schwerpunkt auf Corporate-Responsibility-Gesichtspunkte zu legen, ist Merck Ende 2014 der Industrieeinitiative „Together for Sustainability“ (TfS) beigetreten. Ab 2015 wird Merck im Rahmen des TfS-Netzwerks Zugang zu einer deutlich größeren Anzahl von Lieferantenbewertungen erhalten und diese für die Auswahl und das Management seiner Lieferanten nutzen können.

#### Verantwortung für unsere Mitarbeiter

Die Mitarbeiter sind für ein Unternehmen die Grundlage des Erfolgs. Sie nehmen in unserem unternehmerischen Handeln dementsprechend eine zentrale Rolle ein. Gemäß unseren Unternehmenswerten leben wir bei Merck eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung und des Respekts. Wir wollen zum Unternehmenserfolg beitragen, indem wir die am besten geeigneten Mitarbeiter einstellen, fördern und motivieren. Einen strategischen Schwerpunkt legen wir daher auf die Themen Talententwicklung, Vergütung und Leistungsmanagement. Darüber hinaus wollen wir die Vielfalt unter unseren Mitarbeitern fördern (ausführliche Informationen im Kapitel „Mitarbeiter“ ab Seite 77).

#### Verantwortung für die Umwelt

Wir wollen bei der Herstellung unserer Produkte die Umwelt möglichst wenig beeinflussen. Dazu gehört insbesondere, dass wir Ressourcen wie Energie, Wasser und Rohstoffe sparsam und effizient einsetzen und Emissionen sowie Abfälle kontinuierlich verringern.

#### (1) Umweltmanagementsystem

In der konzernweit gültigen „Corporate EHS Policy“ sind unsere Grundsätze und Strategien für Umweltschutz (Environment), Gesundheit (Health) und Sicherheit (Safety) festgelegt. Die EHS-

Policy wird durch interne Richtlinien und konkrete Handlungsanweisungen für den Alltag konkretisiert, wie zum Beispiel das „Merck Group EHS Security and Quality Manual“. An allen Standorten sind lokale EHS-Manager für den operativen Umweltschutz zuständig. Diese Mitarbeiter werden kontinuierlich geschult und weiterqualifiziert.

Da sich unser Geschäft fortlaufend verändert, muss auch unser Umweltmanagement ein flexibles System bleiben. Deshalb lassen wir durch regelmäßige externe wie interne Audits bestätigen, dass es weiterhin den Ansprüchen der ISO-Norm 14001 gerecht wird. 2014 hat Merck im sechsten Jahr in Folge das Gruppensertifikat für das Umweltmanagementsystem nach diesem internationalen Standard erhalten. Es umfasst 58 Standorte – inklusive acht von neun Produktionsstätten der neu übernommenen AZ Electronic Materials.

Die Aufwendungen für Umweltschutz, Gesundheit und Sicherheit beliefen sich im Jahr 2014 auf insgesamt 146 Mio €. Darin enthalten sind auch im Berichtsjahr getätigte Investitionen.

#### (2) Schwerpunktthemen: Energieeffizienz, Treibhausgas-Emissionen, Wasserknappheit

Der Klimawandel und seine Folgen sind eine zentrale gesellschaftliche Herausforderung im 21. Jahrhundert. Als verantwortungsvolles Unternehmen ist es für uns selbstverständlich, unseren Beitrag zu leisten. Deshalb haben wir uns zum Ziel gesetzt, die gesamten direkten und indirekten Treibhausgas-Emissionen bis 2020 um 20% zu senken – gemessen am Stand von 2006.

Um dieses Ziel zu erreichen, hat Merck unter dem Namen EDISON ein Klimaschutzprogramm gestartet. Es bündelt alle Aktivitäten des Merck-Konzerns zu den Themen Klimaschutz und Energieeffizienz. Die Geschäftsleitung wird 2015 – wie in den drei Jahren zuvor – zusätzliche Mittel speziell für Maßnahmen zur Energieeinsparung und Treibhausgas-Reduktion zur Verfügung stellen. Mit den mehr als 300 EDISON-Maßnahmen, die seit 2012 angestoßen wurden, will Merck mittelfristig rund 60 Kilotonnen CO<sub>2</sub> jährlich einsparen. Insgesamt konnte Merck im Jahr 2014 seine Treibhausgas-Emissionen im Vergleich zu 2006, trotz Wachstum des operativen Geschäfts, um rund 9% senken.

Etwa zwei Drittel der weltweit geplanten EDISON-Projekte sind bereits eingeführt oder aktuell in der Umsetzung, darunter auch größere Projekte zur Energieerzeugung. In Goa, Indien, hat Merck im November 2014 ein klimaneutrales Biomasse-Kraftwerk in Betrieb genommen. Im Dezember 2014 folgte ein weiteres Biomasse-Kraftwerk in Jaffrey, USA. Am Standort Darmstadt investiert Merck rund 27 Mio € in den Bau von zwei modernen Energiezentralen. Im Juli 2014 wurde die erste Anlage, die die pharmazeutische Produktion und Forschung des Standorts mit Energie versorgt, in Betrieb genommen. Eine weitere Anlage ist derzeit noch im Bau. Sie soll unter anderem den Kältebedarf der chemischen Betriebe und Labore decken. Wenn beide Anlagen in Betrieb sind, wird sich der Ausstoß von CO<sub>2</sub> am Standort um rund 2.500 Tonnen pro Jahr reduzieren.

**CORPORATE RESPONSIBILITY →**  
**ENERGIEVERBRAUCH (IN GWH)**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Gesamter Energieverbrauch</b>	<b>1.505</b>	<b>1.497</b>	<b>1.556</b>	<b>1.566</b>	<b>1.622</b>
<b>Direkter Energieverbrauch</b>	<b>919</b>	<b>920</b>	<b>940</b>	<b>1.001</b>	<b>1.071</b>
Gas	799	802	827	884	937
Flüssige fossile Brennstoffe	105	105	100	102	107
Biomasse und selbsterzeugte erneuerbare Energie	15	13	13	15	27
<b>Indirekter Energieverbrauch</b>	<b>586</b>	<b>577</b>	<b>616</b>	<b>565</b>	<b>551</b>
Elektrizität	518	519	502	500	466
Dampf, Wärme, Kälte	68	58	114	65	85

Portfoliobereinigt in Übereinstimmung mit dem Greenhouse Gas Protocol (inklusive neuer Produktionsstandorte von AZ).

**CORPORATE RESPONSIBILITY →**  
**CO<sub>2</sub>-ÄQ-EMISSIONEN (ÄQ = ÄQUIVALENTE)**

<i>Emissionen in kt, Scope 1 und 2</i>	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Gesamte CO<sub>2</sub>-Äq-Emissionen</b>	<b>577</b>	<b>541</b>	<b>551</b>	<b>567</b>	<b>524</b>
Direkte CO <sub>2</sub> -Äq-Emissionen	352	318	321	350	323
Indirekte CO <sub>2</sub> -Äq-Emissionen	225	223	230	217	201

Portfoliobereinigt in Übereinstimmung mit dem Greenhouse Gas Protocol (inklusive neuer Produktionsstandorte von AZ).

Das Energiemanagement ist ein wichtiger Baustein für nachhaltige Energieeffizienz und Klimaschutz. Die beiden Produktionsstandorte Darmstadt und Gernsheim sind für rund 40% des weltweiten Energieverbrauchs bei Merck verantwortlich. 2012 haben diese beiden Merck-Standorte das ISO-50001-Zertifikat „Energiemanagementsysteme“ erhalten. Die Zertifizierung wurde im Jahr 2014 bestätigt. Die Standorte Molsheim in Frankreich, Poseung in Korea und Taoyuan in Taiwan erhielten 2014 erstmals das Zertifikat nach ISO 50001. Der Standort Wiesbaden wurde Anfang 2015 erstmals zertifiziert. Zusammen mit den Standorten Bari und Tiburtina in Italien haben damit acht Produktionsstandorte von Merck ein zertifiziertes Energiemanagementsystem. Dass Merck auf dem richtigen Weg ist, zeigt sich auch an den Ergebnissen des „Carbon Disclosure Project“. Im Jahr 2014 hat Merck im „Climate Performance Scoring“ sein Performance-Rating B

bestätigt und liegt damit deutlich im oberen Bereich aller teilnehmenden Unternehmen in der Kategorie für Deutschland, Österreich und die Schweiz. Im „Climate Disclosure Scoring“, das die Ausführlichkeit der Berichterstattung und die Transparenz bewertet, erreichte Merck 87 von 100 Punkten und liegt auch damit weit über dem Durchschnitt. Das „Carbon Disclosure Project“, eine unabhängige Non-Profit-Organisation, bewertete Unternehmen in ihren Leistungen zur Emissionsreduzierung und zur Klimaberichterstattung.

Außer auf das Thema Energie richtete Merck den Fokus im Jahr 2014 auch auf das Thema Wasser. Wir haben geprüft, welche unserer Standorte in Regionen liegen, in denen Wasser knapp und daher ein besonders kostbares Gut ist. Basierend auf einer detaillierten Betrachtung werden wir dort zukünftig nachhaltige Wassermanagementsysteme einführen.

### Verantwortung für die Gesellschaft

Merck versteht sich als Teil der Gesellschaft, an den einzelnen Standorten sowie global. Gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen ist Teil unseres unternehmerischen Selbstverständnisses. Wir sind davon überzeugt, dass wir mit unserem Wissen, unseren Fähigkeiten und unseren Produkten einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft leisten können.

Unser gesellschaftliches Engagement setzt hauptsächlich dort an, wo wir aufgrund unseres Kerngeschäfts besondere Problemlösungskompetenz besitzen. So engagieren wir uns in Gesundheits- und Umweltprojekten und fördern Bildung, speziell im Bereich der Naturwissenschaften. In Notsituationen leisten wir

Katastrophenhilfe – vor allem in Regionen, in denen wir auch geschäftlich tätig sind.

Unsere Landesgesellschaften engagieren sich in einer Vielzahl an lokalen Projekten. Merck hat übergeordnete Kriterien für die Projektauswahl definiert, die Entscheidung für bestimmte Projekte liegt bei unseren Gesellschaften vor Ort. Insgesamt hat Merck im Jahr 2014 für das gesellschaftliche Engagement 50,8 Mio € aufgewendet. Die Landesgesellschaften gaben im Jahr 2014 61% ihrer monetären und nicht monetären Spenden in der Region Emerging Markets (Lateinamerika und Asien ohne Japan) aus, 37% in Europa und 2% in Nordamerika und in der Region „Übrige Welt“.

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG BEI MERCK

Merck forscht und entwickelt weltweit Lösungen, um die Lebensqualität von Patienten und Kunden zu verbessern. Das Unternehmen fokussierte sich im vergangenen Geschäftsjahr darauf, Relevanz und Effizienz seiner Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten weiter zu optimieren. Dazu ging Merck verstärkte Kooperationen mit Dritten ein.

