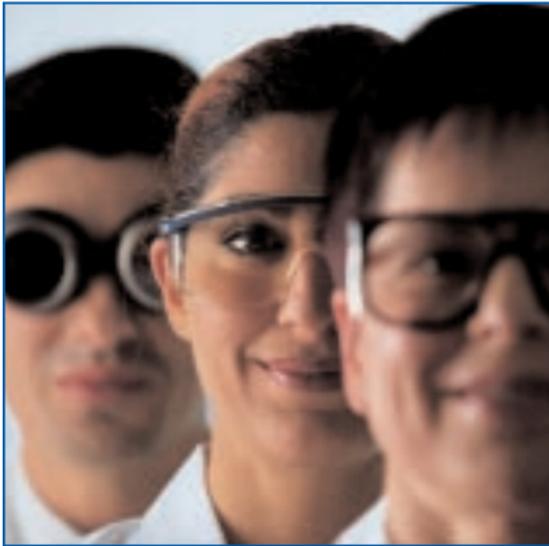


GESCHÄFTSBERICHT 2000

Kurzfassung



M e n s c h e n m i t Z i e l e n

MERCK

► *Merck wird in seinen Kerngeschäften die Nr. 1 sein – durch Innovationen von talentierten, unternehmerisch denkenden und handelnden Mitarbeitern.*

PHARMA

► **Originalpräparate** gegen Stoffwechsel- und Herz-Kreislauf-Erkrankungen, **generische Arzneimittel**

und Produkte für die **Selbstmedikation** bestimmen unser pharmazeutisches Geschäft. Der Umsatz im Unternehmensbereich Pharma stieg um 2,0 % auf 2.914 Mio Euro, der Umsatz mit Originalpräparaten erhöhte sich um 13 %. Unsere Forschungsinvestitionen stiegen um 10 % auf 453 Mio Euro, bei den Originalpräparaten investierten wir 379 Mio Euro oder 21 % des Umsatzes. Das operative Ergebnis betrug 453 Mio Euro. Die Umsatzrendite lag bei 15,5 %. Der Anteil des Pharmageschäftes am Gesamtumsatz der Merck-Gruppe entsprach 43 %, der Beitrag zum operativen Ergebnis 61 %.

Umsatz	2.914 Mio Euro
Operatives Ergebnis	453 Mio Euro
EBIT	590 Mio Euro
Umsatzrendite	15,5 %

SPEZIALCHEMIE

► Der Unternehmensbereich Spezialchemie bietet in vier Sparten Hightech-Produkte an: **Flüssigkristalle**

für Displays, **Elektronikchemikalien** für die Chip-Herstellung, **Effektpigmente** und **Spezialchemikalien** für die **Technische Industrie** sowie **Wirkstoffe** und **Chemikalien** für die **Kosmetik**-, die **Pharma**- und die **Nahrungsmittelindustrie**. Der Umsatz stieg um 28 % auf 1.102 Mio Euro. Das operative Ergebnis erhöhte sich um 186 % auf 216 Mio Euro. Die Umsatzrendite stieg auf 19,6 %. Der Anteil des Spezialchemiegeschäftes am Gesamtumsatz der Merck-Gruppe betrug 17 %, der Beitrag zum operativen Ergebnis 29 %.

Umsatz	1.102 Mio Euro
Operatives Ergebnis	216 Mio Euro
EBIT	101 Mio Euro
Umsatzrendite	19,6 %

LABORPRODUKTE

► Der Unternehmensbereich Laborprodukte umfasst die Geschäfte unserer Sparten **Laborreagenzien** und

Wissenschaftliche Laborprodukte. Der Umsatz erhöhte sich um 9,4 % auf 540 Mio Euro. Den Anstieg erreichten wir mit klassischen Reagenzien und Lösungsmitteln sowie durch die strategische Ausrichtung auf innovative Produkte für Unternehmen der Life Sciences. Das operative Ergebnis verringerte sich auf 30 Mio Euro. Die Umsatzrendite betrug 5,5 %. Der Anteil des Bereichs Laborprodukte ohne Innenumsätze am Gesamtumsatz der Merck-Gruppe entsprach 5 %. Der Beitrag zum operativen Ergebnis der Gruppe betrug 4 %.

Umsatz	540 Mio Euro
Operatives Ergebnis	30 Mio Euro
EBIT	28 Mio Euro
Umsatzrendite	5,5 %

LABORDISTRIBUTION

► Laborchemikalien und Laborgeräte, Verbrauchsmaterial sowie ein umfangreicher Service machen Merck

zum weltweit führenden Laborvollversorger. Der Umsatz im Unternehmensbereich Labordistribution stieg um 88 % auf 2.374 Mio Euro. Hintergrund des Zuwachses war die komplette Akquisition von VWR Scientific Products Corporation, USA. Das operative Ergebnis betrug 44 Mio Euro. Aufgrund hoher Investitionen lag die Umsatzrendite bei 1,9 %. Der Umsatzanteil des – aus den Sparten **Merck Eurolab** und **VWR SP** bestehenden – Unternehmensbereichs am Gesamtumsatz der Merck-Gruppe betrug 35 %. Der Anteil am operativen Ergebnis der Gruppe lag bei 6 %.

Umsatz	2.374 Mio Euro
Operatives Ergebnis	44 Mio Euro
EBIT	24 Mio Euro
Umsatzrendite	1,9 %



*Liebe Aktionärinnen,
liebe Aktionäre,*

im Jahr 2000 hat es in der Merck-Gruppe **wichtige Veränderungen in der Geschäftsleitung und in der Organisationsstruktur** gegeben.

Prof. Dr. Hans Joachim Langmann ist nach über 35 Jahren, in denen sich Merck von einem vorwiegend deutschen Unternehmen zu einem erfolgreichen internationalen Konzern entwickelt hat, in den Ruhestand getreten. Er ist weiterhin Vorsitzender der Geschäftsleitung von E. Merck, die den Kapitalanteil der Familie Merck hält. Am 1. Juli 2000 übernahm ich den Vorsitz der Geschäftsleitung der Merck KGaA. Gleichzeitig, mit der Pensionierung der Herren Dr. Harald Schröder und Wolfgang Hönn, wurde die Geschäftsleitung von sieben auf fünf Mitglieder reduziert. In der neuen Geschäftsleitung ist die Verantwortung nach Unternehmensbereichen, Zentralbereichen sowie nach Regionen verteilt. Merck kann stolz darauf sein, dass nicht nur Mitarbeiter gehalten, sondern auch neue Spitzenkräfte für das Unternehmen gewonnen werden konnten. Dies zeigte sich am deutlichsten in den USA, betraf aber auch wichtige Führungspositionen an unserem Hauptsitz in Deutschland und bei einigen größeren Tochtergesellschaften. Es wurden große Anstrengungen unternommen, die interne und externe Kommunikation zu verbessern. Heute kann sich jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter direkt an mich wenden.

Zum 3. Quartal 2000 wurden die Aktivitäten von Merck in **vier Unternehmensbereiche** unterteilt, und zwar in Pharma, Spezialchemie, Laborprodukte und Labordistribution. Für alle vier Bereiche und für die gesamte Merck-Gruppe wurden klar definierte und

ehrgeizige **Rentabilitätsziele** für die Umsatzrendite (ROS) und Kapitalrendite (ROCE) gesetzt. Beginnend mit den Einheiten Labordistribution und Generika hat Merck einen Prozess in Gang gesetzt, der die juristischen an die geschäftlichen Strukturen anpassen wird. Insgesamt hat die Entwicklung von Umsatz und operativem Ergebnis unseren Erwartungen und denen des Marktes entsprochen. Das Ergebnis vor und nach Steuern wurde von zahlreichen Sondermaßnahmen beeinflusst. So wurden die Erlöse aus dem Verkauf unserer Beteiligung an Bracco weitgehend dazu verwendet, einen Teil unseres Geschäftes umzustrukturieren, hauptsächlich im Bereich Spezialchemie.

Gute geschäftliche Fortschritte, eine stärkere Fokussierung, höhere Transparenz sowie größere Gewichtung der Wertmaximierung wurden von den Finanzmärkten mit einer **Aktienkurs-Entwicklung** honoriert, die zu den besten unter den am deutschen Aktienmarkt gehandelten Pharmaunternehmen gehörte. Diese Anerkennung nimmt die Geschäftsleitung mit Freude zur Kenntnis, ist jedoch gleichzeitig davon überzeugt, dass die gegenwärtige Bewertung dem Zukunftspotenzial der Merck-Gruppe immer noch nicht ganz gerecht wird. Ein Aktienoptionsprogramm, das erstmals weltweit für die obersten Führungskräfte eingeführt wurde, soll dazu beitragen, die Interessen der Aktionäre und des Managements weiter aufeinander abzustimmen.

Zu den geschäftlichen Erfolgen des Jahres 2000 gehörte die hervorragende Entwicklung von Glucophage und bei den Flüssigkristallen.

In **Pharma** waren wir mit dem Abschneiden des Antidiabetikums Glucophage und des Betablockers Concor hoch zufrieden. Glucophage ist nun unumstritten das weltweit führende Produkt zur Behandlung des Typ-2-Diabetes, den man auch als Altersdiabetes bezeichnet. Mit Glucovance und Glucophage XR wurden zwei Nachfolgeprodukte mit noch besserer Wirkung eingeführt. Das Diabetesgeschäft hat entscheidend dazu beigetragen, die Umsatzeinbußen der Bracco-Ausgliederung mehr als auszugleichen. Von wesentlicher Bedeutung für den künftigen Erfolg unseres Geschäftes mit Originalpräparaten war die Einführung eines Produktportfolio-Managementprozesses, mit dessen Hilfe wir den Wert unserer F&E-Pipeline optimiert haben. Wir haben nicht nur das Forschungsbudget deutlich erhöht, sondern auch die Zuteilung der Ressourcen verbessert, zum Beispiel durch die Priorisierung der Entwicklung unserer monoklonalen Antikörper und Fusionsproteine für ver-

schiedene Krebsarten. Wir haben heute eine gut gefüllte F&E-Pipeline auf den Gebieten Diabetes und Onkologie. Die Konzentration unserer US-Geschäftsaktivitäten im „Research Triangle Park“ in North Carolina sowie der Bau eines großen Forschungszentrums bei Boston unterstreichen unsere Entschlossenheit, die direkte Präsenz unseres Unternehmens in den USA zu stärken.

