

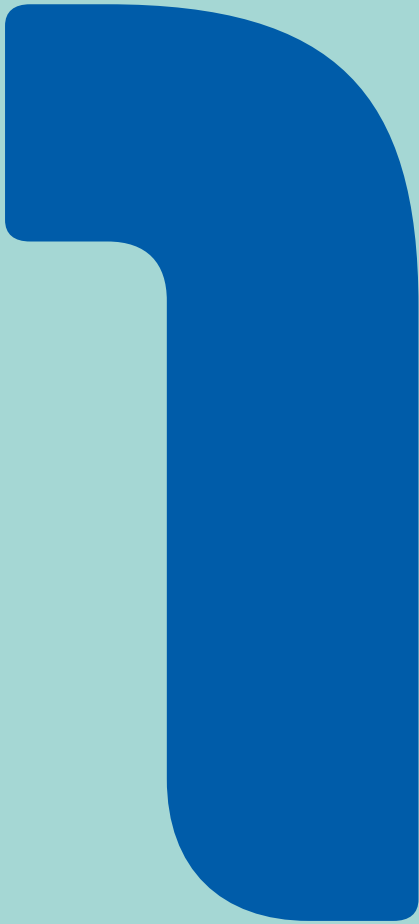
An die Aktionäre

33 – 44



An die Aktionäre

33 – 44



035 Brief von Stefan Oschmann

040 Die Geschäftsleitung

042 Die Aktie

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
liebe Freunde von Merck,

es ist mir eine besondere Freude, Ihnen zum ersten Mal als Vorsitzender der Geschäftsleitung und CEO von Merck zu schreiben. Das Wichtigste vorab: Unserem Unternehmen geht es hervorragend. Merck ist in sehr guter Verfassung.

Wir sind 2016 weiter profitabel gewachsen. Unser Umsatz stieg gegenüber dem Vorjahr um 17% und erreichte mit 15 Milliarden Euro einen neuen Rekord. Das EBITDA vor Sondereinflüssen, die wichtigste Kennzahl zur Steuerung unseres operativen Geschäfts, legte im Vergleich zum Vorjahr um 23,7% auf 4,5 Milliarden Euro zu. Nach Steuern erreichten wir im zurückliegenden Geschäftsjahr ein Ergebnis von 1,6 Milliarden Euro, ein Anstieg um 45,3%. Gleichzeitig konnten wir unsere Nettofinanzverschuldung um über eine Milliarde Euro auf 11,5 Milliarden Euro zurückführen. Als Aktionäre profitieren Sie von dieser guten Geschäftsentwicklung. Die Merck-Aktie verzeichnete 2016 einen erfreulichen Kursgewinn. Von 89,57 Euro zum Jahresanfang stieg sie bis Ende des Jahres auf 99,15 Euro – eine Wertentwicklung von 11 Prozent, um fast 4 Prozentpunkte besser als der deutsche Leitindex DAX. Für das Geschäftsjahr 2016 schlagen wir der Hauptversammlung eine Dividende in Höhe von 1,20 Euro vor.

Die sehr gute Entwicklung unseres Geschäfts zeigt: Wir sind auf dem richtigen Weg. Unsere Strategie geht auf. Das ist vor allem das Verdienst der weltweit mehr als 50.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Merck. Ihnen allen danke ich sehr herzlich für ihr großes Engagement und ihre Leidenschaft, mit der sie unser Unternehmen vorangebracht haben.

Für das Management von Merck war 2016 ein Jahr der Veränderung. Zum 30. April 2016 habe ich den Vorsitz der Geschäftsleitung übernommen. Und mit Udit Batra und Walter Galinat sind zwei neue Mitglieder in die Geschäftsleitung berufen worden. Sie verantworten die Unternehmensbereiche Life Science und Performance Materials.



Stefan Oschmann
Vorsitzender der Geschäftsleitung und CEO

Merck ist ein lebendiges Wissenschafts- und Technologieunternehmen. Wir forschen und produzieren in sehr unterschiedlichen Geschäftsfeldern – von der Krebstherapie über Labortechnologien bis hin zu den Flüssigkristallen in unseren Smartphones. Aber hinter all unseren Geschäftsaktivitäten steckt die gleiche Antriebskraft: wissenschaftliche Neugier. Mit großer Entdeckerfreude arbeiten wir an neuen Technologien für ein besseres Leben. Und dafür investieren wir. 2016 haben wir insgesamt 2 Milliarden Euro für Forschung und Entwicklung ausgegeben.