Rund 4.700 Mitarbeiter forschen für Merck nach Innovationen, mit denen das Unternehmen die langfristigen Gesundheits- und Technologietrends sowohl in den etablierten Märkten als auch in den Schwellen- und Entwicklungsländern bedienen kann.

Merck hat im Jahr 2014 rund 1,7 Mrd € für Forschung und Entwicklung ausgegeben. Merck setzt in seiner Forschung und Entwicklung sowohl auf Eigenforschung als auch auf externe Kooperationen. Damit erhöht sich die Produktivität der Forschung und zugleich verringert sich der finanzielle Aufwand.

Die organisatorische Aufstellung der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten folgt der Struktur von Merck. In der Geschäftsleitung war somit bis 31. Dezember 2014 Stefan Oschmann, der zu Beginn des Jahres 2015 stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung wurde, für Merck Serono und Consumer Health verantwortlich. Zum 1. Januar hat Belén Garjo als Mitglied der Geschäftsleitung diese Aufgabe übernommen. Bernd Reckmann zeichnet indes weiterhin für Performance Materials und Merck Millipore verantwortlich.

### MERCK SERONO

#### Grundlagen

Merck Serono setzt die Weiterentwicklung seiner Forschungs- und Entwicklungseinheit fort und konzentriert sich dabei sowohl auf strategische als auch auf operative Verbesserungen. Seit Juli mit Dr. Luciano Rossetti als Executive Vice President und Leiter Global R&D unter neuer Führung hat die Einheit die Struktur von F&E im Berichtsjahr weiter verbessert, um die Zusammenarbeit über das Gesamtspektrum von Forschung, Entwicklung und Commercial zu stärken. Es erfolgte eine Priorisierung der wichtigsten Entwicklungsprogramme und es wurde ein neues Geschäftsführungsmodell geschaffen, das sich auf Zusammenarbeit, Agilität und Objektivität in der Wissenschaft stützt.

Neben der anhaltenden Förderung eines lückenlosen Entwicklungsumfelds – von der frühen Forschung bis zu Spätphasen der Entwicklung und Produktzulassung – hält die Sparte entschlossen an ihrem Engagement fest, bei allen Entscheidungen die Bedürfnisse der Patienten als treibende Kraft voranzustellen. Ein patienten-

zentrierter Ansatz bei Forschung und Entwicklung wird immer mehr zum integralen Bestandteil von Merck Serono – von Forschungsarbeit höchster Qualität bis zur schnellen und effizienten klinischen Entwicklung. Über alle Bereiche der Forschung und Entwicklung hinweg wird mit neuem Elan der Aufbau einer lösungsorientierten, kollaborativen und rechenschaftspflichtigen Kultur vorangetrieben, die sowohl für das Geschäft als auch für die Patienten von Nutzen ist. Mit unbeirrter Fokussierung auf Spitzenwissenschaft und der Entwicklung strategischer externer Kooperationen will die F&E-Einheit von Merck Serono ihre Pipeline beschleunigt voranbringen.

#### Strategie in Forschung und Entwicklung

2014 hat die F&E-Organisation von Merck Serono ihre Veränderungsstrategie fortgesetzt, um die Organisation besser für zukünftigen Erfolg zu positionieren. Gegenwärtig arbeiten knapp 2.300 Wissenschaftler lösungsorientiert und gemeinschaftlich an innovativen Fortschritten über das gesamte Spektrum der F&E-Pipeline der Sparte.

In der Forschung erfolgt die Frühphasen-Wirkstoffsuche weiterhin auf drei separaten, aber eng aufeinander abgestimmten translationalen Innovationsplattformen (TIPs) Onkologie, Immunonkologie und Immunologie sowie in einer eigens eingerichteten Abteilung zum Thema globale Gesundheit, die auf die dringendsten Gesundheitsbedürfnisse von benachteiligten Bevölkerungsgruppen ausgerichtet ist.

Mit der Integration der frühen Entwicklung in die Einheit Global Development teilen sich die F&E-Teams ein gemeinsames Ziel: das lückenlose Vorantreiben der Programme. Bei der Entwicklung der Pipeline erarbeiten sie gemeinsam die richtigen Strategien für die wichtigsten Programme und stimmen sich ab den ersten Phasen des Entwicklungsprozesses mit den kommerziellen Einheiten ab, um auf effektivste Weise das geeignete Profil für das Zielprodukt aufzubauen.

Die Priorisierung von Programmen stand 2014 ganz oben auf der Agenda, um das F&E-Portfolio basierend unter anderem auf wichtigen Daten-Meilensteinen zu verschlanken. Da jetzt nur eine bestimmte Anzahl an Schlüsselsubstanzen mit höchster Priorität weiterverfolgt wird, kann die F&E-Organisation ihre Ressourcen besser auf die Programme verteilen, um deren Erfolgspotenzial zu optimieren.

Mit den F&E-Exzellenzzentren in Darmstadt, Boston (USA), Tokio (Japan) und Peking (China) verfügt Merck Serono über eine breite Präsenz, die der Sparte Zugang zu Innovationen in ihren wichtigsten Märkten verschafft. Über das gesamte Spektrum von Biopharma – von akademischen Einrichtungen über Kliniken und Forschungsinstitutionen bis zu anderen Unternehmen der Biotech-



Branche – komplementiert Merck Serono die eigene Expertise durch Partnerschaften mit externen Erfahrungen und Kenntnissen. 2014 verdeutlichte die Sparte ihre strategische Priorität in Form von neuen Partnerschaften mit verschiedenen Unternehmen und akademischen Einrichtungen weltweit sowie der Vergabe von externen Fördermitteln für innovative Forschung in unterschiedlichen Krankheitsgebieten (genauere Einzelheiten hierzu im nächsten Kapitel).

Mit vorausschauendem Blick positioniert sich die globale Forschungs- und Entwicklungseinheit von Merck Serono für zukünftigen Erfolg. Enge Zusammenarbeit, entschlossenes Engagement für außergewöhnliche Wissenschaft und Konzentration auf objektive Entscheidungsfindung sind die Schlüsselprinzipien, von denen sich die F&E-Teams 2015 leiten lassen. Als jüngstes Beispiel wurde die Global-Medical-Affairs-(GMA-)Organisation einer kompletten Umgestaltung und strategischen Neufokussierung unterzogen. Zentraler Punkt dieser Neuausrichtung war die Patientenorientiertheit mit folgenden Eckpfeilern: Verbesserung der therapiegebietbezogenen Expertise in Schwerpunktbereichen, auf Erfahrungsaustausch von bewährten Prozessen setzende globale Arbeitsweise und Schaffung der neuen Funktion Medical Excellence. Die neue GMA-Organisation ging im August an den Start. Die Implementierung in der Konzernzentrale, den Regionen und Ländern weltweit geht zügig und planmäßig voran und sollte Anfang 2015 abgeschlossen sein. Die neue Organisation führt bereits zu einer Wertsteigerung im Life-Cycle-Management der zugelassenen Produkte von Merck Serono und trägt außerdem entscheidend zum Spätphasen-Entwicklungsprozess bei.

Auf dem Analyst & Investor Day im September gab Merck einen aktualisierten Überblick über seine geplanten Aktivitäten im Bereich Biosimilars. Neben dem bekannten Investitionsplan über 100 Mio € für das Jahr 2014 wurde auf dem Analyst & Investor Day kommuniziert, dass die Geschäftseinheit abhängig von den Ergebnissen laufender Phase-I-Studien 2015 weitere Investitionen tätigen will. Die bestehenden Partnerschaften mit dem indischen Unternehmen Dr. Reddy's und Bionovis aus Brasilien sollen um eine noch nicht veröffentlichte Einlizenzierungsvereinbarung für ein Biosimilar der Spätphase erweitert werden. Diese soll sich anfänglich auf kleinere Wachstumsmärkte beziehen. Für die Jahre 2015 und 2016 plant Merck, zwei bis fünf klinische Studien der Phase III zu starten.

## PIPELINE VON MERCK SERONO IM JAHR 2014

Merck Serono betreibt Forschung und Entwicklung schwerpunktmäßig in den Bereichen Onkologie, Immunonkologie, Immunologie und Neurologie. Auch wenn die Entwicklungs-Pipeline nach wie vor stark auf die Onkologie ausgerichtet ist, konnte die Sparte 2014 die wissenschaftliche und geschäftliche Entwicklung in verschiedenen Krankheitsgebieten entscheidend vorantreiben. Merck Serono setzt bei F&E auf ein offenes Kooperationsmodell und ist im Zuge dessen 2014 zahlreiche Partnerschaften eingegangen, von denen einige im Folgenden hervorgehoben werden sollen.

Außerdem hat Merck die Einführung des Förderprogramms „Merck Global Grants“, das mit einer jährlichen Gesamtsumme von über 20 Mio € ausgestattet ist, bekanntgegeben und unterstreicht damit das Engagement des Unternehmens, wissenschaftliche Innovationen und unabhängige medizinische Bildung weltweit finanziell zu unterstützen. Mit den „Grants for Innovation in Research“ werden weltweite Forschungsprojekte zu Spezialgebieten identifiziert und gefördert, die als besonders aussichtsreich erachtet werden. Sie stammen aus dem gesamten biopharmazeutischen Spektrum, angefangen bei akademischen Einrichtungen über Forschungszentren bis zu kleineren biotechnologischen Unternehmen. Im 3. Quartal des Berichtsjahrs wurden Stipendien aus diesem Förderprogramm in den Bereichen Multiple Sklerose, Onkologie, Wachstumsstörungen und Unfruchtbarkeit vergeben.

### Onkologie

2014 gab es wichtige Veränderungen, die die Onkologie-Pipeline betreffen. Evofosfamide (auch als TH-302 bekannt), eine Hypoxie-aktivierte Arzneimittelvorstufe, die in Zusammenarbeit mit Threshold Pharmaceuticals entwickelt wird, befindet sich aktuell in der klinischen Prüfung in zwei Phase-III-Studien bei lokal fortgeschrittenem inoperablem oder metastasiertem Weichteilsarkom (STS) beziehungsweise fortgeschrittenem Pankreaskarzinom. Im 3. Quartal 2014 wurde eine planmäßige Interimsanalyse der STS-Studie zur Wirksamkeit und Sicherheit durchgeführt. Das unabhängige Datenüberwachungskomitee (IDMC), das die Auswertung durchführte, empfahl die planmäßige Weiterführung der Studie bis zu ihrem natürlichen Ende. Die Analyse des Gesamtüberlebens als primärem Endpunkt wird für 2016 erwartet. Diese Zeitangabe ist nur ein Näherungswert, da die Endauswertung erst nach Eintreten einer bestimmten Anzahl von Ereignissen initiiert wird. Die zweite Phase-III-Studie (MAESTRO), die in der Indikation fortgeschrittenes Pankreaskarzinom durchgeführt wird, erreichte im Oktober ihre Rekrutierungszahl von 660 Patienten. Die Endauswertung des primären Endpunkts dieser Studie wird 2016 erwartet. Im 2. Quartal 2014 wurde eine Phase-II-Studie mit Evofosfamide in Kombination mit Pemetrexed als potenzieller Zweitlinientherapie

für Patienten mit fortgeschrittenem, nicht-plattenepithelalem, nicht-kleinzelligem Bronchialkarzinom (NSCLC) initiiert. Der primäre Endpunkt dieser Studie mit 440 Teilnehmern ist das Gesamtüberleben.