Der Bedarf an qualitativ hochwertigen Generika als Folge der staatlichen Kostendämpfungsmaßnahmen hat zur erfolgreichen Entwicklung unseres Generika-Geschäfts beigetragen. Merck ist nicht nur weltweit einer der führenden Hersteller qualitativ hochwertiger Generika, sondern sogar Marktführer in mehreren Ländern.

Die außerordentlich positive Entwicklung der **Spezialchemie** wird wesentlich vom herausragenden Erfolg der Sparte Flüssigkristalle getragen. Dies gilt nicht nur für die eigentlichen Flüssigkristalle, sondern auch für das neue Geschäft mit Spezialglasbeschichtungen, mit dem in erster Linie der Mobiltelefonmarkt bedient wird. Wir beabsichtigen, den Markt der Flachbildschirme durch Steigerung unserer Produktionskapazität um mehr als das Dreifache zu unterstützen. Die neuen Pigmenttypen Xirallic und Colorstream wurden von der Automobilindustrie und anderen Kunden gut angenommen. Das Vitamingeschäft hat unseren Erwartungen nicht entsprochen, und wir prüfen alle strategischen Optionen.

Der Unternehmensbereich **Laborprodukte** wurde neu geschaffen. Die Entwicklung bei den traditionellen Reagenzien war gut, wohingegen die innovativen Produkte nicht die erwarteten Wachstumsraten zeigten.

Die juristische Neustrukturierung der **Labordistribution** wurde mit der Gründung der VWR International, Inc., mit Sitz in den USA abgeschlossen. Unser Geschäftsmodell wird bekräftigt durch die positive Umsatzentwicklung, wobei der Gewinn durch die Umstrukturierungskosten noch negativ beeinflusst ist.

Der **Ausblick für 2001** wird durch die unsichere Situation bei den Wechselkursen sowie durch die wirtschaftliche Entwicklung in den USA und in Japan erschwert. Außerdem ist trotz einer erfolgreichen Einführung der Nachfolgeprodukte von Glucophage schwer vorherzusagen, wie sich der Generika-Wettbewerb für Glucophage selbst auswirken wird. Trotz dieser Vorbehalte strebt Merck ein zweistelliges

Wachstum des Gewinns in 2001 an. Daneben arbeiten wir an einer Verbesserung unserer Bilanz, damit wir unsere strategischen Optionen erweitern können. Unsere **Vision** für die Zukunft ist klar:

► **Merck wird in seinen Kerngeschäften die Nr. 1 sein – durch Innovationen von talentierten, unternehmerisch denkenden und handelnden Mitarbeitern.**

Unsere Vision erscheint zugegebenermaßen ehrgeizig, aber wir sind zuversichtlich, durch weitere Fokussierung sowie mit einer Überarbeitung unserer Geschäftsstrategien und taktischen Vorgehensweisen im Jahr 2001 die Basis dafür schaffen zu können, sie im nächsten Jahrzehnt in die Wirklichkeit umzusetzen. Unser zukünftiger Erfolg wird neben den Innovationen und den sich daraus ergebenden geistigen Eigentumsrechten von unserer Fähigkeit abhängen, eine stetige Veränderung unserer Unternehmenskultur hin zu mehr Unternehmertum und Kundenorientierung auf allen Ebenen herbeizuführen und Spitzenleute für Merck zu gewinnen.

Meine Kollegen in der Geschäftsleitung und ich sehen der Zukunft von Merck mit großer Zuversicht entgegen.

Mit besten Grüßen, Ihr



Prof. Dr. Bernhard Scheuble



MICHAEL BECKER
Rechnungswesen &
Controlling
Finanzen
Recht, Patente,
Steuern
Versicherungen
Region Asien/Ozeanien

BERNHARD SCHEUBLE
Vorsitzender
Pharma
Labordistribution

JAN SOMBROEK
Personal
Information Services
Unternehmens-
kommunikation
Regionen
Nord- und Südamerika,
Afrika

MICHAEL RÖMER
Stellvertretender Vorsitzender
Produktion, Technik,
Verfahrensentwicklung
Einkauf & Logistik
Umweltschutz, Sicherheit
und Gesundheit
Region Europa

**THOMAS
SCHRECKENBACH**
Spezialchemie
Laborprodukte

► Unsere Mitarbeiter – die Basis für Qualität und Erfolg

Bernhard Scheuble bei der Überreichung des Innovation Award 2000 an Karin Cabrera, die den Preis auf dem Sommerfestival 2000 in Darmstadt stellvertretend für das zwölfköpfige Team entgegennahm.



Michael Römer im Gespräch mit Thomas Koppe, Ralf Müller und Oliver Neeb über Druckreaktionen im neuen Zentrum für Verfahrensentwicklung in Darmstadt.

Katja Runge, Ulrich Moebus, Stefan Rupp, Michael Becker und Hans Friedrich Geiss analysieren die Geschäftszahlen mit Hilfe des Online-Management-Information-Systems.



Gunter Knabe, Beatrix Wiesler und Federico Hernández-Meyer diskutieren über das neue Online-Bewerbungssystem mit Jan Sombroek.

Joachim Szebel, Jun Nakanowatari, Young-Kwon Song, Thomas Schreckenbach und Hans-Eckart Radunz bei der Eröffnung des neuen Forschungszentrums in Southampton, Großbritannien.





Alexander Groß, Doktorand aus Jena in der Präklinischen Forschung bei Merck, fokussiert seinen Blick auf eine Videokamera des NST® (Nano-volume Synthesis & Testing) -Systems. Die innovative Technologie – einige Aspekte konnten zum Patent angemeldet werden – erlaubt die automatische Verteilung von kleinen Partikeln in Mikrotiterplatten. Diese werden zur Synthese von Substanzbibliotheken für das Ultra-Hochdurchsatzscreening bei der pharmazeutischen Wirkstoffsuche eingesetzt.

Ein neuer Vorsitzender der Geschäftsleitung (CEO), eine anspruchsvolle Vision und eine klare Strategie: Durch **Innovation** und **unternehmerisches Denken** wollen wir die Nummer 1 in unseren Kerngeschäften werden. Wir stellen uns dem verschärften globalen Wettbewerb und streben ein **zweistelliges Umsatzwachstum** für die Gruppe wie auch für jedes einzelne Geschäft an.

Wir wollen dies durch **Fokussierung** der Gruppe, aller Unternehmensbereiche und einer jeden Sparte erreichen. Zur Fokussierung der Geschäfte haben wir erstmals **Profitabilitätsziele** sowohl für die Gruppe als auch für die Unternehmensbereiche festgelegt: ROS (Return on Sales, Umsatzrendite) und ROCE (Return on Capital Employed/Verzinsung des eingesetzten Kapitals) sollen für die Gruppe 15 % übersteigen.

Für **Pharma** streben wir mit über 20 % das ehrgeizigste Ziel an. Kurzfristig werden die beiden Werte als Folge unserer hohen Aufwendungen für Forschung und Entwicklung niedriger liegen. Für die **Spezialchemie** erwarten wir ROS- und ROCE-Werte über 15 %. Etwas bescheidenere Ziele haben wir für **Laborprodukte** mit einem ROS von 10 % und einem ROCE von 15 % und für die **Labordistribution** mit 5 % bzw. 10 % festge-

FOKUS – die Nummer 1 in den Kerngeschäften

► *Wir fokussieren unsere Aktivitäten auf Geschäftsfelder, in denen wir durch exzellente Qualität unserer Produkte, Leistungen und Systeme Wettbewerbsvorteile erreichen.*

legt. Mit dem Erreichen dieser Ziele wollen wir die Bewertung der Merck-Aktie erhöhen und uns somit eine größere strategische Flexibilität verschaffen.

In **Pharma** hat die Fokussierung in den letzten Jahren zur Optimierung unseres Portfolios geführt: Wir haben unser Dermatologie- (Hermal) und Kontrastmittel-Geschäft (Bracco) erfolgreich verkauft. Durch das Jointventure Biomet-Merck haben wir unser Biomaterialien-Geschäft neu ausgerichtet. Große Investitionen in Forschung und Entwicklung haben unseren Einstieg in die **Onkologie** vorbereitet. Mit Hilfe von wichtigen Akquisitionen wie Lexigen, USA, wollen wir zum führenden Unternehmen bei der biologischen Krebstherapie werden. Es ist unser Ziel, ab dem Jahr 2002 Patienten jährlich eine neue therapeutische Chance zur Krebsbekämpfung anzubieten. Beim **Typ-2-Diabetes** wollen wir mit einem umfassenden Portfolio für die orale Therapie weltweit führend sein.

Die Fokussierung im Unternehmensbereich **Spezialchemie** läuft derzeit in Form einer Bereinigung des Portfolios. Um die Profitabilität zu erhöhen, wurde bereits eine größere Produktion eingestellt. Durch die schnelle Anwendung neuer physikalisch-technischer Möglichkeiten und moderner chemischer Verfahren sind wir führend in den Bereichen **Flüssigkristalle** für LC-Displays und **Effektpigmente** sowie in Nischengeschäften wie Aufdampfchemikalien für die optische Industrie.