Unser Aufwand zahlt sich aus. In allen drei Unternehmensbereichen haben wir im vergangenen Jahr bedeutende Fortschritte erzielt.

Healthcare hat wichtige Schritte auf dem Weg zur Markteinführung neuer Medikamente gemacht. Wir haben Cladribin-Tabletten zur Behandlung schubförmiger Multipler Sklerose in Europa zur Zulassung eingereicht. Und auch in der Immunonkologie geht es voran: Avelumab, unseren Wirkstoff, den wir gemeinsam mit dem US-Unternehmen Pfizer entwickeln, haben wir in den USA und in Europa für die Behandlung des Merkelzellkarzinoms, einer seltenen und aggressiven Form des Hautkrebses, zur Zulassung eingereicht. Besonders erfreulich hat sich unser Geschäft in China entwickelt. Auf diesem vielversprechenden Markt waren wir 2016 der am schnellsten wachsende internationale Pharmahersteller.

Für Patienten entwickeln wir mehr als Medikamente. Zum Beispiel in Sachen Kinderwunsch. Weltweit sind bisher rund 2,5 Millionen „Merck-Babys“ mithilfe unserer Arzneien auf die Welt gekommen. Darauf sind wir stolz. Um mehr Paaren ihren Kinderwunsch zu erfüllen, erweitern wir unser Angebot. Denn nicht nur Medikamente, sondern auch Technologien leisten einen entscheidenden Beitrag zum Erfolg in der Kinderwunschbehandlung. In Kooperation mit dem australischen Unternehmen Genea Biomedx bieten wir daher nun auch Lösungen an, die alle wichtigen Behandlungsschritte in In-vitro-Fertilisationslaboren unterstützen – für bessere Behandlungsergebnisse und noch mehr glückliche Familien.

Unser Unternehmensbereich Life Science profitierte von einer hohen Produktnachfrage der biopharmazeutischen Industrie und wuchs schneller als der Markt. Die Integration des 2015 übernommenen Unternehmens Sigma-Aldrich verläuft besser als erwartet. Statt der ursprünglich geplanten 90 Millionen Euro haben wir 2016 bereits 105 Millionen Euro jährlich wiederkehrende Kostensynergien erreicht. Außerdem erwarten wir zusätzliche, nicht eingeplante Umsatzsynergien. Unter dem Strich rechnen wir 2018 nun mit 280 Millionen statt 260 Millionen Euro jährlichen Gesamtsynergien aus der Akquisition.

Performance Materials behauptete sich als weltweiter Markt- und Technologieführer bei Flüssigkristallen – auch angesichts einer zeitweiligen Überbevorratung von LC-Bildschirmen. Gleichzeitig diversifizieren wir unser Geschäft weiter. Eine Technologie, die besonders hohes Wachstumspotenzial verspricht, sind organische Leuchtdioden, kurz OLED. Schon heute zählen sie zu unseren am schnellsten wachsenden Geschäften. Und wir stärken unsere Marktposition – zum Beispiel mit einer neuen Produktionsanlage, die wir im September in Darmstadt eröffnet haben. Künftig wollen wir einer der führenden Anbieter von OLED-Materialien weltweit sein. Darüber hinaus haben wir 2016 im Geschäft mit Halbleitermaterialien weit überdurchschnittliche Wachstumsraten erzielt.

Der technologische Wandel verändert unsere Märkte grundlegend. Neue Anbieter mit originellen Geschäftsmodellen sorgen für Furore. Für uns heißt das: Stillstand bedeutet Rückschritt. Wir wollen daher mit führenden Technologiefirmen und jungen Start-ups zusammenarbeiten. Gerade erst haben wir eine enge Partnerschaft mit Palantir vereinbart, einem führenden amerikanischen Unternehmen für komplexe Datenanalysen. Überdies bietet unser Accelerator-Programm jungen Unternehmen mit vielversprechenden Geschäftsmodellen finanzielle Unterstützung und Zugang zu unseren Experten. Außerdem beteiligen wir uns direkt an aussichtsreichen Start-ups in den Bereichen Healthcare, Life Science, Performance Materials und darüber hinaus. Dafür haben wir das Volumen von Merck Ventures, unserem Investmentfonds für derartige Beteiligungen, auf 300 Millionen Euro verdoppelt.