Zu Erbitux® (Cetuximab) wurden auf der 50. Jahrestagung der American Society of Clinical Oncology (ASCO) neue Biomarkerergebnisse aus einer retrospektiven Analyse der abgeschlossenen Phase-III-Studie CRYSTAL vorgestellt. Diese Studie verglich die kombinierte Behandlung mit Erbitux® plus FOLFIRI zu FOLFIRI als Monotherapie für die Erstlinientherapie von metastasiertem Kolorektalkarzinom (mCRC). Eine signifikante klinische Verbesserung, gemessen als Ansprechrate, progressionsfreies Überleben und Gesamtüberleben, wurde bei Patienten mit RAS-Wildtyp-tumoren unter Hinzunahme von Erbitux® zum FOLFIRI-Schema im Vergleich zu alleiniger FOLFIRI-Therapie beobachtet. Außerdem wurden in der Ausgabe der Fachzeitschrift *Lancet Oncology* vom August 2014 die Ergebnisse der FIRE-3-Studie, einer randomisierten, kontrollierten, offenen Studie der Phase III zum Vergleich der Wirksamkeit einer kombinierten Behandlung mit Erbitux® plus FOLFIRI mit der Wirksamkeit von Bevacizumab plus FOLFIRI als Erstlinientherapie bei mCRC vom KRAS-Wildtyp, veröffentlicht. Aktualisierte Ergebnisse aus dem Kollektiv mit RAS-Wildtyp-tumoren wurden im September auf der Jahrestagung 2014 der ESMO in Madrid vorgestellt. Während der primäre Endpunkt eines gesteigerten Gesamtansprechens unter Erbitux® plus FOLFIRI gegenüber Bevacizumab plus FOLFIRI nicht erreicht wurde, zeigte eine planmäßige explorative Analyse einer Patientenuntergruppe mit bestimmtem RAS-Status einen statistisch signifikanten Unterschied beim Gesamtüberleben zugunsten von Erbitux®. Aufgrund dieses klinisch bedeutsamen Unterschieds beim Gesamtüberleben sprechen die Daten aus Sicht der Autoren für die Wahl der Kombination FOLFIRI plus Erbitux® als Erstlinientherapie bei Patienten mit metastasiertem Kolorektalkarzinom vom RAS-Wildtyp (*Lancet Oncology* 2014; 15: 1.065–1.075).

Diese Ergebnisse stehen in Einklang mit der von der Europäischen Arzneimittelagentur (EMA) im Dezember 2013 aktualisierten Zulassungsindikation (Label) von Erbitux® und wurden im Juni 2014 in eine aktualisierte Fassung der Produktfachinformation übernommen. Die Ergebnisse bestätigen, dass die Testung auf den RAS-Biomarker für die individualisierte Therapie von Patienten essentiell ist und einen wirklich personalisierten Ansatz bei der Behandlung von metastasiertem Kolorektalkarzinom darstellt. Ergebnisse einer zweiten randomisierten, kontrollierten, offenen Phase-III-Studie (CALGB/SWOG 80405) zum Vergleich von Erbitux® in Kombination mit Chemotherapie (entweder FOLFOX oder FOLFIRI je nach Präferenz des Prüfarztes) zu Bevacizumab plus Chemotherapie wurden auf den Jahrestagungen 2014 der ASCO und der ESMO vorgestellt. Obwohl ein tendenziell leicht, aber nicht signifikant verbessertes Gesamtüberleben bei Patienten des Kollektivs

mit RAS-Wildtyp-tumoren unter Behandlung mit Erbitux® plus Chemotherapie beobachtet wurde, schienen sich die Ergebnisse von denen der zuvor erwähnten Studie zu unterscheiden. Es gilt jedoch zu beachten, dass diese Daten noch unausgereift sind und noch keine Endergebnisse in einer unabhängig geprüften Fachzeitschrift veröffentlicht wurden.

Die chinesische Zulassungsbehörde (SFDA) erteilte eine negative Stellungnahme bezüglich der Zulassung von Erbitux® in der Indikation Plattenepithelkarzinom des Kopfes und Halses (SCCHN), da sie die vergleichende Studie (bridging study) mit chinesischen Patienten für die Erteilung der Zulassung in ihrem Land als unzureichend einschätzte. Merck Serono entschied sich zur Durchführung einer kontrollierten randomisierten klinischen Studie in China in der Indikation SCCHN, mit der die Sparte die Zulassung für diese Indikation erzielen will. Erbitux® ist für dieses Anwendungsgebiet aktuell in mehr als 90 Ländern zugelassen.

Im Juni hat Merck die Unterzeichnung einer Kooperationsvereinbarung mit der Sysmex Inostics GmbH mit Sitz in Hamburg bekanntgegeben. Die beiden Unternehmen wollen bei der Entwicklung und Vermarktung eines blutbasierten RAS-Biomarkertests für Patienten mit metastasiertem Kolorektalkarzinom zusammenarbeiten. Die blutbasierte Biomarkertestung stellt einen schnelleren und einfacheren Ansatz für die Bestimmung des Mutationsstatus von Tumoren dar, da nur eine kleine Blutprobe benötigt wird und die Entnahme einer Tumorgewebeprobe entfällt. Der Test kann potenziell innerhalb von Tagen Aussagen über den Mutationsstatus liefern und so als Entscheidungshilfe bei der Therapieplanung dienen. Er könnte außerdem bevorzugt in Situationen angewendet werden, in denen eine Gewebebiopsie schwer durchführbar ist, weil zum Beispiel die körperliche Verfassung des Patienten einen chirurgischen Eingriff nicht zulässt.

Nach umfassender Auswertung hat sich Merck Serono entschlossen, das Entwicklungsprogramm zu Sym004 einzustellen und die Rechte an dieser Substanz zur weiteren Entwicklung an Symphogen zurückzugeben. Diese Entscheidung war durch keinerlei neue Sicherheits- oder Wirksamkeitsergebnisse beeinflusst, sondern wird es dem Unternehmen ermöglichen, sich verstärkt anderen Pipeline-Kandidaten zu widmen.

Aufgrund der viel versprechenden Ergebnisse aus der Präklinik und aus der laufenden Phase-I-Studie zu seinem C-Met-Kinase-inhibitor Tepotinib (MSC2156119J) entschied sich Merck Serono zur Durchführung von Phase-I/II-Studien in soliden Tumoren mit besonderem Schwerpunkt auf den Indikationen NSCLC und Leberzellkarzinom. Im 1. Quartal 2014 wurden Studien in beiden Indikationen gestartet.

Mit Abituzumab, einem monoklonalen Anti-Integrin-Antikörper aus der Forschung, der bestimmte Integrine, die von Tumor- und Endothelzellen exprimiert werden, zum Ziel hat, wurden im Berichtsjahr zwei Phase-II-Studien beendet. Die Ergebnisse der

POSEIDON-Studie zur Kombination von Abituzumab mit Erbitux® und Irinotecan bei mCRC vom KRAS-Wildtyp wurden auf dem Weltkongress der ESMO in der Kategorie gastrointestinale Tumoren vorgestellt. Auch wenn der primäre Endpunkt eines verlängerten progressionsfreien Überlebens nicht erreicht wurde, erzielte der Zusatz von Abituzumab zu Erbitux® und Irinotecan ein tendenziell verbessertes Gesamtüberleben; eine hohe Expressierung des Integrins  $\alpha v \beta 6$  wurde als potenzieller prädiktiver Marker einer erhöhten Ansprechrates und eines verlängerten Gesamtüberlebens in den Behandlungsarmen mit Abituzumab identifiziert. Weitere Biomarkeranalysen sind erforderlich, um die aktuellen Ergebnisse zu bestätigen und weiter zu validieren. Die Ergebnisse der PERSEUS-Studie zur Behandlung von Patienten mit metastasiertem, kastrationsresistentem Prostatakarzinom wurden auf der ASCO-Jahrestagung 2014 vorgestellt. Beim progressionsfreien Überleben wurde keine signifikante Verbesserung beobachtet, weshalb die Entwicklung in dieser Indikation nicht weiterverfolgt wird.

BGB-290 (ein Inhibitor der Poly-[ADP-Ribose]-Polymerase oder kurz PARP) wird derzeit zusammen mit BeiGene entwickelt. Die Prüfsubstanz ist in die Phase I der klinischen Prüfung bei Patienten mit soliden Tumoren eingetreten.

Der Einschluss von Patienten in eine Phase-II-Studie mit Pimasertib (ein niedermolekularer Inhibitor des Enzyms MEK, das an einer häufig in vielen soliden Tumorarten aktivierten Signalkette beteiligt ist) und dem PI3K/mTOR-Inhibitor von Sanofi U.S. (SAR245409) in der Indikation niedrig-gradiges Ovarialkarzinom wurde beendet. Diese Entscheidung beruhte auf den Ergebnissen einer von dem IDMC durchgeführten Zwischenanalyse zur sogenannten Futility (Nichtwirksamkeit), die darauf hingewiesen hatten, dass die Studie ihr Ziel des Nachweises eines bedeutungsvollen Unterschieds bei der Wirksamkeit der Kombinationsbehandlung im Vergleich zur Monotherapie mit Pimasertib nicht mehr erreichen würde. Das Sicherheitsprofil deckte sich jedoch mit den zuvor ermittelten klinischen Daten für diese Kombination und es wurden keine ungewöhnlichen Toxizitäten außerhalb der mit dieser Substanzklasse verbundenen Nebenwirkungen beobachtet. Die weitere Entwicklung von Pimasertib in der Indikation Pankreaskarzinom wurde ebenfalls eingestellt, da eine Phase-II-Studie in dieser Indikation ihren primären Endpunkt des verlängerten progressionsfreien Überlebens nicht erreichte. Pimasertib wird weiterhin bei Patienten mit malignen Melanomen mit NRAS-Mutation in einer Phase-II-Studie, für die die Rekrutierung abgeschlossen ist, untersucht. Hier werden 2015 Daten zum primären Endpunkt, dem progressionsfreien Überleben, erwartet. Ebenfalls fortgesetzt wird eine Phase-Ib-Studie zu soliden Tumoren, die in Kooperation mit Sanofi U.S. mit Pimasertib in Kombination mit dem hDM2-Antagonisten (SAR405838) von Sanofi U.S. durchgeführt wird.