Der neu gegründete Unternehmensbereich **Laborprodukte** profitiert von der Fokussierung auf forschungsrelevante Spezialitäten und die verstärkte Marktpräsenz in den USA. Als führender **Reagenzien**-Hersteller wollen wir mit **Wissenschaftlichen Laborprodukten** der wichtigste Anbieter für die Unternehmen der Biotechnologie und der Life Sciences werden. In der **Labordistribution** fokussieren wir uns auf das Ziel, der weltweit führende Laborvollversorger zu werden. Mit VWR International Inc. als US-amerikanische Obergesellschaft planen wir, innerhalb der nächsten zwei Jahre an die Börse zu gehen.

Die Fokussierung auf Kerngeschäfte findet in unserer Vision eine Ergänzung durch die strategischen Themen Innovation, Mitarbeiter und gesellschaftliche Verantwortung.



Steve Gillies und Inge Lues – zwei Wissenschaftler aus dem kleinen Start-up-Unternehmen vor den Toren von Harvard, Cambridge, USA, und dem ältesten forschenden Pharmaunternehmen der Welt. Zwei Denker aus zwei unterschiedlichen Forschungsumfeldern – Lexigen und Merck – verfolgen gemeinsam ein Ziel: Neue Wege in der Krebsbekämpfung zu finden.

Im Wandel sehen wir die Chance, als global operierendes Unternehmen mit neuen und weltweit einsetzbaren Produkten zu wachsen. Innovation ist von vitaler Bedeutung für alle Bereiche unseres Geschäfts. In der Personalführung entwickeln wir neue Formen, Mitarbeiter am Erfolg teilhaben zu lassen. Spezielle Weiterbildungsprogramme wie die Merck University bereiten unser Management auf den verstärkten Wettbewerb vor. Mit Hilfe modernster Technologien suchen wir neue Wege der Prozesskettensteuerung in Einkauf, Produktion und Vertrieb. Prägend jedoch für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens ist die Forschung in unseren Kerngeschäften, ist vor allem die Entwicklung innovativer Arzneimittel.

Die Merck-Gruppe hat mit Darmstadt, Lyon, Chilly-Mazarin, Southampton und Barcelona in Europa, Lexington nahe Boston, USA, und Atsugi in Japan ihre Forschungsstandorte in den großen Märkten. Unsere Forschungsaktivitäten werden kontinuierlich internationalisiert und verstärkt – durch strategische Zusammenarbeit mit Hochschulen und marktnahen Instituten, durch Kooperationen, Neugründungen und durch den Erwerb neuer Unternehmen.

INNOVATION – die kreative Kraft für die Zukunft

► *Wir glauben, dass wir nur mit Innovationen unseren Kunden einzigartige Vorteile verschaffen und für unsere Aktionäre eine gute Kapitalverzinsung erzielen können. Es ist der Weg, unsere Mitarbeiter stolz auf das Unternehmen zu machen, in dem sie arbeiten.*

Mit Lexigen haben wir gezielt in den USA unsere **Pharmaforschung** im Bereich der Onkologie signifikant erweitert. Mit Biovation in Aberdeen, Schottland, haben wir jüngst ein Institut mit innovativen Ansätzen bei der Antikörper-Deimmunisierung erworben. Wir fokussieren uns auf Projekte mit medizinisch dringendem Bedarf und der Chance einer schnellen weltweiten Markteinführung. Dies ist der Grund, weshalb wir die meisten Forschungsgelder in die Entwicklung vielversprechender Arzneimittel investieren. Einige unserer neuen Krebs-Therapeutika befinden sich bereits in den letzten Phasen der klinischen Untersuchungen.

Der Schwerpunkt der Innovationen in der **Spezialchemie** liegt bei Flüssigkristallen und Effektpigmenten. Nicht der wissenschaftliche Elfenbeinturm, sondern marktnah besetzte Teams sichern unseren Technologie-Vorsprung. Wir richten unsere Forschungsanstrengungen auch nach den Möglichkeiten neuer Märkte in der Zukunft aus. Unsere Forscher arbeiten an neuen Beschichtungstechnologien und an Materialien für die Hochtemperatur-Supraleitung. Mit jährlich mehreren Hundert Innovationen, etwa Nukleinsäuren für die Genomforschung, halten wir bei den **Wissenschaftlichen Laborprodukten** mit den rasanten Entwicklungen der Biotechnologie mit. Auch unsere **Labordistribution** stellt sich mit ihrem erfolgreichen E-Business der Dynamik global operierender Life-Science-Unternehmen.

Die forschende pharmazeutische und chemische Industrie ist geprägt durch einen hohen Anteil an **Lizenzeeinnahmen** aus Patenten. Die Zahl der Patentanmeldung ist bei Merck stark angestiegen. Dies eröffnet unserer Patentabteilung neue Chancen für eine erfolgreiche Vermarktung unseres geistigen Eigentums.

Organisation und Geld reichen aber allein nicht aus. Stets sind es Menschen, die ein Unternehmen prägen und verändern, es auf der Basis von eigener Kreativität und Initiative vorantreiben. Wir schaffen das Umfeld für kreatives, innovatives Arbeiten und für die Freude an der Arbeit – in der Überzeugung, dass diejenigen, die sich heute über die Herausforderung ihrer Arbeit freuen, morgen mit der Freude am Erfolg belohnt werden.



Rekha Shety ist eine von 1.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von E. Merck (India) Ltd. 500 Millionen Packungen Tabletten und Ampullen vor allem für den indischen Markt werden nahe Mumbai hergestellt. Unternehmerisches Denken engagierter Mitarbeiter sichert unseren Erfolg.

Wir freuen uns über die Anerkennung unserer Fortschritte durch den Finanzmarkt. Der Beachtung der Wertsteigerung und der Internationalisierung messen wir eine stärkere Bedeutung bei – auch um Arbeitsplätze zu sichern und neue zu schaffen. Eine höhere Bewertung der Merck-Aktie wird uns zu größerer strategischer Flexibilität verhelfen – auf der Suche nach neuen Arzneimitteln und im Wettbewerb um neue Märkte.

Unsere Strategie zielt nicht auf einen schnellen Umsatzanstieg, sondern auf nachhaltigen, langfristigen Erfolg. Wir halten nach „intelligenten Allianzen“ Ausschau. Bei der Zusammenarbeit und Akquisition neuer Unternehmen suchen wir engagierte Mitarbeiter mit neuen Kompetenzen, die Merck vorantreiben können. Für unsere ehrgeizigen Ziele wollen wir hochmotivierte Mitarbeiter an das Unternehmen binden und gleichzeitig Spitzenleute und Talente von außen holen.

MITARBEITER – unternehmerischer Erfolg beginnt beim Menschen

► *Wir glauben, dass Talent eine wichtige Voraussetzung und Lernen eine lebenslange Verpflichtung ist. Aber nur unternehmerisches Denken unserer Mitarbeiter bringt uns entscheidend weiter.*

Unternehmerischer Erfolg ist nicht das Werk Einzelner, sondern basiert auf Kompetenz und Eigenverantwortung aller Mitarbeiter. 33.520 Mitarbeiter weltweit sind die treibende Kraft der Umsetzung unserer Strategien. Anfang 1997 haben wir einen ganzheitlichen Veränderungsprozess gestartet unter dem Motto „**That’s ME – Merck Excellence**“ – die Forderung und Förderung der Eigeninitiative. Sie ist die Voraussetzung für den schöpferischen Prozess, der zum unternehmerischen Erfolg führt.

Merck genießt einen hervorragenden Ruf in der Verantwortung für seine Mitarbeiter. Im Rahmen des „Merck Excellence Check“ werden nicht nur konkrete Maßnahmen mit Mitarbeitern zur Effizienzsteigerung vereinbart. Mitarbeiterorientierung und Mitarbeiterzufriedenheit sind wesentliche Faktoren dieser Selbsterprüfung. Sie ist weltweit angelegt und wurde beispielsweise in lateinamerikanischen Gesellschaften erfolgreich begonnen.

Die Ausweitung unserer Aktivitäten erfordert international orientierte Menschen, die unterschiedliche Kulturen innerhalb unseres Unternehmens respektieren und begrüßen. Englisch wurde im Jahr 2000 als die Unternehmenssprache von Merck festgelegt. Vernetzung und das Kennenlernen anderer Kulturen fördern wir mit vielen Weiterbildungsprogrammen, einem MBA-Programm für Nachwuchskräfte und internationalem Austausch von Mitarbeitern. 45 Führungskräfte konnten im Jahr 2000 mit der „London Business School“ und der „Hong Kong University for Science and Technology“ die nächsten Etappen der „Merck University“ besuchen.

An den Erfolgen sollen alle verstärkt teilhaben. Die letzte Hauptversammlung genehmigte einen Aktienoptionsplan für das Management. In vielen Gesellschaften der Merck-Gruppe haben wir motivierende Leistungsanreize eingeführt. In Darmstadt werden im Jahr 2001 erstmals auch Tarifangestellte einen Bonus erhalten, der sich direkt am operativen Ergebnis orientiert.



Die Mode der Sicherheitsbrillen mag sich geändert haben, Arbeitssicherheit ist bei Merck eine Tradition geblieben – sie gilt in den modernen Laboren von Angela Staffa, Kristina Czerny und David Bruge, wie sie in den Laboren der Merck-Mitarbeiter früherer Generationen gegolten hat. Responsible Care® beschränkt sich aber nicht auf Produkt- und Arbeitssicherheit, sondern steht bei uns für die Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeitern, unseren Kunden und der Gesellschaft.

Die hohe gesellschaftliche Verantwortung für unsere Arzneimittel, Laborprodukte und Spezialchemikalien beginnt bei der Herstellung. Sie erstreckt sich von sicheren Arbeitsbedingungen für unsere Mitarbeiter und Nachbarn bis hin zur umweltverträglichen Produktion an unseren 60 Standorten in 26 Ländern. Dabei ist die Responsible Care-Initiative weltweit Leitschnur unseres Handelns. 55 bereits durchgeführte Audits helfen uns, Ressourcen zu schonen und die Umwelt zu schützen.