Aber auch in unserem bestehenden Geschäft haben wir viel vor. In Healthcare wollen wir von nun an pro Jahr ein neues Medikament oder eine neue Indikation zur Zulassung bringen. Wir hoffen, Avelumab auch gegen weitere Krebsarten einsetzen zu können. Gleichzeitig verfügen wir über weitere vielversprechende Wirkstoffe in der Onkologie, der Immunonkologie und der Immunologie, die sich derzeit in der klinischen Erprobung befinden.

In Life Science werden wir noch bis 2018 daran arbeiten, die Synergien aus der Übernahme von Sigma-Aldrich zu realisieren. Gleichzeitig soll unser Geschäft weiterhin schneller wachsen als der Markt. Dafür arbeiten wir an neuen, aussichtsreichen Angeboten. Ein Beispiel sind Instrumente und Services, die wir für die Genom-Editierung anbieten. Diese faszinierende Technologie ist heute leichter verfügbar und einfacher zu nutzen denn je. Sie ermöglicht es Forschern, zu untersuchen, inwieweit ein spezifisches Gen bzw. die Veränderung dieses Gens eine Krankheit beeinflussen kann, etwa bestimmte Formen von Krebs. Wir möchten auf diesem wachsenden und wichtigen Markt zu den führenden Technologieanbietern zählen.

Die Spezialchemikalien von Performance Materials bieten große Potenziale für die Mobilität der Zukunft. Das zeigt unsere eigens für diesen Zweck entwickelte Automobilplattform. Ob Flüssigkristalle für Displays mit freier Formgebung und für Antennen mit hoher Datenübertragungsleistung, OLEDs und LEDs für Scheinwerfer, Halbleitermaterialien für Sensoren oder funktionelle Pigmente – sicher ist schon heute: Im Auto der Zukunft wird viel Merck stecken.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

unsere geschäftlichen Perspektiven sind gut. Unsere Strategie ist klar. Aber als international präsenten Unternehmen blicken wir mit Sorge auf politische Entwicklungen, die eine Beschränkung des Welthandels nach sich ziehen könnten. Verlässliche internationale Rahmenbedingungen und offene Märkte sind essentiell – sowohl für unser Unternehmen als auch für die gesamte wirtschaftliche Entwicklung.

Gleichzeitig nimmt der technologische Fortschritt auf politische Unsicherheiten wenig Rücksicht. Er entwickelt sich rasant. Und wir möchten diese Veränderung mitgestalten. Wissenschaftliche Neugier ist dabei unser Antrieb. Denn wir wissen: Bahnbrechendes beginnt mit Neugier. Und Bahnbrechendes möchten wir auch in den kommenden Jahren erreichen. Für Patienten, für unsere Kunden und natürlich auch für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre.

Für mich ist es eine besondere Ehre, dieses einzigartige Unternehmen zu führen. Merck ist gut aufgestellt für nachhaltiges und profitables Wachstum. Wir haben viel vor. Wir sind neugierig auf die Zukunft. Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie diese Neugier mit uns teilen – und uns weiterhin als Aktionäre begleiten.

Mit herzlichen Grüßen
Ihr



Stefan Oschmann
Vorsitzender der Geschäftsleitung und CEO

Die Geschäftsleitung

Marcus Kuhnert, Stefan Oschmann, Kai Beckmann,
Udit Batra, Walter Galinat, Belén Garijo

Von links nach rechts



Marcus Kuhnert

Mitglied der Geschäftsleitung
Chief Financial Officer

Zuständigkeit für die Konzernfunktionen:
Group Accounting; Group Controlling &
Divisional Controlling; Group Tax; Group
Treasury; Finance Operations; Mergers &
Acquisitions; Investor Relations

Stefan Oschmann

Vorsitzender der Geschäfts-
leitung & CEO von Merck

Zuständigkeit für die Konzernfunktionen:
Group Strategy & Transformation; Group
Legal & Compliance; Group Internal
Auditing; Group Communications

Kai Beckmann

Mitglied der Geschäftsleitung
Chief Administration Officer

Zuständigkeit für die Konzernfunktionen:
Group Human Resources; Group Business
Technology; Group Procurement;
Environment, Health, Safety, Security,
Quality; Inhouse Consulting; Site
Operations