MSC 2490484A (ein DNA-PK-Inhibitor), ein kleinmolekularer Inhibitor der Reparaturmechanismen von DNA-Schäden in Krebszellen, ist in die Phase I der klinischen Prüfung bei Patienten mit soliden Tumoren eingetreten.

Merck Serono und das in Privatbesitz befindliche Biotech-Unternehmen Sutro Biopharma sind eine Kooperations- und Lizenzvereinbarung zur Entwicklung von Antikörper-Wirkstoff-Konjugaten (ADCs) der nächsten Generation für mehrere onkologische Ziele eingegangen. Merck Serono und Mersana Therapeutics haben ebenfalls eine Kooperationsvereinbarung zur Entwicklung von Antikörper-Wirkstoff-Konjugaten der nächsten Generation bekanntgegeben. In derartigen Konjugaten wird ein Antikörper mit einem zytotoxischen Wirkstoff gekoppelt. Hierbei steuert die Antikörperkomponente gezielt spezifische Krebszellen an und bringt damit das Therapeutikum direkt zum Zielorgan, wodurch höhere Wirkstoffkonzentrationen an der Tumorlokalisation erreicht werden sollen.

Im Oktober 2014 schlossen Merck Serono, das Institute of Cancer Research (ICR) und der ebenfalls in London ansässige Wellcome Trust eine Entwicklungskooperations- und Lizenzvereinbarung. Diese baut auf zwei unabhängigen Forschungsprogrammen auf, die beim ICR und bei Merck Serono zur Identifizierung von Inhibitoren der Tankyrase verfolgt werden, eines Enzyms aus der Familie der Poly-(ADP-Ribose)-Polymerasen (PARP). Die Unternehmen wollen ihre Aktivitäten bündeln, um chemische Verbindungen, die aus den Tankyrase-Inhibitor-Programmen beider Organisationen hervorgegangen sind, im vorklinischen Stadium weiterzuentwickeln. Am Ende des vereinbarten Kooperationszeitraums wird Merck Serono die volle Verantwortung für die klinische Entwicklung des ausgewählten Arzneimittelkandidaten übernehmen. Die oben erwähnten Vereinbarungen unterstreichen den Ansatz von Merck Serono, im Rahmen von Forschungs- und Entwicklungskooperationen strategische Partnerschaften aufzubauen, um Innovationen voranzutreiben.

### Immunonkologie

Erste Daten einer Dosistitrationsstudie der Phase I bei soliden Tumoren mit Avelumab (auch bekannt als MSB0010718C), einem in der Entwicklung befindlichen monoklonalen Anti-PD-L1-Antikörper, wurden auf der ASCO 2014 vorgestellt. Die Studie macht schnelle Fortschritte und konnte bereits Antitumorwirkung von Avelumab bei vielen Patienten vor allem mit NSCLC und Ovarialkarzinom nachweisen. Avelumab wird außerdem in einer Phase-II-Studie untersucht, die im Juli 2014 bei Patienten mit metastasierendem Merkelzell-Karzinom gestartet wurde. Hierbei handelt es sich um einen seltenen aggressiven Typ von Hautkrebs, für den es derzeit nur begrenzte Behandlungsmöglichkeiten gibt. In diese multizentrische, einarmige, offene Studie werden Patienten eingeschlossen, die bereits eine Chemotherapie erhalten haben.

Im November hat Merck den Abschluss einer weltweiten strategischen Allianz mit Pfizer Inc. zur Entwicklung und Vermarktung von Avelumab bekanntgegeben. Mit der Allianz wollen die beiden Unternehmen ihre Präsenz in der Immunonkologie vorantreiben. Der Antikörper wird sowohl für die Monotherapie als auch für die Kombination mit dem breiten Portfolio an zugelassenen Präparaten und Forschungssubstanzen aus der Pipeline von Pfizer

und Merck entwickelt. Die beiden Unternehmen werden darüber hinaus ihre Ressourcen und ihre Expertise bündeln, um den Anti-PD-1-Antikörper von Pfizer in Phase-I-Studien zu überführen. Im Rahmen der strategischen Allianz wird Merck außerdem Xalkori®, ein Medikament von Pfizer zur Behandlung von NSCLC, in den USA und verschiedenen anderen Schlüsselmärkten mitvertreiben. Von der globalen Kooperation mit Pfizer erwartet sich Merck eine beschleunigte Entwicklung von Avelumab für verschiedene Tumorarten. 2015 sollen bis zu 20 klinische Entwicklungsprogramme von hoher Priorität im Bereich Immunonkologie – unter ihnen auch bis zu sechs zulassungsrelevante Studien – gestartet werden. Die globale Allianz soll Merck den Eintritt in den US-amerikanischen Onkologiemarkt ermöglichen und sein Onkologiegeschäft in einigen anderen wichtigen Märkten weltweit stärken.

Zu Tecemotide, einer Krebsimmuntherapie aus der Forschung (auch als L-BLP25 bekannt), wurde im April 2014 die Phase-III-Studie START2 initiiert, die auf den Ergebnissen der START-Studie zu Tecemotide bei NSCLC vom Stadium III basierte. Auch wenn die START-Studie ihren primären Endpunkt eines verbesserten Gesamtüberlebens mit Tecemotide im Vergleich zu Placebo in der Gesamtpopulation nicht erreichte, zeigten Daten einer explorativen Analyse einer vordefinierten Patientenuntergruppe der START-Studie, die Tecemotide nach kombinierter RCT erhielt, für diese Patienten eine längere Überlebenszeit. Die im September veröffentlichten Ergebnisse der Studie EMR 63325-009, einer Phase-I/II-Studie mit japanischen Patienten mit lokal fortgeschrittenem, inoperablem NSCLC im Stadium III, die größtenteils mit kombinierter RCT vorbehandelt waren, zeigten jedoch keine Auswirkung auf den primären Endpunkt des Gesamtüberlebens oder auf einen der sekundären Endpunkte. Aufgrund dieser Ergebnisse hat Merck Serono entschieden, sein weltweites klinisches Entwicklungsprogramm zu Tecemotide als Monotherapie zur Behandlung von NSCLC im Stadium III einzustellen.

Nach intensiver Analyse seiner Pipelinekandidaten hat Merck Serono entschieden, das Entwicklungsprogramm zu NHS-IL2 (MSB0010445) zu beenden. Der auch als Selectikine bekannte Wirkstoff durchlief eine Phase-II-Prüfung zu fortgeschrittenem Melanom. Diese Entscheidung war durch keinerlei neue Sicherheits- oder Wirksamkeitsergebnisse beeinflusst, sondern wird dem Unternehmen ermöglichen, sich verstärkt anderen Pipelinekandidaten zu widmen.

Merck und MorphoSys sind eine strategische Kooperationsvereinbarung im Bereich Immunonkologie eingegangen, um gemeinsam therapeutische Antikörper gegen Immun-Checkpoints zu identifizieren und entwickeln. Im Rahmen der Vertragsbedingungen wollen die Unternehmen gemeinsam Therapien entwickeln, die die natürlichen Tumorabwehrkräfte des Immunsystems modulieren sollen. MorphoSys wird seine geschützte Antikörperphagenbibliothek und Technologie-Plattform Ylanthia® einsetzen, um Antikörper gegen die ausgewählten Zielmoleküle zu identifizieren. Merck Serono bringt ein breites Portfolio und Expertise im Bereich der Immunonkologie und klinischen Entwicklung ein und wird die

Projektverantwortung ab Phase I der klinischen Entwicklung komplett übernehmen.

### Immunologie

Im Bereich Immunologie wurde eine Studie der Phase IIb zu Atacept, einem Anti-BlyS/Anti-APRIL-Fusionsprotein, bei Patienten mit systemischem Lupus erythematoses (SLE) gestartet. Diese Studie namens ADDRESS II knüpft an die viel versprechenden Ergebnisse der abgeschlossenen Studie APRIL SLE, die auf der Jahrestagung 2013 der Europäischen Rheumaliga (EULAR) vorgestellt wurden, an. Bei ADDRESS II handelt es sich um eine doppelblinde, placebokontrollierte Studie an 279 Patienten mit aktivem SLE zur Bewertung der Wirksamkeit und Sicherheit von Atacept in zwei Dosierungen bezüglich der Reduzierung der Krankheitsaktivität von SLE bei Patienten, die eine Standardbehandlung erhalten. Das Ergebnis der Studie wird für 2016 erwartet. Es wurde ebenfalls eine zweijährige Erweiterungsstudie (ADDRESS II LTE) gestartet, um die Sicherheitsdatenbank zu Atacept entwickeln.

Mit Blick auf Behandlungsoptionen für SLE schloss Merck im April eine Forschungsvereinbarung mit Pfizer Inc. und dem Broad Institute in Cambridge, Massachusetts (USA), ab. Der Schwerpunkt der Kooperation liegt auf der genomischen Profiling-Analyse von Patienten mit SLE und Lupusnephritis. Ziel dieses gemeinsam von Merck Serono und Pfizer finanzierten Forschungsprojekts ist die Identifizierung von Biomarkern, um geeignete Zielgruppen von Patienten für zukünftige Therapien bestimmen zu können und potenzielle neue Angriffspunkte für Medikamente als Basis für innovative Therapien zu entdecken.

Merck führt in Zusammenarbeit mit seinem strategischen Allianzpartner Nordic Bioscience Clinical Development die FORWARD-Studie durch. Hierbei handelt es sich um eine placebokontrollierte Studie der Phase II zu Sprifermin, einem Fibroblasten-Wachstumsfaktor aus der Forschung, der Patienten mit primärer Kniegelenksarthrose in vier verschiedenen Dosen verabreicht wird. Die Patientenrekrutierung für diese Studie war Mitte 2014 mit der Aufnahme von 549 Teilnehmern abgeschlossen. Das Ergebnis der Studie wird für 2016 erwartet.

Nach Beendigung einer Phase-I-Studie mit gesunden Probanden wird MSB 0010841 (auch bekannt als ALX-0761), ein Anti-IL-17-A/F-Nanobody, derzeit in einer Phase-Ib-Studie in der Indikation Psoriasis untersucht.

Mit dem kleinmolekularen BTK-Inhibitor MSC 2364447 ist Merck im 3. Quartal 2014 in die Phase I der klinischen Prüfung an gesunden Probanden eingetreten. Bei dieser Forschungssubstanz handelt es sich um einen hochselektiven Hemmer der Brutontyrosinkinase (BTK), die für die Entwicklung und Funktionsweise von unterschiedlichen Immunzellen einschließlich B-Lymphozyten und Makrophagen wichtig ist. Die präklinische Forschung deutet auf einen möglichen Therapienutzen bei bestimmten Autoimmunerkrankungen hin.