Als Unternehmen, dessen Wurzeln weit über 300 Jahre zurückreichen, sind wir erfolgreich im Management von Veränderungen und in der Entwicklung einer lebendigen Unternehmenskultur – das Fundament für eine dauerhafte Identifikation unserer Mitarbeiter mit dem Unternehmen und seinen Zielen.

Unsere Verantwortung für die Jugend dokumentiert sich nicht nur in Ausbildungsplätzen bei Merck – als Ausrichter des Landeswettbewerbs „Jugend forscht“ unterstützen wir auch die Forscher der Zukunft. Erfolgreiche Wissenschaftler von heute ehren wir mit Förderpreisen: Der Heinrich-Emanuel-Merck-Preis für Analytik wurde

VERANTWORTUNG – als Teil der Gesellschaft mit Responsible Care®

► *Wir streben nach Anerkennung unseres Unternehmens in der Gesellschaft. Der Verantwortung für Sicherheit, Gesundheit und dem schonenden Umgang mit der Umwelt fühlt sich Merck verpflichtet.*

im Jahr 2000 an den kanadischen Chemiker Norman J. Dovici verliehen. Der Preisträger der Emanuel Merck-Vorlesung 2000 an der Technischen Universität Darmstadt war der an Harvard lehrende Pionier der pharmakologischen Chemie, Stuart L. Schreiber. Seine Vorlesung „Towards a Chemical Genetics“ beschrieb den Fortschritt der Biochemie durch den Dialog zwischen organisch-chemischer und zellphysiologischer Forschung. Wir stellen uns der ethischen Verantwortung all unserer Forschung und lehnen Eingriffe in die menschliche Keimbahn strikt ab.

Merck übernimmt ein Stück gesellschaftliche Verantwortung mit seinem nationalen und seinem internationalen Kultursponsoring. Das London Symphony Orchestra eröffnete unsere Konzertreihe „Musikalischer Herbst“ in Darmstadt. Ein weiteres Beispiel war unsere Unterstützung der Deutschen Bundesregierung bei dem Kulturaustausch-Programm mit Indien: Die Kammerphilharmonie Merck gastierte im Rahmen der Deutschen Festspiele in Indien mit sieben Konzerten.

Kommunikation ist ein Eckpfeiler unserer Unternehmenskultur. Für uns ist ein offener und konstruktiver Dialog mit der Öffentlichkeit wesentlich. Um den Dialog im Unternehmen zu fördern, haben wir jüngst mit CEO-direct® eine Vielzahl von Möglichkeiten geschaffen, die einen freien Austausch von Ideen mit dem CEO erlauben. Wir glauben, dass es zum Vorteil aller ist, wenn wir Mitarbeiter über Ziele und Ergebnisse informieren und Lehren aus ihren Erfahrungen ziehen.

Wir sind stolz, dass in einer regionalen Imagestudie unsere Anstrengungen, ein guter Nachbar zu sein, anerkannt wurden. Unser Ziel ist es, die gleiche Anerkennung an all unseren Standorten weltweit zu erreichen. Die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit wird in wachsendem Maße von der Fähigkeit eines Unternehmens abhängen, das gegenseitige Vertrauen zu seinen Mitarbeitern, seinen Aktionären und der Gesellschaft zu entwickeln. Durch die Qualität unserer Produkte, durch den Geist unserer Mitarbeiter und durch die Art, wie wir unseren Geschäften nachgehen, wollen wir den Namen Merck zu einem weltweit anerkannten Symbol für das Vertrauen machen, das für gute Nachbarschaft steht.

Prompte Honorierung der Veränderungen

Das Jahr 2000 war ein gemischtes Jahr für den deutschen Aktienmarkt. Während der DAX um 7,5 % fiel, stieg der MDAX binnen Jahresfrist um 14 %. Die Merck-Aktie gewann mehr als 50 % hinzu, was uns zu einem der Spitzenreiter im MDAX machte.

Mit den signifikanten Zugewinnen in der zweiten Jahreshälfte beendete das Jahr 2000 die Jahre der glanzlosen Entwicklung unseres Aktienkurses. Am 14. November erreichte die Aktie erstmals einen Kurs von 50 Euro. Am Jahresende betrug der Kurs 47 Euro – ein Anstieg von 16 Euro oder 52 % gegenüber dem Vorjahr.

Der Kapitalmarkt reagierte angetan auf unsere neue Form der Information und der Erläuterung der Geschäftszahlen. Wir haben unsere Publikationsfristen verkürzt und gehören nun zu den Unternehmen, die ihre Anleger am schnellsten mit Informationen versorgen.

Rund 40 % unserer Aktien sind im Besitz deutscher Anleger, davon wiederum 57 % von Privatpersonen. Die Tatsache, dass 17 % unserer Aktien von US-amerikanischen Anlegern gehalten werden, von denen fast alle institutionelle Investoren sind, unterstreicht das zunehmende Interesse ausländischer Kapitalmärkte.

Für das Geschäftsjahr 2000 errechnet sich ein Ergebnis je Aktie von 1,44 Euro nach Steuern und Fremddanteilen – 1999 waren es 1,23 Euro je Aktie. In der Hauptversammlung am 5. April wird eine Dividende von 0,90 Euro je Aktie vorgeschlagen werden. Damit setzen wir eine Tradition kontinuierlich steigender Dividenden fort.

Kennzahlen zur Aktie ¹⁾

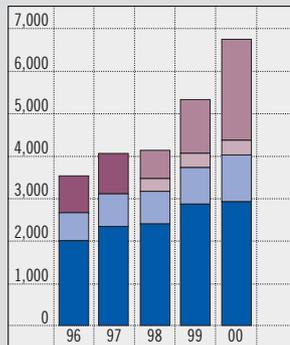
	2000	1999
Ergebnis nach Steuern und Fremddanteilen je Aktie in Euro ²⁾	1,44	1,23
Dividende in Euro	0,90	0,85
Kurs-Gewinn-Verhältnis (30. 12.)	32,6	25,6
Jahreshöchstkurs in Euro	50,00	39,10
Jahrestiefstkurs in Euro	26,30	29,00
Jahresendkurs in Euro	47,00	31,00
Marktkapitalisierung in Mio Euro (30. 12.)	8.084	5.332
Theoretische Anzahl ³⁾ der Aktien in Mio Stück (30. 12.)	172	172
Tatsächliche Anzahl der Aktien in Mio Stück	45	45

¹⁾ Alle Angaben beziehen sich auf den Tagesendstand im XETRA-Handel an der Frankfurter Börse

²⁾ Ergebnis nach Steuern und Fremddanteilen dividiert durch die theoretische Aktienzahl

³⁾ Die Ermittlung einer „theoretischen Aktienzahl“ ergibt sich daraus, dass das Komplementärkapital nicht in Aktien verbrieft ist. Da das Grundkapital in Höhe von 117 Mio Euro in eine Aktienzahl von 45 Mio Stück unterteilt ist, ergibt sich bei analoger Berechnung für das Komplementärkapital von 330,2 Mio Euro eine theoretische Aktienzahl von 127 Mio.

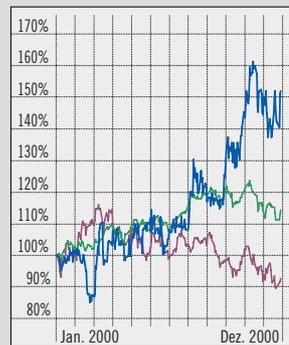
UMSATZ NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Mio Euro

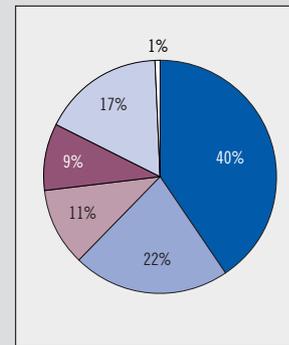
- Pharma
- Spezialchemie
- in 96/97 Labor
- Laborprodukte
- Labordistribution

MERCK-AKTIE



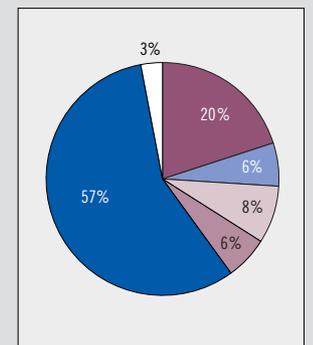
Merck DAX MDAX

AKTIONÄRSSTRUKTUR NACH LÄNDERN



Deutschland Restliches Europa
Großbritannien USA
Schweiz Sonstige Länder

AKTIONÄRSSTRUKTUR NACH INVESTOREN – DEUTSCHLAND –



Investmentgesellschaften Sonstige Unternehmen
Vermögensverwaltungen Private Investoren
Versicherungen und Eigenbesitz der Banken
Sonstige

Auf dem Kurs verbesserter Profitabilität

Der konsolidierte Umsatz von Merck erhöhte sich im Jahr 2000 um 26 % auf 6.740 Mio Euro. Dabei spielten Akquisitionen eine wichtige Rolle, insbesondere die Konsolidierungen von VWR SP erstmals ab August 1999 sowie die von Théraxem ab Januar 2000. Dadurch wurde der nach dem Verkauf des Bracco-Anteils entstandene Umsatzausfall mehr als kompensiert. Das Operative Ergebnis der Unternehmensbereiche stieg um 15 % auf 743 Mio Euro. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) hat sich um 31 % auf 744 Mio Euro erhöht, der Cashflow auf 899 Mio Euro. Die Aufwendungen für die Zukunftssicherung haben wir wiederum ausgeweitet: In Forschung und Entwicklung investierten wir 546 Mio Euro (+ 9,6 %) und in Sachanlagen 427 Mio Euro (+19 %); für Akquisitionen wurden 66 Mio Euro ausgegeben.

Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Die Weltwirtschaft setzte im Jahr 2000 ihren Aufschwung fort. Die anhaltend gute Konjunktur in den USA führte dort beim Bruttoinlandsprodukt zu einem Plus von etwa 5 %, Europa hat auf etwa 3 % aufgeholt, und die Rezession in Japan scheint überwunden zu sein. Der stabile Aufschwung in Europa wurde vor allem vom Export getragen, gestärkt durch den niedrigen Eurokurs gegenüber Dollar und Yen. Darüber hinaus begünstigten höhere Investitionen und der gestiegene Konsum privater Haushalte das Konjunkturklima und führten zu einem Anstieg der Industrieproduktion. Im asiatisch-pazifischen Raum hielt der Aufwärtstrend an, in Lateinamerika war die Entwicklung uneinheitlich: starkes Wachstum verzeichneten Mexiko und einige andere Länder, während sich z. B. Brasilien schwach entwickelte.

Der Euroraum konnte im Jahr 2000 einen kräftigen wirtschaftlichen Aufschwung verzeichnen. In Deutschland lag der Anstieg des Bruttoinlandsprodukts mit (voraussichtlichen) 3 % doppelt so hoch wie in 1999, die Arbeitslosenquote sank auf 9,2 %; die Investitionsquote stieg erstmals seit zehn Jahren wieder über 10 %. Auftragseingänge und Produktion steigen immer noch kräftig, auch wenn in Deutschland wie in anderen europäischen Ländern die Aussichten durch die drastische Verteuerung des Erdöls und die damit verbundenen Realeinkommensverluste etwas getrübt sind.

Branchenkonjunktur der Pharma-/Chemieindustrie

Das Wachstum des weltweiten Pharmamarktes im Jahr 2000 wird auf rund 10 % geschätzt. Auch der wirtschaftliche Aufschwung der Chemiebranche setzte sich im vergangenen Jahr fort: in den sieben europäischen Erzeugerländern wird der Umsatzanstieg im Jahr 2000 auf 11 %, in den USA auf 6,5 % geschätzt. Chemiepro-

dukte haben einen Anteil von etwa 10 % am Markt der weltweit gehandelten Waren. Deutschland als zweitstärkste Exportnation der Welt liegt bei den Chemie-Exporten auf gleichem Niveau wie die USA, bei pharmazeutischen Produkten ist sie mit Abstand führend. Da etwa zwei Drittel des Umsatzes der deutschen Chemieindustrie im Ausland erzielt werden – davon die Hälfte in Europa – profitierte sie von der anhaltend guten Weltwirtschaft und erreichte zweistellige Umsatzzuwächse. Die Zahl der Beschäftigten stabilisierte sich bei etwa 500.000.

Der Pharmamarkt in Europa wird nach wie vor durch staatliche Eingriffe geprägt, die sich in Form von administrierten Preisen und der Förderung von Parallelimporten aus Niedrigpreisländern auswirkten. Im Auslandsgeschäft setzte sich die gute Entwicklung der vergangenen Jahre fort. Ein Fünftel des deutschen Arzneimittelexports wurde von den USA abgenommen, der hohe Dollarkurs lässt einen erneuten Rekordwert beim Exportüberschuss erwarten.

Auch im Jahr 2000 kam es unter dem globalen Preisdruck zu Fusionen, Allianzen und Akquisitionen. Seit dem Herbst setzt der hohe Rohölpreis die Margen unter Druck und auch der schwache Euro entfaltet nicht nur positive Wirkungen. Die hervorragende Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Chemie- und Pharmaunternehmen ermöglichte dennoch gute Ergebnisse und wiederum hohe Investitionen. Die Forschungsausgaben stiegen im Jahr 2000 auf rund 8 Mrd. Euro.

Geschäftsentwicklung der Merck-Gruppe

Die Entwicklung unserer Geschäfte verlief im Jahr 2000 mit einem Umsatzanstieg von 26 % sehr erfreulich. Der Umsatz betrug weltweit 6.740 Mio Euro und hat sich damit um 1.393 Mio Euro gegenüber dem Vorjahr erhöht. Neben einem starken organischen Wachstum um 7,3 % haben Akquisitionen weitere 11 % und Währungseinflüsse 6,8 % beigetragen. Zu den gleich bleibend hohen organischen Zuwächsen in allen vier Quartalen kamen in den ersten sieben Monaten die Umsatzanstiege aus der seit August 1999 konsolidierten VWR SP in den USA hinzu. Die Wechselkursveränderungen im Verlauf des Jahres verstärkten sich. Vor allem

Komponenten des Wachstums

	1. Q	2. Q	3. Q	4. Q	2000
<i>Umsatzveränderung gegenüber dem Vorjahr in %</i>					
Organisch	7,4	8,3	7,4	6,5	7,3
Währungseffekte	6,2	5,7	8,2	6,8	6,8
Akquisitionen	25,6	24,4	3,8	-3,5	10,7
Gesamt	41,2	40,2	20,3	10,0	26,1

die Veränderungen des Dollar und des Yen bei der Umrechnung auf den Euro wirkten sich positiv aus.

Regionen: Fokus auf Nordamerika

Mit einem Umsatz von 2.585 Mio Euro (+70 %) ist **Nordamerika** erstmals unser größter Markt mit einem Anteil von 38 % geworden. Hintergrund des außergewöhnlichen Zuwachses ist die Akquisition von VWR SP.

Europa ist das zweitwichtigste Absatzgebiet der Merck-Gruppe. Mit einem Umsatz von 2.542 Mio Euro wurde nicht mehr der Vorjahreswert erzielt. Durch den Verkauf unserer Anteile an Bracco gingen die Umsätze in Italien um 191 Mio Euro zurück. Während in Deutschland der Umsatz zurückging, stiegen die Umsätze in Frankreich und Spanien zweistellig, in England um 4,5 % und in Osteuropa um 17 %. Insgesamt sind die Umsätze im europäischen Ausland nicht ganz auf dem Vorjahresniveau. Der Anteil Europas verringerte sich von 48 % im Vorjahr auf 38 % in 2000; vor fünf Jahren entfielen noch fast zwei Drittel des Umsatzes auf Europa.

Umsatz nach Regionen

	2000	1999	Veränderung		Anteil
	Mio Euro	Mio Euro	Mio Euro	in %	in %
Europa	2.542	2.550	- 8	- 0,3	37,7
Nordamerika	2.585	1.517	+ 1.068	+ 70,4	38,4
Lateinamerika	431	350	+ 81	+ 23,2	6,4
Asien, Afrika, Australien	1.182	930	+ 252	+ 27,2	17,5
Gesamt	6.740	5.347	+ 1.393	+ 26,1	100,0

In **Lateinamerika** stiegen die Umsätze um 23 % auf 431 Mio Euro. Insbesondere in unserem größten Markt Mexiko konnten wir zweistellig wachsen, in erster Linie mit Pharmaprodukten. In **Asien** wurde nach einer Steigerung um 33 % ein Umsatz von 877 Mio Euro erzielt. Darin spiegelt sich vor allem unser Erfolg bei Flüssigkristallen und der hohe Yenkurs wider. Ein Wachstum von 14 % auf 239 Mio Euro wurde in Australien/Ozeanien erzielt; in Afrika stieg der Umsatz um 9 %.

Unternehmensbereiche: Starkes organisches Wachstum

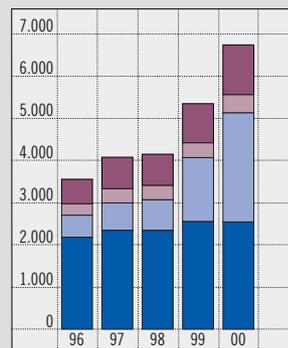
Der Umsatz im **Pharmabereich** stieg um 2,0 % auf 2.914 Mio Euro. Der Anteil am Gesamtumsatz der Merck-Gruppe beträgt 43 %. Ohne den Effekt von Währungsveränderungen und Veränderungen im Konsolidierungskreis (Bracco, Théramex) hätte sich ein Zuwachs von 5,7 % ergeben. Alle Sparten trugen zu diesem Umsatzwachstum bei: Die Sparte Originalpräparate legte um 13 % auf

1.826 Mio Euro zu. Dazu lieferten unsere erfolgreichsten Produkte, das Antidiabetikum Glucophage® und der Betablocker Concor® wiederum einen entscheidenden Beitrag. Der mit 20 % sehr starke Zuwachs bei Generika auf 778 Mio Euro beruhte auf einem starken organischen Wachstum. Die Umsätze der Sparte Consumer Health Care wuchsen um 12 % auf 294 Mio Euro.

Der Unternehmensbereich **Spezialchemie** erzielte einen Umsatz von 1.102 Mio Euro. Er trug damit 17 % zum Umsatz der Merck-Gruppe bei. Mit einem Wachstum von 28 % gelang der Anschluss an die gute Entwicklung vor 1998, als die Asien-Krise zu einer Stagnation geführt hatte. Besonders erfolgreich war die Sparte Flüssigkristalle mit einem Umsatzanstieg von 80 %. Auch die Sparten Pigmente/TI (+16 %) und Elektronikchemikalien (+42 %) waren sehr erfolgreich, während die Sparte Cosmetics, Health and Nutrition nur ein Plus von 6,5 % erzielte.

Der Unternehmensbereich **Laborprodukte** konnte seinen Umsatz um 9,4 % auf 540 Mio Euro erhöhen. Ohne den Innenumsatz trug er damit 5 % zum Umsatz der Merck-Gruppe bei. Die Sparte Laborreagenzien konnte ihren Umsatz mit klassischen Laborchemikalien um 9,9 % steigern; die Sparte Wissenschaftliche Laborprodukte ergänzte ihr Portfolio um 1.800 neue Produkte und erreichte ein Umsatzplus von 8,8 %.