Udit Batra
Mitglied der Geschäftsleitung
CEO Life Science

Walter Galinat
Mitglied der Geschäftsleitung
CEO Performance Materials
Zuständigkeit für die Konzernfunktionen:
Patents & Scientific Information

Belén Garijo
Mitglied der Geschäftsleitung
CEO Healthcare
Zuständigkeit für die Konzernfunktionen:
Public Affairs & Corporate Responsibility

Die Aktie

Auf einen Blick

Die Aktienmärkte entwickelten sich im Jahr 2016 insgesamt eher verhalten: nach einer schwachen Performance über die ersten drei Quartale hinweg zogen die Kurse erst zum Jahresende hin sichtbar an. Dem gegenüber stieg die Merck-Aktie im Gesamtzeitraum um fast 11% und beendete das Jahr mit einem Schlusskurs von 99,15 €. Damit schlug unsere Aktie auch in diesem Jahr wieder alle relevanten Vergleichsindizes: Im Vergleich zum DAX® schnitt sie um fast 4 Prozentpunkte besser ab, und fast 7 Prozentpunkte waren es gegenüber dem relevanten Vergleichsindex für die Chemieindustrie. Noch deutlicher war der Performance-Unterschied unserer Aktie zum relevanten Pharmaindex: hier schnitt sie um fast 23 Prozentpunkte besser ab.

Im Zuge der allgemeinen Marktschwäche im 1. Quartal erreichte die Aktie am 11. Februar 2016 zunächst ihren Jahres-Tiefstkurs von 71,40 €. Bereits Ende des Jahres 2015 waren erneut Konjunktursorgen in den Märkten aufgekommen, die insbesondere auf der wirtschaftlichen Entwicklung in China und in den sogenannten Emerging Markets sowie auf dem spürbaren Rückgang des Ölpreises gründeten. Darüber hinaus führten unsere Finanzberichterstattung zum Geschäftsjahr 2015 und damit einhergehende erste qualitative Indikationen zur erwarteten Umsatz- und Ergebnisentwicklung für das Jahr 2016 bei einigen Marktteilnehmern zu verhaltenen Reaktionen bezüglich des künftigen Ergebnispotentials.

Im Verlauf der folgenden Monate erholte sich die Aktie jedoch spürbar, sowohl absolut als auch relativ zu den relevanten Vergleichsindizes. Unter anderem dürfte die Vorlage kontinuierlich guter, im Rahmen oder sogar über den Markterwartungen liegender Quartalszahlen verbunden mit einer sukzessiven Anhebung des Ausblicks für die Geschäftsentwicklung im Jahr 2016 dazu beigetragen haben, die anfängliche Zurückhaltung einiger Marktteilnehmer zu zerstreuen.

Darüber hinaus präsentierten wir Anfang Juni 2016 auf dem wichtigen Pharma-Kongress ASCO (American Society of Clinical Oncology) in Chicago/Illinois (USA) sowie im Rahmen einer Telefonkonferenz klinische Daten zu unserem wichtigen Pipeline-Produkt Avelumab, die von den Investoren und Analysten positiv zur Kenntnis genommen wurden. Das Referendum in den Vereinigten Königreichen von Großbritannien zum Austritt aus der Europäischen Union führte gegen Ende des 2. Quartals zu spürbaren Kurskorrekturen in den Finanzmärkten, denen sich Merck allerdings aufgrund seiner breiten geographischen Aufstellung und begrenzten