## Neurologie

Merck Serono und das Institut für experimentelle Neurologie des Universitäts- und Forschungsklinikums San Raffaele in Mailand haben die Fortsetzung ihrer strategischen Allianz zur Entwicklung von präklinischen und klinischen Forschungsprojekten im Bereich der neurodegenerativen Erkrankungen bekanntgegeben. Die translationale Forschung wird sich auf die Entwicklung von innovativen Therapien für schwerwiegende und invalidisierende neurologische Erkrankungen, von denen vorwiegend junge Erwachsene betroffen sind, konzentrieren. Ein Beispiel hierfür ist Multiple Sklerose (MS). Diese Vereinbarung verlängert die bereits seit 2004 bestehende Partnerschaft zwischen den beiden Parteien um weitere zwei Jahre.

Nach Abschluss einer klinischen Phase-I-Studie, die bei Patienten mit schubförmiger MS nach intradermaler Behandlung mit ATX-MS-1467, einem Immuntoleranz-Wirkstoff aus der Forschung, ermutigende MRT-Ergebnisse gezeigt hatte, wurde eine Phase-II-Studie in derselben Indikation gestartet.

Nach umfassender Prüfung seines Portfolios hat sich Merck Serono entschieden, die weitere Entwicklung von Plovameracetat, einem Peptidcopolymer der zweiten Generation aus der Forschung zur Behandlung von schubförmig-remittierender MS, einzustellen. Als Konsequenz hieraus wurde die Phase-II-Studie vorzeitig beendet. Merck und Ono Pharmaceutical beschlossen in gegenseitigem Einvernehmen, ihre Lizenzvereinbarung zu Ceralifimod (auch bekannt als ONO-4641) zu beenden, da das Projekt nicht die Kriterien des Unternehmens für weitere Investitionen erfüllte.

Merck Serono hält an seinem Engagement fest, Innovationen im Bereich MS voranzutreiben und das Leben von Menschen mit dieser Erkrankung zu verbessern. Durch die Neufokussierung der Pipeline werden zusätzliche Ressourcen verfügbar, mit denen wir unsere Pipeline in diesem Bereich stärken und an MS erkrankte Menschen mit zusätzlichen sinnvollen Produkten und Geräten versorgen können.

## Fruchtbarkeit

Im Therapiegebiet Unfruchtbarkeit wurde im 1. Quartal 2014 eine Phase-III-Studie zu Pergoveris® gestartet, deren Rekrutierung mit der Aufnahme von 946 Patientinnen bereits im 3. Quartal abgeschlossen war. Bei dieser Studie mit dem Titel ESPART® (Evaluating the Efficacy and Safety of Pergoveris® in ART) handelt es sich um eine multizentrische, randomisierte, kontrollierte, einfach verblindete Studie, deren primärer Endpunkt die Gesamtzahl der gewonnenen Eizellen ist. Die Studie soll die Wirksamkeit und Sicherheit von Pergoveris® (Follitropin alfa und Lutropin alfa) im Vergleich zu Gonal-f® (Follitropin alfa) zur Entwicklung multipler Follikel im Rahmen von Behandlungszyklen der assistierten Reproduktion (ART) bei Frauen mit ungenügendem ovariellen Ansprechen nach vorausgegangener Stimulation (POR, poor ovarian response) bewerten. Daten werden für 2015 erwartet.

## Endokrinologie

Im Bereich Endokrinologie hat Merck Serono im April bekanntgegeben, dass die Phase-IIIb-Studie zu Kuvan® (Sapropterinhydrochlorid) ihren primären Endpunkt erreicht hat. Auf dem Jahressymposium der Society for the Study of Inborn Errors of Metabolism (SSIEM) in Innsbruck wurden Anfang September detaillierte Ergebnisse dieser Studie mit dem Titel SPARK (Safety Pediatric Efficacy Pharmacokinetic with Kuvan®) zum Zeitpunkt nach 26 Wochen vorgestellt. Die Studienergebnisse zeigen, dass die Verabreichung von Kuvan® in einer Dosis von 10 oder 20 mg/kg/Tag zusätzlich zu einer Diät mit eingeschränkter Phenylalaninaufnahme die Toleranz gegenüber Phenylalanin bei Kindern unter vier Jahren, die unter Phenylketonurie (PKU) leiden und auf Kuvan® ansprechen, im Vergleich zu Patienten mit alleiniger Phenylalanin-restriktiver Diät signifikant erhöht. Die SPARK-Studie wurde von der EMA zum Zeitpunkt der Zulassung als Folgemaßnahme verlangt. Aufgrund des positiven Ergebnisses der Studie hat Merck Serono bei der EMA einen Antrag auf Erweiterung der Zulassung eingereicht.

**MERCK-SERONO-PIPELINE,**

STAND: 31. DEZEMBER 2014

Therapiegebiet	Wirkstoff	Indikation	Status
Onkologie	Evofofamide (TH-302; Hypoxie-aktiviertes Arzneimittel)	Weichteilsarkom	Phase III
	Evofofamide (TH-302; Hypoxie-aktiviertes Arzneimittel)	Pankreaskarzinom	Phase III
	Evofofamide (TH-302; Hypoxie-aktiviertes Arzneimittel)	Nicht kleinzelliges Bronchialkarzinom	Phase II
	Evofofamide (TH-302; Hypoxie-aktiviertes Arzneimittel)	Melanom	Phase II
	Evofofamide (TH-302; Hypoxie-aktiviertes Arzneimittel)	Maligne hämatologische Erkrankungen und solide Tumoren	Phase I
	Abituzumab (DI17E6, monoklonaler Anti-Integrin-Antikörper)	Kolorektalkarzinom	Phase II
	Pimasertib (MEK-Inhibitor)	Melanom	Phase II
	Pimasertib/hDM2-Inhibitorkombination	Solide Tumoren	Phase I <sup>1</sup>
	Tepotinib (MSC 2156119J; c-Met-Kinase-Inhibitor)	Solide Tumoren	Phase I
	MSC 2363318A (P70S6K/Akt-Inhibitor)	Solide Tumoren	Phase I
	BGB-283 (BRAF-Inhibitor)	Solide Tumoren	Phase I
	BGB-290 (PARP-Inhibitor)	Solide Tumoren	Phase I
	MSC 2490484A (DNA-PK-Inhibitor)	Solide Tumoren	Phase I
Immunonkologie	MSB 0010360N (NHS-IL12; Krebsimmuntherapie)	Solide Tumoren	Phase I <sup>2</sup>
	Avelumab (MSB 0010718C; monoklonaler Anti-PD-L1-Antikörper)	Merkelzell-Karzinom der Haut	Phase II
	Avelumab (MSB 0010718C; monoklonaler Anti-PD-L1-Antikörper)	Solide Tumoren	Phase I
Immunologie	Atacicept (Anti-Blys/Anti-APRIL-Fusionsprotein)	Systemischer Lupus erythematoses	Phase II
	Sprifermin (Fibroblasten-Wachstumsfaktor 18)	Osteoarthritis	Phase II
	MSB 0010841 (ALX-0761 Anti-IL-17-Nanobody)	Psoriasis	Phase I
	MSC 2364447 (BTK-Inhibitor)	Gesunde Probanden	Phase I
Neurodegenerative Erkrankungen	ATX-MS-1467 (Immuntoleranz-Wirkstoff)	Multiple Sklerose	Phase II
Fruchtbarkeit	Pergoveris® (Follitropin alfa und Lutropin alfa)	Assistierte Reproduktion (ART), ungenügendes Ansprechen auf ovarielle Stimulation	Phase III
Endokrinologie	Kuvan® (Sapropterindihydrochlorid)	PKU bei Kindern unter 4 Jahren	Zulassung beantrag <sup>3</sup>

<sup>1</sup>Kombiniert mit hDM2-Inhibitor (SAR405838) von Sanofi, durchgeführt unter der Verantwortung von Sanofi.

<sup>2</sup>Studie gefördert vom National Cancer Institute (USA).

<sup>3</sup>Anforderung der Europäischen Arzneimittelagentur (EMA) nach Zulassung. Antrag bei der EMA in Prüfung.

Weitere Informationen zu aktuellen klinischen Studien finden Sie unter [www.clinicaltrials.gov](http://www.clinicaltrials.gov).

IL: Interleukin  
Akt: Proteinkinase B  
MEK: Mitogen-aktivierte Proteinkinase  
hDM2: human double minute 2 homolog  
EGFR: epidermaler Wachstumsfaktorrezeptor  
PARP: Poly-(ADP-Ribose-)Polymerase  
BTK: Brutontyrosinkinase  
PKU: Phenylketonurie

## CONSUMER HEALTH

Im Selbstmedikationsgeschäft vertreibt Merck nicht verschreibungspflichtige Medikamente und Nahrungsergänzungsmittel in Europa, vorrangig für Frankreich, Deutschland und Großbritannien sowie mit wachsendem Absatz in Lateinamerika und Südostasien. Der Schwerpunkt der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten liegt im Bereich Consumer Health auf der stetigen Verbesserung bewährter Rezepturen, abgestimmt auf die Bedürfnisse der Konsumenten. Der Konsument und seine Bedürfnisse stehen im Zentrum der Innovationstätigkeiten von Consumer Health. Zum einen werden bewährte Produkte den sich ändernden Konsumentenbedürfnissen angepasst; zum anderen werden technologische Innovationen neu entwickelt, um noch gänzlich offenen Bedarf zu befriedigen, wie zum Beispiel mit dem neuen Apaisyl® Nissendetektiv, das auf der Kopfhaut befindliche Läuse nissen fluorisierend einfärbt und somit ein einfaches Auskämmen deutlich erleichtert. Zu diesem Zweck werden seit 2014 verstärkt Kooperationsvereinbarungen mit unabhängigen Forschungseinrichtungen etabliert, um so gezielt auf deren Expertise bei der Produktneuentwicklung zurückzugreifen. Zugleich entwickelt Consumer Health seine etablierten Markenprodukte auch durch einzelne Anwendungserleichterungen und begleitende Services weiter.