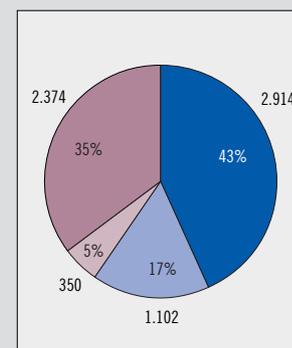
UMSATZ NACH REGIONEN



Mio Euro

- Europa
- Nordamerika
- Lateinamerika
- Asien, Afrika, Australien

UMSATZ NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Mio Euro

- Pharma
- Spezialchemie
- Laborprodukte*
- Labordistribution

*ohne Innenumsätze von 190 Mio Euro

Im Unternehmensbereich **Labordistribution** wurde ein Umsatz von 2.374 Mio Euro erzielt, mit dem wir uns als weltweiter Marktführer etablieren konnten. Der Umsatzanstieg von 88 % oder 1.112 Mio Euro war im Wesentlichen eine Folge der erst seit August 1999 vorgenommenen Konsolidierung von VWR Scientific Products. VWR SP ist ein führender Laborversorger in Nordamerika und erzielte einen Umsatzanstieg von 7,4 %, während unsere europäische Gesellschaft Merck Eurolab einen Anstieg von 7,7 % erreichte.

Gute Ertragslage – hohe Umsatzrendite

Im Unternehmensbereich **Pharma** lag das operative Ergebnis mit 453 Mio Euro leicht unter dem Vorjahr. Der durch den Verkauf weggefallene Ergebnisbeitrag von Bracco konnte fast vollständig ausgeglichen werden, obwohl wir im Geschäftsjahr 2000 hohe Beträge in den Aufbau unserer US-Tochtergesellschaft EMD-Pharmaceuticals investiert und unsere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung weiter erhöht haben. Die Umsatzrendite (ROS) beträgt 15,5 % und ist damit etwas niedriger als im Vorjahr.

Der Unternehmensbereich **Spezialchemie** erzielte mit 216 Mio Euro ein hervorragendes operatives Ergebnis, das um 186 % über dem Vorjahreswert liegt. Insbesondere der herausragende Erfolg unserer Sparte Flüssigkristalle hat zu dieser hohen Ergebnissteigerung beigetragen. Die Umsatzrendite (ROS) hat sich auf 19,6 % erhöht und damit mehr als verdoppelt.

In unserem Unternehmensbereich **Laborprodukte** war das operative Ergebnis rückläufig. Es beträgt 30 Mio Euro (-22 %). Zu dieser Entwicklung haben zahlreiche Produktneueinführungen sowie Markterschließungskosten in Japan und den USA beigetragen. Die Umsatzrendite (ROS) sank entsprechend auf 5,5 %.

Das operative Ergebnis des Unternehmensbereiches **Labordistribution** beträgt 44 Mio Euro und liegt mit einem Rückgang von 6,5 % leicht unter dem Vorjahreswert. Hohe Kosten für Restrukturierungen, für den Aufbau einer gemeinsamen Infrastruktur mit der Schaffung eines integrierten Logistik-Netzwerkes und dem Aufbau eines einheitlichen Informationssystems haben das Ergebnis belastet. Die Umsatzrendite (ROS) betrug daher nur 1,9 %.

Operatives Ergebnis stieg um 15%

Für die Merck-Gruppe insgesamt beträgt das operative Ergebnis 743 Mio Euro und ist somit um 15 % höher als im Vorjahr. Ohne Einflüsse aus der Währungsumrechnung und aus Akquisitionen beträgt die Wachstumsrate 9,6 % und spiegelt somit die insgesamt gute geschäftliche Entwicklung wider.

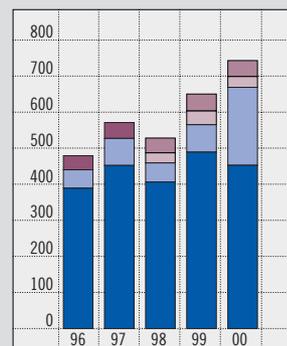
Kenngrößen der Unternehmensbereiche

	ROS	ROCE	EBIT
	<i>in %</i>	<i>in %</i>	<i>Mio Euro</i>
Pharma	15,5	15,6	590
Spezialchemie	19,6	16,2	101
Laborprodukte	5,5	4,7	28
Labordistribution	1,9	2,8	24
Merck-Gruppe	11.0	11.5	744

ROS = Return on Sales = Umsatzrendite
 ROCE = Return on Capital Employed = Rendite des eingesetzten Kapitals
 EBIT = Earnings before Interest and Tax = Ergebnis vor Zinsen und Steuern

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) liegt nahezu auf gleicher Höhe wie das operative Ergebnis, weil der Saldo der im Geschäftsjahr 2000 vorgenommenen Sondermaßnahmen nur einen geringen Betrag (0,8 Mio Euro) ausmacht. Die hohen Erträge aus Unternehmensverkäufen saldieren sich mit großen Aufwendungen für Restrukturierungen, Wertberichtigungen und anderen Maßnahmen nahezu zu Null. Eine Übersicht über die einzelnen Sondermaßnahmen ist im Anhang (25) des Geschäftsberichtes enthalten. Gegenüber dem Vorjahr ist der EBIT um 31 % gestiegen. Die Kenn-

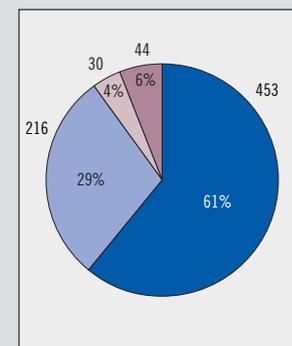
OPERATIVES ERGEBNIS NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Mio Euro



OPERATIVES ERGEBNIS NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Mio Euro



*ohne Innenumsätze von 190 Mio Euro

Ergebnis der Merck-Gruppe

Mio Euro	Operatives Ergebnis	Sondermaßnahmen	EBIT	EBIT DA
Pharma	453	138	590	784
Spezialchemie	216	- 115	101	232
Laborprodukte	30	- 2	28	65
Labordistribution	44	- 20	24	100
Merck-Gruppe	743	1	744	1.181

ziffer EBITDA (EBIT vor Abschreibungen und Wertberichtigungen) hat sich sogar noch besser entwickelt, weil im Berichtsjahr höhere Firmenwertabschreibungen aufgrund von Akquisitionen angefallen sind. Gegenüber dem Vorjahr ist der EBITDA um 33 % gestiegen.

Der Anstieg des Finanzergebnisses ist vor allem auf den zusätzlichen Kapitalbedarf für die Akquisitionen im Vorjahr und eine Erhöhung des Zinsniveaus zurückzuführen. Außerdem haben sich die hohen Kursverluste aus Währungskrediten (34 Mio Euro) im Geschäftsjahr ausgewirkt.

Das Ergebnis vor Steuern liegt mit 524 Mio Euro um 23 % über dem Vorjahr. Die Ertragssteuern sind jedoch deutlich stärker gestiegen; die Steuerquote beträgt 50 %. Wesentliche Faktoren hierfür waren die Aufwendungen für Sondermaßnahmen, die zu einem erheblichen Teil steuerlich nicht abzugsfähig sind und sich insgesamt mit einem Steueraufwand von 45 Mio Euro ausgewirkt haben. Ohne diesen Effekt hätte die Steuerquote bei 42 % gelegen. Das Ergebnis nach Steuern liegt mit 262 Mio Euro um 19 % über dem Vorjahr.

Die Geschäftsleitung schlägt der Hauptversammlung der Merck KGaA vor, aus diesem Ergebnis eine Dividende in Höhe von 0,90 Euro je Aktie auszuschütten.

Verbesserte Finanzlage und gestiegener Cashflow

Der Kapitalbedarf im Jahr 2000 fiel wesentlich geringer als im Vorjahr aus, in dem wir den Kauf der VWR-Anteile in den USA und der Théraxem in Monaco finanzierten. Wie die im Konzernabschluss enthaltene Kapitalflussrechnung (Seite 37) zeigt, betrug der Mittelfluss aus investiver Tätigkeit 277 Mio Euro. Er konnte vollständig aus dem Cashflow aus operativer Tätigkeit in Höhe von 598 Mio Euro gedeckt werden. Außerdem hat der Mittelzufluss aus dem Verkauf der Braccoanteile unsere Liquidität verbessert, auch wenn ein erheblicher Teil dieses Verkaufserlöses erst innerhalb der nächsten fünf Jahre fällig wird.

Bilanzstruktur und Eigenkapitalquote unverändert

Die Bilanzsumme hat sich gegenüber dem Vorjahr erneut erhöht. Durch die erstmalige Einbeziehung von Théraxem sowie das Ausscheiden von Bracco hat sich die Konzernbilanz in vielen Positionen verändert, dennoch ist die Struktur der Bilanz weitgehend gleich geblieben.

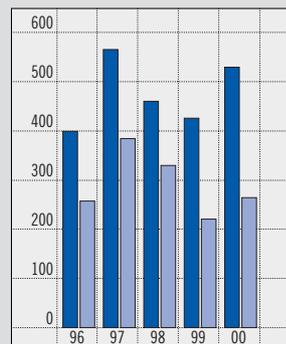
Der Anteil des Anlagevermögens an der Bilanzsumme ist mit 58 % nur geringfügig gestiegen. Ein erheblicher Anteil davon entfällt auf Firmenwerte. In den Finanzanlagen ist die gestundete Kaufpreisforderung aus dem Verkauf der Bracco-Beteiligung enthalten. Der Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme beträgt unverändert 26 %. Das Verhältnis Eigenkapital zu Netto-Finanzschulden (Finanzschulden minus flüssige Mittel) beträgt unverändert 1:1,3.