Abhängigkeit von diesem Markt weitgehend entziehen konnte. Ähnlich verhielt es sich mit den ab Mitte August 2016 speziell im Pharmasektor einsetzenden deutlichen Kursrückgängen. Diese waren unter anderem auf eine zunehmende Verunsicherung der Finanzmarktteilnehmer über möglicherweise signifikante Veränderungen im weltweit größten Pharmamarkt USA im Zuge der anstehenden Präsidentschaftswahlen sowie auf enttäuschende klinische Daten eines Wettbewerbers im Bereich der Immunonkologie zurückzuführen. Dies spiegelte sich jedoch nur unwesentlich im Aktienkurs wider, der am 11. August 2016 sogar seinen Jahres-Höchststand von 100,05 € erreichte. Stattdessen sorgten positive Konjunkturdaten und die deutliche Erholung der Ölpreise für eine Erholung der Kurse im breiteren Aktienmarkt, von der auch unsere Aktie profitierte. Dass Merck breit aufgestellt ist und nur in begrenztem Maß von einer bestimmten Industrie abhängig ist, dürften wichtige Ursachen für diese Einschätzung der Marktteilnehmer gewesen sein. Auch unser Kapitalmarkttag am 13. Oktober 2016 wurde von den Marktteilnehmern sehr positiv aufgenommen, denn wie im Vorjahr hatten hier Investoren und Analysten die Gelegenheit, Vertreter des Managements aller Unternehmensbereiche kennenzulernen und mit ihnen in einen ausführlichen Dialog zu treten. Mit der Bekanntgabe guter Zahlen zum 3. Quartal, dem für manche unerwarteten Ausgang der US-Präsidentschaftswahlen im November 2016 sowie der für europäische Unternehmen tendenziell vorteilhaften Entwicklung des EUR/USD-Wechselkurses seitdem erfuhr die gute Kursentwicklung aus dem Sommer 2016 zum Jahresende hin noch einmal eine Beschleunigung. Unsere Aktie schloss bei 99,15 € und damit nahe ihrem Jahres-Höchststand aus dem August 2016.

Zusätzlich zu den Gesprächen im Rahmen des Kapitalmarkttags im Oktober 2016 sowie der Telefonkonferenz zu unserer Forschungs- und Entwicklungspipeline im Juni 2016 führten das Management und das IR-Team von Merck im gesamten Jahr 2016 mit mehr als 700 Investoren und Analysten weltweit ausführliche Gespräche im Rahmen von Investorenkonferenzen, Roadshows oder Telefonkonferenzen. Im April 2016 wurde das Investor-Relations-Team von Merck im renommierten „All-Europe Executive 2016 Ranking“ des Institutional Investor Magazins in der Kategorie „Best Investor Relations Program – Nominated by the Sell Side“ im Pharmasektor auf Platz 1 gewählt (Platz 3 im Vorjahr). Über 700 Portfoliomanager und 900 „Sell-Side-Analysten“ nahmen an der Umfrage teil und

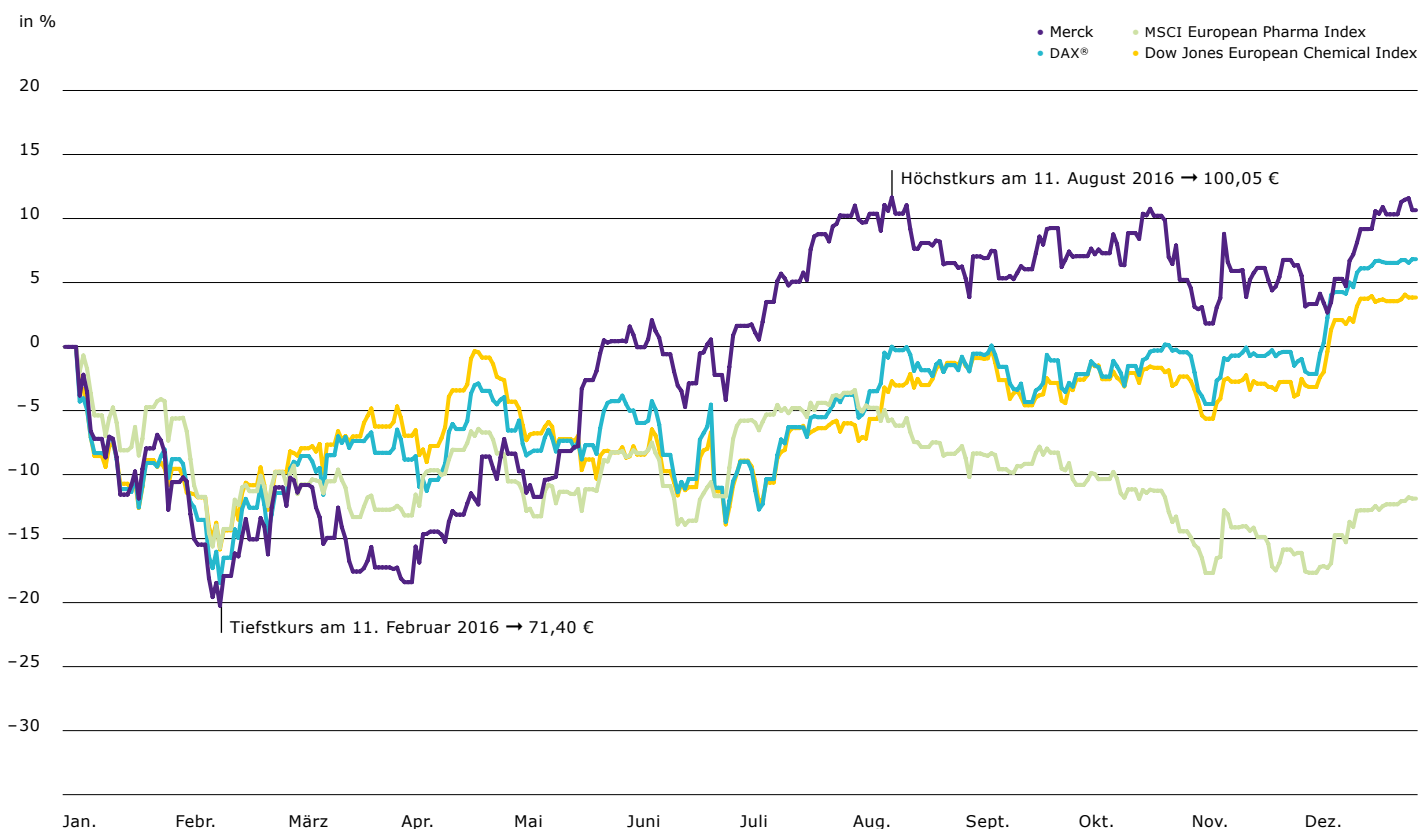
bewerteten dabei wichtige Kriterien wie Glaubwürdigkeit, Kompetenz, Expertenwissen und Objektivität in der Kommunikation mit den Finanzmarktteilnehmern, aber auch Reaktionsschnelle bezüglich künftiger Entwicklungen im Unternehmen oder auf Anfragen.