## PERFORMANCE MATERIALS

Merck ist unangefochtener Markt- und Technologieführer bei Flüssigkristallen (Liquid Crystals, LCs), die vor allem in Fernsehgeräten und in der mobilen Kommunikation Anwendung finden, sowie einer der führenden Anbieter dekorativer und funktioneller Effektpigmente. Kunden aus den Branchen Unterhaltungselektronik, Beleuchtung, Lack, Drucktechnik, Kunststoffanwendungen und Kosmetik nutzen unsere Hightech-Materialien und -Lösungen. Auch bei Performance Materials setzt Merck auf die Wachstumsdynamik der Schwellenländer. Als neuer Bestandteil bringt AZ Electronic Materials (AZ) zusätzliche Geschäftsfelder in das Merck-Portfolio ein. AZ bedient zwei Hauptmärkte: den Bereich der Integrated-Circuit-(IC-)Chemikalien zur Chip-Herstellung und Chemikalien für den Display-Bereich (Optronics).

### Liquid Crystals

Im Bereich der mobilen Flüssigkristall- beziehungsweise LC-Displays hat Merck einen neuen Schaltmodus für Flüssigkristalle – die sogenannte UB-FFS-Technologie (Ultra-Brightness Fringe Field Switching) – entwickelt. Der neue LC-Schaltmodus hat das Potenzial, die Lichtdurchlässigkeit der Displays um 15% zu steigern. Vorteile der neuen Technik: Zum einen verbraucht sie weniger Strom und die Batterie-Lebensdauer der mobilen Endgeräte wird erhöht, zum anderen steigt die Qualität der mobilen Displays und

stärkt den Trend zu höheren Auflösungen. Die Markteinführung verläuft gut: Der neue Schaltmodus wird bereits in vielen Smartphones und Tablet-PCs eingesetzt.

Die strategische Merck-Initiative „LC 2021“ bündelt zukünftige LC-Aktivitäten – mit besonderem Fokus auf Anwendungen außerhalb von Displays. So können Flüssigkristalle beispielsweise die Licht- und Wärmedurchlässigkeit von Fenstern in Gebäudefassaden regulieren. Nach Übernahme aller Anteile des niederländischen Spezialisten für Smart-Window-Technologie Peer+ im Juli 2014 wurde das Unternehmen inzwischen vollständig integriert. Unter dem neuen Namen „LC Window“ investiert Merck weiter in die Materialentwicklung für diese Anwendungen. Die Pilotproduktion der Fenster läuft auf Hochtouren. Einige Exemplare wurden Anfang 2015 in das unternehmenseigene Innovationszentrum am Standort Darmstadt eingebaut. Zur breiten Vermarktung sind Kooperationen mit Partnern in der Glas- und Fassadentechnologie geplant.

Im November hat ein Merck-Team den Meyer-Galow-Preis für Wirtschaftschemie 2014 erhalten. Ausgezeichnet wurden vier Flüssigkristall-Forscher und -Manager für ihre Entwicklungen zum Thema „Energieeffiziente Flüssigkristalle für Smartphones und Tablets“.

### OLED

Organische leuchtendende Dioden – kurz OLED – werden in neuen Beleuchtungsanwendungen und Display-Technologien verwendet. Sie stehen für brillante Farben und scharfe Bilder aus jedem Blickwinkel, eine lange Lebensdauer und höchste Energieeffizienz. OLEDs ermöglichen es zudem, Displays auch in runden Formen oder flexibel zu gestalten – damit sind sie für den Einsatz in neuesten technischen Anwendungen prädestiniert. Ein Beispiel sind sogenannte „Smart Watches“, Armbanduhren mit Internetzugang und zusätzlichen Computerfunktionen.

Die Merck-Produktlinie für diese Art der Anwendungen heißt livlux®. Auf Basis seiner mehr als zehnjährigen Erfahrung hat Merck ein starkes Portfolio an weltweiten Patenten aufgebaut. Entwicklungspartnerschaften mit Kunden sind dabei ein Weg, neue Technologien zu erproben und zur Marktreife zu führen. So hat Performance Materials gemeinsam mit dem Druckerhersteller Seiko Epson eine Technologie etabliert, mit der sich OLED-Displays drucken lassen. Während Merck sein Knowhow aus der OLED-Materialentwicklung und in der Entwicklung von Tinten in die Kooperation einbrachte, steuerte Seiko Epson seine Kompetenz in Sachen Druckköpfe mit Mikro-Piezo-Inkjet-Technologie und das Prozess-Knowhow bei. Der Vorteil der gemeinsam entwickelten Technologie: geringere Kosten und höhere Materialeffizienz. Denn anders als bei aufgedampften OLED-Displays erfolgt das Aufbringen der Materialien bei gedruckten OLED-Displays bei Raumtemperatur unter Normaldruck. Zudem wird bei diesem Verfahren Material nur dort abgeschieden, wo auch tatsächlich Dioden entstehen – es ist also ressourcenschonend.

### Hochwertige Pigmente und funktionelle Materialien

Neben hochwertigen dekorativen Effektpigmenten bietet Merck auch funktionelle Materialien an, die zum Beispiel in der Lasermarkierung von Kunststoffen, in leitfähigen Beschichtungen sowie in der Wärmereflexion für Gewächshäuser Anwendung finden. Die jüngste Entwicklung auf dem Gebiet der Effekte sind Pigmente der Marke Meoxal®. Diese bestechen durch eine außergewöhnlich hohe Farbsättigung und hervorragende Performance. Der Grund ist eine innovative Schichttechnologie, bei der Aluminium-Flakes als Substrat eingesetzt werden. Die Produkte sind für vielfältige High-Performance-Anwendungen geeignet, insbesondere für Automobil- und Kunststofflackierungen. Der Launch des dritten Pigments der neuen Pigmentserie – Meoxal® Atacama Red – fand im 2. Quartal 2014 statt.

Mit Xirallic® NXT bringt Merck eine neue patentgeschützte Produktgeneration der bekannten Hightech-Effektpigmente auf den Markt, die den Kunden einen außergewöhnlichen „Living-Sparkle-Effekt“, hohes Styling-Potenzial und konsistente Qualität bietet. Das erste Produkt der neuen Generation – Xirallic® NXT Panthera Silver – ist ein dunkelgraues, metallisch wirkendes Effektpigment, das Merck seit April 2014 anbietet.

### AZ Electronic Materials

Im Geschäftsbereich IC Materials (Integrated Circuit Materials), der Produkte für integrierte Schaltkreise liefert, hat AZ eine Produktpalette für Anwendungen der „Extreme UV Lithography“ (EUV) entwickelt, die bereits bei mehreren Kunden aus der Halbleiterindustrie für deren Prozesse qualifiziert ist. Die „Shrink“-Technologie erlaubt es, lithographisch erzeugte Strukturen nachträglich zu verkleinern und so Auflösungsbeschränkungen der Belichtungstechnologie kostengünstig zu umgehen. Neue Produkte stehen kurz vor dem Produktionseinsatz. AZ ist führend in Directed Self Assembly (DSA), einer wegweisenden Technologie, die für alle Hersteller fortgeschrittener Halbleiter entscheidend ist. Bei DSA ist die Information für kleinste Strukturen bereits in der chemischen Natur des Beschichtungsmaterials enthalten. Darüber hinaus forscht AZ intensiv auf dem Gebiet dicker Perhydropolysilazan-Produkte für die 3-D-Chip-Technologie sowie neuartige Isolationsmaterialien.

Die Weiterentwicklung der Flachbildschirm-Technologie zu größeren Formaten und höheren Taktfrequenzen erfordert inzwischen Strukturgrößen an der Grenze der Auflösungsfähigkeit der Belichtungsgeräte. AZ konnte im Geschäftsbereich Optronics die sogenannte Tandem-Harz-Technologie mit einer besonderen Molekulargewichts-Verteilung aus dem IC-Bereich übertragen und somit eine Photoresist-Auflösung nahe der theoretischen Grenze erreichen. Bei der Siliziumtechnologie befinden sich neue Siloxan-Materialien in fortgeschrittenen Teststadien: als Planarisierungsschichten für hochauflösende Bildschirme und als Dünnschicht-Barriere für OLED-Beleuchtungen.

### MERCK MILLIPORE

Merck Millipore beschäftigt fast 800 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung und arbeitet bei der Entwicklung innovativer Lösungen für die Erforschung, Entwicklung und Produktion von Biopharmazeutika und Biotech-Verfahren weltweit mit seinen Kunden zusammen. Durch engagierte Zusammenarbeit bei neuen wissenschaftlichen und technologischen Errungenschaften positioniert sich Merck Millipore als strategischer Partner für Kunden und unterstützt die Life-Science-Branche bei der Erreichung ihrer viel versprechenden Ziele.

2014 hat Merck Millipore über 20 neue Produkte auf den Markt gebracht und damit erneut die Innovationskraft seiner Forschungs- und Entwicklungsorganisation unter Beweis gestellt. Zudem wurde Merck Millipore abermals mit dem R&D Magazine 100 Awards für innovative Produkte ausgezeichnet. Mit der 52. Vergabe der jährlichen R&D Awards wurden die 100 technisch fortschrittlichsten Produkte prämiert, die im vergangenen Jahr auf den Markt gebracht wurden. Dabei wurden das Merck Millipore SmartFlare™-Nachweisreagenz und Clarisolve®-Tiefenfilter ausgezeichnet.

Das SmartFlare™-Nachweisreagenz ist ein neuartiger Sensor, der in der Lage ist, spezifische mRNA und miRNA in lebenden, intakten Zellen nachzuweisen. Diese Technologie ermöglicht die trägerfreie zelluläre Endozytose des Reagenz, gefolgt vom Nachweis und von einer relativen quantitativen Analyse der RNA-Spiegel. Da das Reagenz die Zelle nach dem Nachweis verlässt, kann dieselbe Zellprobe auch für beliebige Folgeanalysen verwendet werden. Das bedeutet, dass in denselben Zellen mehrere Biomarker oder nachgeschaltete Funktionen ausgewertet werden können.

Clarisolve®-Tiefenfilter sind spezifisch auf die Korngrößenverteilung diverser Vorbehandlungsmethoden abgestimmt und ermöglichen dadurch die schnellste und effizienteste Klärung hochdichter Ströme und den problemlosen Verfahrenstransfer von vor- zu nachgeschalteten Stufen ohne Zentrifugieren. Clarisolve®-Tiefenfilter sind für Zulaufströme von Säugetierzellkulturen mit großer Zelldichte und hohem Produkttiter für die Produktion von monoklonalen Antikörpern konzipiert. Auch bei mikrobiellen und Impfstoffanwendungen kam das Produkt bereits erfolgreich zum Einsatz.

Im März 2014 gab Merck Millipore den Abschluss einer Kooperationsvereinbarung zur klinischen Forschung, Lizenzierung und Entwicklung mit der Sysmex Corporation aus Japan bekannt. Die Partner wollen die Durchflusszytometrie-Technologie von Merck Millipore als Plattform zur beschleunigten Erzeugung von neuen, leistungsstärkeren Diagnosetools für die Erforschung von Blut-erkrankungen einsetzen. Bei erfolgreicher Zusammenarbeit wollen Sysmex und Merck Millipore die bildgebende Durchflusstechnologie für die zukünftige Vermarktung in der Hämatologie gemeinsam weiterentwickeln.