Weitere Einzelheiten zur Finanzlage und zur Bilanz sind dem Konzernabschluss sowie den dazugehörigen Erläuterungen im Geschäftsbericht zu entnehmen.

Mitarbeiter – Unternehmerischer Erfolg beginnt beim Menschen

33.520 Mitarbeiter weltweit sind die treibende Kraft der Umsetzung unserer Strategien. Die Zahl unserer Mitarbeiter hat sich um 2,4 % erhöht. Der Anstieg durch den Kauf von VWR SP wurde bereits im vergangenen Jahr berücksichtigt, während der Umsatz

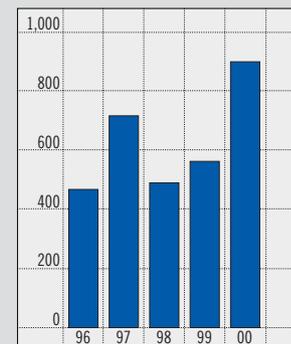
GEWINN VOR UND NACH STEUERN



Mio Euro

■ Gewinn vor Steuern
■ Gewinn nach Steuern

CASHFLOW



Mio Euro

erst im Jahr 2000 ganzjährig konsolidiert wurde. Da der Anstieg der Mitarbeiterkosten geringer ausfiel als der Umsatzanstieg, sank die Personalkostenquote auf 24 %.

Investitionen in Sachanlagen

Im Jahr 2000 investierte die Merck-Gruppe weltweit 427 Mio Euro in Sachanlagen, 68 Mio Euro oder 19 % mehr als im Jahr 1999. Bezogen auf den Umsatz von 6.740 Mio Euro errechnet sich daraus eine Investitionsquote von 6,3 %.

In der regionalen Verteilung unserer Sachinvestitionen liegen die Schwerpunkte in Deutschland, Frankreich, USA und Südostasien. Der Stammsitz in Darmstadt und das Zweigwerk Gernsheim sind die größten Forschungs- und Produktionsstandorte der Merck-Gruppe. In Deutschland investierten wir 173 Mio Euro oder 41 % der weltweiten Investitionen.

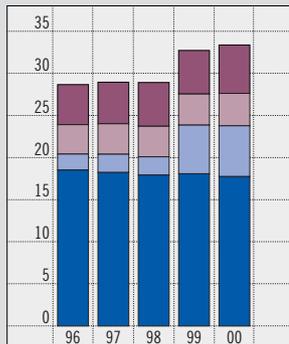
Mit 193 Mio Euro ist der Unternehmensbereich **Pharma** unverändert der Schwerpunkt unserer Investitionsaktivitäten. In Darmstadt hat die Produktionsanlage für feste Arzneiformen mit einer Kapazitätssteigerung um 50 % ihren Betrieb aufgenommen. In den USA investierten wir bei Lexigen, Boston, in ein neues Forschungsgebäude und in Produktionsanlagen für die Proteinherstellung. Merck-Lipha in Frankreich baut für die Neueinführungen Glucovance®

und Starlix® neue Produktionsanlagen. Dey in Kalifornien erweiterte die Kapazitäten für Arzneimittel gegen Atemwegserkrankungen, Merck Generics investierte in Australien und Südafrika.

Für Investitionen im Unternehmensbereich **Spezialchemie** haben wir 154 Mio Euro aufgewandt. Im Rahmen der Modernisierung der Organischen Polyproduktion werden in den Werken Darmstadt und Gernsheim für 200 Mio Euro die Synthesekapazitäten zur Herstellung von Flüssigkristallen erweitert. Die Merck Display Technologies in Taiwan erhöhte ihre Kapazitäten zur Beschichtung von Spezialglas für LC-Anzeigen um 50 %. Zur Sicherung unserer Geschäfte in der Versorgung der Halbleiterindustrie mit hochreinen Elektronikchemikalien investierten wir in Malaysia, Singapur und Taiwan. Neben einem permanenten Ausbau der Kapazitäten für Effektpigmente in Gernsheim und Savannah, USA, nahmen wir in Japan im Herbst neue Produktionsanlagen für die innovativen Kristallglanzpigmente Xirallic® in Betrieb.

Mit dem Ziel, die **Labordistribution** noch schneller und kostengünstiger zu gestalten, wollen wir in Europa mit einem zweistufigen Konzept aus europäischen und regionalen Distributionszentren operieren. Dazu werden wir Zentren schließen und die verbleibenden fünf in ihrer Leistungsfähigkeit steigern. Durch die Investition in eine elektronische online-Beschaffungslösung können bei Merck Eurolab mehr als 200.000 Laborprodukte im Internet-Marktplatz für Labormaterial geordert werden. Die Erfahrungen unserer neuen Tochter VWR SP in USA ermöglichen es uns, das Management von Lieferketten effizienter zu gestalten und gleichzeitig die Beschaffungskosten erheblich zu reduzieren.

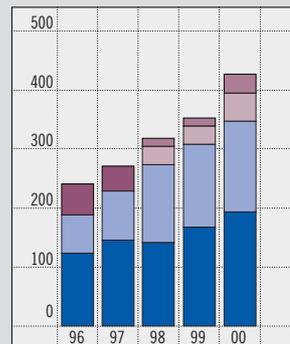
**ANZAHL DER MITARBEITER
ZUM 31. 12.**



Tausend

- Europa
- Nordamerika
- Lateinamerika
- Asien, Afrika, Australien

INVESTITIONEN IN SACHANLAGEN



Mio Euro

- Pharma
- Spezialchemie
- Laborprodukte
- Labordistribution
- in 96/97 Labor

Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung wurden im Berichtsjahr um 9,6 % auf 546 Mio Euro erhöht. Die Forschungsquote, bezogen auf den Umsatz, betrug 12 %. In Deutschland wurden 51 % der Forschungsmittel aufgewandt. Weitere wichtige Forschungsstandorte befinden sich in Lyon, Chilly-Mazarin, Aberdeen, Southampton und Barcelona sowie Boston, USA und Atsugi, Japan.

Auf den Unternehmensbereich **Pharma** entfielen mit einem Betrag von 453 Mio Euro rund 83 % der Aufwendungen für Forschung und Entwicklung. Bezogen auf den Umsatz des gesamten Pharmabereiches sind dies 16 %. In der besonders forschungsintensiven Sparte Originalpräparate (Ethicals) betrug die Forschungsquote 21 %.

Mit diesem im Branchenvergleich hohen Forschungsengagement haben wir insbesondere unsere Entwicklungsprojekte in der Onkologie planmäßig und kräftig vorangetrieben. Insgesamt befinden sich 25 Projekte in den unterschiedlichen Phasen der klinischen

Entwicklung. Wir wollen in den nächsten Jahren mit innovativen Medikamenten mit hohem medizinischen Nutzwert erfolgreich sein. Insbesondere in der Krebstherapie besteht hoher medizinischer Bedarf. Wir haben das strategische Ziel, mit biologischen Substanzen zu einem der Marktführer zu werden. In diesem Gebiet fokussieren wir uns nach einer kritischen Bestandsaufnahme auf Projekte, die uns vom Jahr 2002 an erlauben sollen, jedes Jahr eine neue Therapiemöglichkeit gegen Krebs auf den Markt zu bringen.

Auf unserem Schwerpunktgebiet Typ-2-Diabetes hat im August 2000 das Kombinationspräparat Glucovance® die FDA-Zulassung erhalten und ist als die bisher erfolgreichste Produkteinführung in den USA gestartet; für Europa reichten wir bereits im April 2000 die Zulassung für dieses Arzneimittel zur Blutzuckersenkung ein. Bei dem mit der Novartis AG zukünftig gemeinsam vermarkteten Starlix® wurde die Schweizer Zulassung nach den Studien auch für die Kombinationstherapie mit Glucophage® erteilt. Drei weitere Substanzen im Bereich dieser Stoffwechselerkrankung befinden sich in der ersten klinischen Phase.

Im Forschungsgebiet Zentrales Nervensystem arbeiten wir an aussichtsreichen Arzneimitteln im Bereich der Depression, der Parkinsonkrankheit und der Schmerztherapie. In der Herz-Kreislauf-Forschung konzentrieren wir uns auf neuartige Therapieansätze und die Prävention von akuten und chronischen Herzerkrankungen. Bereits im Markt befindet sich unser Betablocker Concor®COR für die neue Indikation chronische Herzschwäche. Zwei klinische Studien mit Eniporide und Gantofiban, die wir zusammen mit Yamanouchi Pharmaceuticals betrieben, wurden eingestellt, einige präklinische Studien laufen aber weiter.

Vor Ende des Jahres 2002 sollen drei von sechs Studien im Bereich der Hormonsubstitutionstherapie mit den Zulassungsträgern für Arzneimittel abgeschlossen werden. Ein weiteres viel versprechendes Projekt im Bereich der Gesundheit der Frau ist ein neues Hormon zur Schwangerschaftsverhütung.

Die Forschungs- und Entwicklungsausgaben in der **Spezialchemie** beliefen sich auf 71 Mio Euro. In der Forschung der Sparte Pigmente konzentrierten wir uns an den Forschungsstandorten Darmstadt, Gernsheim und Onahama, Japan, auf neuartige Pigmente, die besonders attraktive Farbeffekte zeigen. In dieser Sparte sind auch einige viel versprechende Projekte im Bereich Technische Industrien angesiedelt. Bei den Flüssigkristallen orientierten wir uns an den sich fortwährend ändernden Anforderungen an unsere Mischungen, die in Displays von Notebooks, Monitoren, Projektionssystemen und Fernsehern eingesetzt werden. Im Mittelpunkt der Forschung und Entwicklung stehen die Reduzierung der Schaltzeiten sowie Beschichtungstechnologien für farbige Displays von Mobiltelefonen.