Das durchschnittliche tägliche Handelsvolumen unserer Aktie sank gegenüber dem Vorjahr um etwa 18% von rund 563.000 Aktien auf gut 464.000 Stück im Jahr 2016. Den größten Anteil am Streubesitz hatte auch im Jahr 2016 die Region Nordamerika, er sank

aber gegenüber dem Vorjahr auf etwa 31% (2015: 38%). Sogenannte GARP-(growth at reasonable price) und wertorientierte Investoren stellten unverändert die Mehrheit nach Investorentyp. Allerdings war im Jahr 2016 ein zunehmendes Interesse von wachstumsorientierten Investoren zu beobachten, die mittlerweile fast 30% des Streubesitzes halten. Ende 2016 hielten die fünf größten Aktionäre zusammen rund 18% vom Streubesitz (Vorjahr: 19%).

DIE MERCK-AKTIE

Kursentwicklung vom 1. Januar 2016 bis 31. Dezember 2016



Quelle: Bloomberg (Schlusskurse) im XETRA®-Handel

DIE MERCK-AKTIE

Kennzahlen zur Aktie¹

		2016	2015
Dividende	€	1,20	1,05
Jahreshöchstkurs	€	100,05	111,25
Jahrestiefstkurs	€	71,40	74,90
Jahresendkurs	€	99,15	89,57
Durchschnitt der täglich gehandelten Merck-Aktien ²	Stück	468.408	563.370
Marktkapitalisierung ³ (Jahresende)	Mio. €	43.108	38.943
Marktwert der zugelassenen Aktien ⁴ (Jahresende)	Mio. €	12.814	11.576

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

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

³Bezogen auf die theoretische Anzahl der Aktien (434,8 Mio. Stück).

⁴Bezogen auf die sich im Streubesitz befindliche Anzahl der Aktien (129,2 Mio. Stück).

Quelle: Bloomberg, ThomsonReuters.

DIE MERCK-AKTIE

Identifizierte Investoren nach Regionen per Dezember 2016

in %



Quelle: Nasdaq Shareholder Identification.

Zahl der zugelassenen Aktien: 129,2 Mio.

DIE MERCK-AKTIE

Identifizierte Investoren nach Typ per Dezember 2016

in %



Quelle: Nasdaq Shareholder Identification.