Im 2. Quartal 2014 hat Merck Millipore in seiner Produktionsstätte in Molsheim, Frankreich, ein Investitionsvorhaben mit einem Umfang von 12 Mio € gestartet. Mit dieser Investition wird Merck Millipore seine Produktionsmöglichkeiten für gebrauchsfertige Nährmedien erweitern, die Versorgungssicherheit für die Kunden in der Region verbessern und die heipha-/Hycon-Produktlinien nachhaltig stärken. Die erhöhte Produktionskapazität deckt die weltweite Marktnachfrage und garantiert zugleich genügend Kapazität zur Stützung des weiteren Marktwachstums.

Der Geschäftseinheit Bioscience hat die *Simplicon™*-RNA-Reprogrammierungstechnik auf den Markt gebracht, bei der synthetische selbstreplizierende RNA dazu verwendet wird, humane induzierte pluripotente Stammzellen (iPS-Zellen) in großer Zahl mit einem einzigen Transfektionsschritt zu erzeugen. Diese effiziente Reprogrammierung von somatischen Zellen bietet ein klarer abgegrenztes und sicheres System für die Generierung von iPS-Zellen.

Die Geschäftseinheit Process Solutions hat ihr Angebot an *Provantage®*-Dienstleistungen für die Bioproduktion für den nord-amerikanischen Markt ausgeweitet. Dadurch stehen Kunden in Nordamerika Dienstleistungen für die Untersuchung von Nährmedien und Feed-Lösungen, die Herstellung von Materialien im kleintechnischen Maßstab und die Optimierung der Bedingungen für das Scale-up und den Technologietransfer zur Verfügung. Außerdem hat Process Solutions die Einrichtung eines neuen Formulierungslabors in Indien bekanntgegeben, des ersten seiner Art außerhalb Europas. Das Labor ist strategisch günstig in Nerul, Navi Mumbai, gelegen und damit von den wichtigsten pharmazeutischen Herstellungszentren in Ahmedabad, Goa und Hyderabad aus gut zu erreichen. Die Einrichtungen des Labors sind dafür ausgelegt, Dienstleistungen und anwendungstechnische Unterstützung für die pharmazeutische Industrie für klassische Pharmakunden zu erbringen, die mit festen Darreichungsformen arbeiten.

2014 konnten auch 40 Jahre *Steritest™*-System gefeiert werden. Dabei handelt es sich um das erste geschlossene Filtrationsgerät für die Sterilitätsprüfung. Seit der Einführung des *Steritest™*-Systems im Jahre 1974 hat Merck Millipore die Standards für die Sterilitätsprüfung stetig verbessert, um das Risiko falsch positiver und falsch negativer Ergebnisse zu verringern, die Zuverlässigkeit zu erhöhen und die Arbeitsabläufe für Mikrobiologen überall auf der Welt zu optimieren. Im Rahmen der Feierlichkeiten zu 40 Jahren Sterilitätsprüfung hat Merck Millipore 2014 auch drei neue Pumpen vorgestellt.

Im August 2014 unterzeichneten Merck Millipore und Samsung BioLogics eine Absichtserklärung für eine strategische Allianz zu Biopharmazeutika. Die vorgesehene Allianz soll eine langfristige Liefervereinbarung umfassen, gemäß derer Merck Millipore Ausgangsmaterialien für die Herstellung von Biopharmazeutika bereitstellt.

Im 3. Quartal 2014 hat Merck Millipore außerdem die Eröffnung seines neuen *BioManufacturing Sciences Training Center (BSTC)* in Tokio bekanntgegeben. Mit diesem modernen Forschungs- und Trainingszentrum sollen biopharmazeutische Unternehmen in Zusammenarbeit mit Ingenieuren von Merck Millipore bei der Entwicklung von Herstellungsprozessen und der Suche nach Lösungen für Verfahrensherausforderungen unterstützt werden. Ziel dieses Zentrums, des neunten seiner Art von Merck Millipore, ist die Bereitstellung von Innovationen, hochwertigen Produkten und umfassender technologischer Unterstützung – alles wesentliche Komponenten des Produkt- und Dienstleistungsangebots der Sparte –, um die Kundenerfahrung zu bereichern.

Im Dezember hat Merck Millipore die erste Gruppe seiner neuen großen Laborwasseraufbereitungssysteme auf den Markt gebracht und damit die Möglichkeiten zur Versorgung von Analysegeräten mit hohem Durchsatz erweitert.

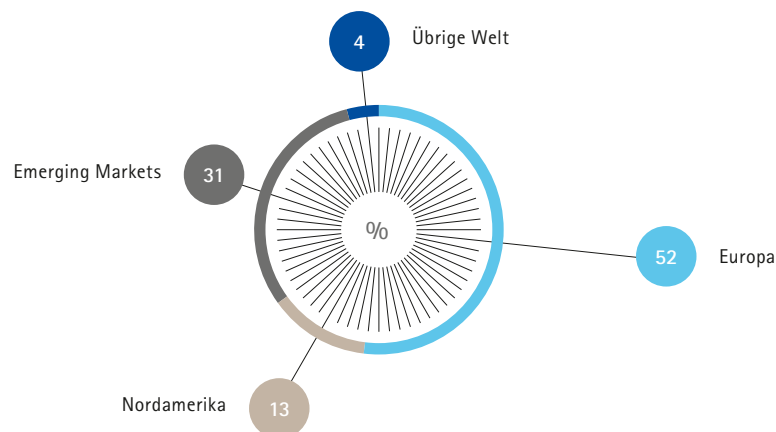
## MITARBEITER

Die Mitarbeiter sind entscheidend für den Erfolg von Merck. Wir konzentrieren uns daher darauf, die richtigen Talente mit den richtigen Kompetenzen zum richtigen Zeitpunkt von Merck zu überzeugen und bei Merck zu halten. Auch im Rahmen unserer Konzernstrategie legen wir in diesem Zusammenhang besonderes Augenmerk auf Talententwicklung, Vergütung und Leistungsmanagement. Darüber hinaus wollen wir die Vielfalt unter den Mitarbeitern fördern, um uns mit unserer Belegschaft auch künftigen Herausforderungen optimal stellen zu können.

Zum 31. Dezember 2014 beschäftigte Merck weltweit 39.639 Mitarbeiter (2013: 38.154). Der leichte Anstieg der Mitarbeiteranzahl rührt vor allem von der Integration von AZ Electronic Materials her. Merck war 2014 in 65 Ländern mit insgesamt 146 Gesellschaften vertreten.

### VERTEILUNG DER MITARBEITER → NACH REGIONEN

in %



### Strategische Initiative: „EIN Rahmen für Talententwicklung, Vergütung und Leistungsmanagement“

Im Rahmen des „Fit für 2018“-Programms hat Merck als Teil seiner Konzernstrategie die Kompetenzinitiative „EIN Rahmen für Talententwicklung, Vergütung und Leistungsmanagement“ („ONE Talent Development, Rewards and Performance Management“) gestartet. Ziel ist es, hochqualifizierte Nachwuchskräfte aus aller Welt für Merck zu begeistern und bei Merck zu halten.

### Performance Management

Merck ist es wichtig, das Potenzial der Mitarbeiter frühzeitig zu identifizieren und individuell zu fördern. Wir wollen unseren hochqualifizierten Mitarbeitern interessante Karrieremöglichkeiten sowie eine kontinuierliche persönliche und berufliche Entwicklung und Perspektive im Unternehmen bieten. Außerdem sollen unsere Prozesse dazu beitragen, die Leistungskultur bei Merck zu stärken,

und dafür sorgen, dass interne Positionen noch effizienter besetzt werden. Im Berichtsjahr haben wir den Talent- und Performance-Prozess weltweit bei Merck eingeführt. Die Bewertungen für alle teilnehmenden Mitarbeiter erfolgen nun auf der gleichen Grundlage und über ein einheitliches IT-System.

Systematisch verbinden wir hierbei die Potenzialerkennung mit dem Performance Management, mit dem wir die Leistung jedes einzelnen Mitarbeiters objektiv bewerten. Klare Zielsetzungen, differenziertes und offenes Feedback sowie die Ausarbeitung individueller Entwicklungspläne bilden wichtige Voraussetzungen für die persönliche Entwicklung wie auch für den Unternehmenserfolg. Ab dem Jahr 2015 stellt Merck zudem eine noch stärkere Verknüpfung zwischen der Leistung und dem variablen Bonus her. Hierdurch schaffen wir einen größeren Anreiz für Mitarbeiter, Top-Leistungen zu erbringen, und ermöglichen es ihnen umgekehrt, stärker am Erfolg des Unternehmens zu partizipieren.

### Interne Nachwuchsförderung und externes Recruiting

Mit dem genannten Ansatz will Merck seine Leistungsorientierung stärken und Nachwuchskräfte gezielter entwickeln. 2014 haben wir hiermit erneut Erfolge erzielt und unseren Mitarbeiter-Pool zur internen Nachbesetzung von vakant werdenden Führungspositionen weiter ausgebaut. Auch im Jahr 2014 wurde die überwiegende Mehrheit der Führungspositionen mit internen Kandidaten besetzt. Zusätzlich hat Merck auch externe Führungskräfte eingestellt, um die intern vorhandene langjährige Expertise durch neue Perspektiven von außen zu ergänzen.

Auf dem globalen Arbeitsmarkt positioniert sich Merck einheitlich mit dem Leitspruch „Make great things happen“ („Großes möglich machen“). Damit vermitteln wir potenziellen Bewerbern, was uns ausmacht: ein inspirierendes und motivierendes Arbeitsumfeld, in dem Innovationen gedeihen und jeder die Chance hat, seine Ideen und sein Engagement zum Nutzen der Kunden und des Unternehmens einzubringen und sich dabei weiterzuentwickeln.

### Schwerpunktthemen: Internationalität, Demografie, Geschlechterverhältnis

Wir wollen in unseren weltweiten Märkten die richtigen Mitarbeiter einstellen und an das Unternehmen binden. Zusätzlich ist es unser Ziel, Wissen über unsere Wachstumsmärkte im Unternehmen zu verankern. Daher befassen wir uns im Rahmen unserer Strategie zu Diversity und Inklusion unter anderem mit den Themen Internationalität, Demografie und Geschlechterverhältnis.

Bei Merck arbeiten Menschen aus insgesamt 122 verschiedenen Nationen. Lediglich 27% der Mitarbeiter sind deutsche Staatsangehörige. 72% der Mitarbeiter arbeiten außerhalb Deutschlands.

In Deutschland, einigen weiteren EU-Ländern, den USA und Japan müssen wir uns auf den demografischen Wandel einstellen. In diesen Nationen beträgt das durchschnittliche Alter unserer Mitarbeiter mehr als 40 Jahre – und wir gehen davon aus, dass dieser Wert in den kommenden Jahren weiter ansteigen wird. In Europa begegnen wir den demografischen Herausforderungen mit verschiedenen Programmen. Dazu gehören die Anpassung der Arbeitsplätze an die Bedürfnisse älterer Mitarbeiter sowie ein Gesundheitsmanagement zum Erhalt der Leistungsfähigkeit. Außerdem hat Merck im Berichtszeitraum die Voraussetzungen dafür geschaffen, zukünftig noch mehr junge Fachkräfte für das Unternehmen zu begeistern und zu halten.

Der Anteil von Frauen an der Gesamtbelegschaft liegt derzeit bei 41%. Da sich über die unterschiedlichen Regionen, Sparten und Funktionen ein differenziertes Bild ergibt, hat sich Merck zum Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen unter Berücksichtigung branchentypischer Gegebenheiten und regionaler Unterschiede überall dort zu erhöhen, wo sie unterrepräsentiert sind.

### Vielfalt im Management-Team

Wir sind davon überzeugt: Eine ausbalancierte Vielfalt unter den Führungskräften verbessert die beruflichen Karrierechancen für talentierte Mitarbeiter und ist Grundlage für einen breiten Erfahrungsschatz im Unternehmen. Darüber hinaus ermöglicht sie differenzierte Entscheidungen und trägt wesentlich zum Erfolg des Unternehmens bei.

Als global tätiges Unternehmen legt Merck Wert auf ein internationales Management-Team. Derzeit haben 60% der Führungskräfte – in unserem Global-Grading-System sind das Positionen mit Grade 14 und höher – eine andere als die deutsche Staatsbürgerschaft. Insgesamt sind auf diesen Ebenen 67 verschiedene Nationalitäten vertreten.

Der Anteil an Frauen in Führungspositionen (Global Grade 14 und höher) beträgt im gesamten Unternehmen aktuell 26%. In den Landesgesellschaften ist der Anteil höher als in der Unternehmenszentrale in Darmstadt. Ebenso arbeiten im Pharmageschäft mehr Frauen in leitender Position als im Chemiegeschäft. Bestimmte Konzernfunktionen wie beispielsweise IT weisen eine niedrigere Quote von Frauen in Führungspositionen auf. Über das gesamte Unternehmen hinweg betrachtet bewegen sich die Zahlen jedoch deutlich nach oben. Merck hat sein strategisches Ziel erreicht, den Anteil der weiblichen Führungskräfte auf 25 bis 30% zu steigern, und möchte ihn bis 2016 weiter erhöhen. Dafür setzt Merck auf lokaler Ebene zahlreiche Maßnahmen um. Im Berichtszeitraum haben wir zwei von vier Spartenleiter-Positionen mit Mitarbeitern besetzt, die nicht aus Deutschland stammen. Anfang 2015 ist zudem die Spanierin Belén Garijo in die Geschäftsleitung aufgestiegen und leitet den Unternehmensbereich Healthcare.

### Vielfalt in der Belegschaft

Vielfalt („Diversity“) bedeutet für uns weit mehr als ein bestimmtes Geschlechterverhältnis und ist uns nicht nur bei den Führungskräften wichtig, sondern auch innerhalb der Belegschaft. Zusammen mit einer Kultur der Wertschätzung („Inklusion“) steigert sie die Innovationskraft und führt zu besseren Teamleistungen. Neben dem Chief Diversity Officer, der für die strategische Steuerung der Vielfalt im Unternehmen verantwortlich ist, hat Merck im Jahr 2013 ein Diversity Council etabliert. Dessen Ziel ist es, die Themen Vielfalt und Inklusion noch stärker im Unternehmen zu verankern. Das Gremium besteht aus hochrangigen Führungskräften aus allen Unternehmensbereichen. Im Berichtszeitraum hat das Diversity Council einen Rahmen – das sogenannte Diversity Framework – entwickelt, der die Strategie zu Vielfalt und Inklusion bündelt. Vier Themen stehen hierbei im Fokus: die richtigen Mitarbeiter ins Unternehmen holen, entwickeln und halten, effiziente Zusammenarbeit fördern, Innovationen und Verbesserungen vorantreiben und Kunden mit vielfältigen Bedürfnissen bedienen.

Darüber hinaus unterstützt Merck gezielt verschiedene Mitarbeiternetzwerke, um den Austausch unter Gleichgesinnten zu fördern. Im Jahr 2014 haben wir ein Projekt gestartet, um die einzelnen Netzwerkmitglieder gezielt weiterzuentwickeln und das Potenzial der Netzwerke noch stärker für die Geschäftstätigkeit von Merck zu nutzen. Die Ergebnisse wurden dem Diversity Council präsentiert und werden 2015 umgesetzt.

### Arbeitssicherheit

Als verantwortungsvoller Arbeitgeber ist es für uns selbstverständlich, alles zu tun, um arbeitsbedingte Erkrankungen und Unfälle unserer Mitarbeiter zu vermeiden. Den Erfolg von Maßnahmen zu Unfallprävention und Arbeitssicherheit messen wir mit dem Indikator „Lost Time Injury Rate“ (LTIR). Diese Kennzahl beschreibt die Anzahl der Arbeitsunfälle mit Arbeitszeitausfall von mehr als einem Tag bezogen auf eine Million Arbeitsstunden. Merck hat sich zum Ziel gesetzt, die „Lost Time Injury Rate“ bis zum Jahr 2015 auf 2,5 zu senken. Im Jahr 2014 konnten wir diese Zielmarke mit einer LTIR von 1,8 erneut unterbieten. Diese stetige Verbesserung basiert insbesondere auf dem 2010 gestarteten Programm „BeSafe!“. Dabei handelt es sich um eine weltweite Initiative mit einheitlichen Standards und lokalen Modulen für die spezifischen Anforderungen einzelner Standorte. Das Programm konzentriert sich auf die Verankerung der Sicherheitskultur als Führungsaufgabe und auf die Stärkung der Eigenverantwortlichkeit unserer Mitarbeiter. Mit zahlreichen Kampagnen und Aufklärungsmaßnahmen haben wir auch 2014 unsere Mitarbeiter weltweit für Gefährdungen am Arbeitsplatz sensibilisiert.

Um die Bedeutung des Themas Sicherheit zu unterstreichen, verleiht Merck seit 2010 jährlich den „Safety Excellence Award“. Diese Auszeichnung erhalten alle Produktionsstandorte, an denen sich keine Arbeitsunfälle ereignet haben. Im Jahr 2014 waren dies 42 von 69 Produktionsstandorten. Darüber hinaus verabschiedete Merck 2014 die Group Health Policy. Ziel ist es, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu schützen und kontinuierlich zu fördern.

Trotz unserer Anstrengungen, Unfälle zu verhindern, hatten wir im Jahr 2014 zwei Arbeitsunfälle mit Todesfolge zu beklagen: In Venezuela verstarb eine Mitarbeiterin bei einem Verkehrsunfall. In Pakistan verunglückte ein Mitarbeiter bei Wartungsarbeiten an einem Scherenlift tödlich.

### Aus- und Weiterbildung

Die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter ist für Merck von unverändert großer Bedeutung. Daher haben wir die Ausbildungsquote am Standort Darmstadt, dem größten Standort von Merck, auch 2014 auf hohem Niveau stabil gehalten. Im Jahr 2014 befanden sich am Stammsitz von Merck 498 junge Menschen in insgesamt 24 Berufsfeldern in der Ausbildung. Merck übernimmt seit

2014 alle Auszubildenden in ein unbefristetes Beschäftigungsverhältnis, sofern sie in einem Berufsfeld tätig sind, für das Merck einen nachhaltigen Bedarf hat. Die Übernahmequote – unter Berücksichtigung freiwilliger Austritte – liegt seit mehreren Jahren bei zirka 90%. Auch an den anderen Standorten, an denen wir aus- und weiterbilden, bilden wir weiterhin eine große Zahl junger Menschen für das Berufsleben aus.

Im Rahmen des Programms „MobiPro-EU“ des Bundesministeriums haben 2014 erstmals fünf junge Spanier eine Ausbildung bei Merck in Darmstadt begonnen. Das Programm „Start in die Ausbildung“ zur Vorbereitung auf eine Berufsausbildung wird mit 20 Praktikanten auf dem Vorjahresniveau fortgesetzt.

Unser globales Weiterbildungsprogramm stellt sicher, dass unsere Mitarbeiter und Führungskräfte weltweit die relevanten Fähigkeiten entwickeln, die wir brauchen, um unsere Unternehmensstrategie umzusetzen und auch in Zukunft erfolgreich zu sein. In China und dem Mittleren Osten haben wir 2014 unter anderem spezielle Managementprogramme gestartet. Bisher haben insgesamt 160 Manager an den Schulungen teilgenommen. Ein Beispiel ist das „Emerging Markets Management“-Programm für junge lokale Führungskräfte, das betriebswirtschaftliche und Merck-spezifische Inhalte umfasst.

### Flexible Arbeitsmodelle

Merck möchte seine Mitarbeiter unterstützen, eine gute Balance zwischen beruflichen und privaten Zielsetzungen zu finden. Damit bleiben Motivation und Leistungspotenzial länger erhalten, und eine individuelle Lebensplanung ist leichter umsetzbar.

Merck bietet in Deutschland und den USA verschiedene flexible Arbeitsmodelle. Im Jahr 2013 hat Merck an den deutschen Standorten Darmstadt, Grafing und Gernsheim für außertarifliche Mitarbeiter mywork@merck eingeführt. Das flexible Arbeitsmodell soll die Leistungs- und Vertrauenskultur im Unternehmen stärken: Beschäftigte können ihre Arbeitszeit und ihren Arbeitsort frei wählen. Seit Oktober 2014 können auch tarifliche Mitarbeiter, deren Arbeitsplatz entsprechend geeignet ist, dieses Arbeitsmodell nutzen. Insgesamt profitierten Ende 2014 zirka 3.500 Beschäftigte von mywork@merck.

2014 arbeiteten weltweit 5% unserer Mitarbeiter in Teilzeit. 11% der in Teilzeit arbeitenden Mitarbeiter sind Männer. Darüber hinaus bietet Merck seinen Mitarbeitern deutschlandweit umfangreiche Beratungs- und Vermittlungsleistungen zu den Themen Kinderbetreuung, Pflege und Dienstleistungen in Haus und Garten. An verschiedenen Standorten profitieren Mitarbeiter von Kinderbetreuungsmöglichkeiten, die Merck finanziell unterstützt. Am Standort Darmstadt gibt es bereits seit mehr als 40 Jahren eine Kindertagesstätte mit 150 Plätzen, die von der Eigentümerfamilie getragen wird.