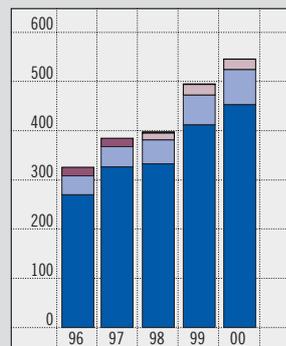
Für Forschungs- und Entwicklungsaufgaben im Unternehmensbereich **Laborprodukte** sind 21 Mio Euro ausgegeben worden. Damit konnten wir bei CN Biosciences neue Biochemie-Reagenzien für die Life Science-Forschung entwickeln, unser Chromatographie-Angebot mit dem jetzt eingeführten Chromolith® ausweiten sowie die Zahl unserer Bioprocessing-Produkte zur Herstellung und Aufreinigung von Pharmawirkstoffen auf biotechnologischer Basis vergrößern.

Weitere ausführliche Informationen zur Forschung und Entwicklung geben wir im Geschäftsbericht und in einem gesonderten Forschungsbericht.

Akquisitionen und Desinvestitionen

Im Berichtsjahr haben wir für Akquisitionen 66 Mio Euro ausgegeben. Am Jahresende erwarben wir einen Mehrheitsanteil an Molteni Pharma S.p.A. in Florenz. Unter dem Namen Merck Pharma S.p.A. können wir nach der Trennung von Bracco unsere Geschäfte im drittgrößten Pharmamarkt Europas nun in eigener Regie führen. Als Ergänzung unserer Technologieplattformen zur Entwicklung neuer Biotherapeutika haben wir das 1994 gegründete Biotechnologie-Unternehmen Biovation Ltd. in Aberdeen, Schottland übernommen. Mit der Übernahme der Chemische Fabrik Lehrte Dr. Andreas Kossel GmbH (CFL) haben wir unser Sortiment ausgeweitet.

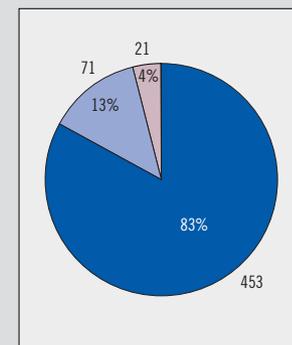
FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Mio Euro

- Pharma
- Spezialchemie
- Laborproduktion
- in 96/97 Labor

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG NACH UNTERNEHMENSBEREICHEN



Mio Euro

- Pharma
- Spezialchemie
- Laborprodukte

Zum 1. Januar 2000 haben wir unser 50:50-Gemeinschaftsunternehmen mit Bracco aufgelöst. Beendet haben wir unser Geschäft mit Thioglykolsäure für technische Anwendungen (PVC-Stabilisatoren) sowie die Produktion von Biotin.

Beschaffung

Unser Einkaufsvolumen für die Merck-Gruppe ohne die Labordistribution betrug rund 1,8 Mrd. Euro. In funktions- und spartenübergreifenden internationalen Teams nutzen wir die Einsparungspotenziale eines weltweiten Einkaufs für die Merck-Gruppe. Bessere Konditionen konnten wir im Jahr 2000 beim Einkauf von Wirkstoffen, Packmitteln, Fahrzeugen und bei der Lohnherstellung erzielen. Seit drei Jahren läuft das Projekt „Strategic Sourcing“, das inzwischen mit 18 Einzelprojekten ein Volumen von 394 Mio Euro umfasst, mehr als ein Fünftel des zu betrachtenden Einkaufsvolumens der Merck-Gruppe. Die identifizierten und in Verträgen festgehaltenen Einsparungen betragen 36 Mio Euro und beziehen sich vor allem auf den Unternehmensbereich Pharma mit seinen weltweiten Aktivitäten.

Zu den bisher in den länderübergreifenden regionalen Einkaufsinitiativen einbezogenen Ländern kommen im Jahr 2001 Japan, Taiwan und Australien hinzu. Den Internet-basierten Einkauf (eProcurement) von Verbrauchsmaterialien und Dienstleistungen werden wir ausbauen. Ein Wissens-Management-System wird helfen, das Einkaufsportfolio strategischer Produkte optimal zu führen.

Risikomanagement und bestehende Risiken

Als weltweit tätiges Großunternehmen muss Merck mit den verschiedensten öffentlichen Interessen und politischen Rahmenbedingungen umgehen. Aus diesem Grund haben wir einen Verhaltenskodex mit verbindlichen Regeln für gesetzmäßiges und verantwortungsbewusstes Handeln eingeführt; denn nicht nur Kompetenz, sondern auch Verantwortung der Mitarbeiter sind der Schlüssel zum Erfolg. Beides erwächst auch aus Rechtstreue und ethischem Verhalten.

Unternehmerisches Handeln bedeutet, Chancen im Interesse der Anteilseigner, der Mitarbeiter und der Gesellschaft wahrzunehmen und auszuschöpfen. Die damit verbundenen Risiken müssen erkannt werden und beherrschbar sein. Wir gehen bestimmte Risiken ein, um damit einen entsprechenden Mehrwert zu schaffen und im Wettbewerb erfolgreich zu bestehen. Vor diesem Hintergrund haben wir unser Risikomanagementsystem auch im Jahr 2000 weiter verfeinert.

Verglichen mit dem Vorjahr hat sich an Art und Umfang der Risiken kaum etwas verändert, abgesehen von dem schadlos überstandenen Jahrtausendwechsel. Eine Analyse der Gesamtrisiken ergibt,

dass deren überwiegender Teil Geschäftsrisiken betreffen, gefolgt von Umfeld-, Schadens-, finanziellen und rechtlichen Risiken. Risiken, die den Bestand des Unternehmens gefährden, lassen sich nicht erkennen.

Die Geschäftsleitung wird laufend über wichtige Risiken informiert und setzt sich mit ihnen auseinander. Die identifizierten Risiken, deren Überwachung und das Risikomanagementsystem sind zum ständigen Bestandteil der Prüfungen der internen Revision geworden. Die wichtigsten Risiken sind:

Geschäftsrisiken

Wesentliche Geschäftsrisiken sehen wir in einer Erosion der Margen als Folge von Patentabläufen bzw. eine europäische Preisharmonisierung auf niedrigstem Niveau. Für jedes forschende Pharmaunternehmen besteht das Risiko, dass auf Grund der Ergebnisse vorklinischer und klinischer Prüfungen Forschungsvorhaben beendet werden müssen, bevor es zu den erwarteten Erlösen kommt. Zur Bewältigung dieser Risiken verfügen wir über ein effektives Projektmanagement und -controlling. Den Risiken stehen Chancen gegenüber, die wir für Merck vor allem in der anstehenden Einführung unserer ersten Onkologie-Produkte sehen. Die intensive Auseinandersetzung mit Risiken kann auch zu neuen Geschäftsmöglichkeiten führen.

Umfeldrisiken

Hierunter fallen gesamtwirtschaftliche Risiken und Branchenrisiken, die sich z. B. aus den jeweiligen gesetzlichen Rahmenbedingungen der Länder ergeben. Insbesondere sieht sich die forschende Pharmaindustrie weltweit immer häufiger mit Bestimmungen konfrontiert, die die Ertragslage beeinträchtigen. Wir begegnen diesen Risiken durch ständige Beobachtung des gesamten Umfeldes und suchen den Dialog mit verschiedenen Interessensgruppen, um unser Umfeld erträglich zu gestalten. Über die Industrieverbände und im direkten Kontakt versorgen wir Betroffene, Behörden und Entscheidungsträger mit sachdienlichen Informationen.

Schadensrisiken

Zu den Schadensrisiken gehören Feuer-, Explosions- und Umwelt- risiken. Wir haben in unserem Leitbild die Verantwortung für Umweltschutz, Sicherheit und Gesundheit formuliert und weltweit verbindliche Grundsätze und Strategien kommuniziert. Auch im abgelaufenen Jahr haben wir durch vorbeugende Instandhaltung, systematische Anlagenüberwachung sowie Auditierung unserer Standorte versucht, Schadensrisiken zu minimieren. Für Schadensfälle haben wir neben dem entsprechenden Versicherungsschutz Notfallpläne entwickelt, die regelmäßig überprüft und trainiert werden. Um der wachsenden Produktverantwortung Rechnung zu tragen, berücksichtigen wir schon bei Verfahrensentwicklungen

Responsible Care-Gesichtspunkte und sammeln zur Zeit sicherheitsrelevante Daten von Zwischenprodukten in einer Stoffdatenbank.

Finanzielle Risiken

Zu den finanziellen Risiken zählen vor allem Zinsänderungs- und Währungsrisiken, denen wir durch Sicherungsmaßnahmen begegnen. Einzelheiten hierzu sind im Anhang des Geschäftsberichts erläutert. Daneben bestehen besondere Risiken in bestimmten Ländern, die unsere Pläne in den Wachstumsmärkten Südostasien bzw. Lateinamerika beeinträchtigen können und entsprechend verfolgt werden.

Rechtliche Risiken

Um möglichen Risiken zu begegnen, die aus den unterschiedlichsten steuerlichen, wettbewerbs-, patent-, kartell- und umweltrechtlichen Regelungen und Gesetzen entstehen können, stützen wir unsere Entscheidungen auf intensive rechtliche Beratung. Für Risiken, die sich aufgrund von veränderter Rechtsprechung oder durch neue Gesetze ergeben, bilden wir die dazu erforderlichen bilanziellen Rückstellungen.

Ausblick

Die Aussichten für die Weltwirtschaft im Jahr 2001 werden von vielen Beobachtern positiv bewertet. In den Prognosen gehen die meisten Wirtschaftsinstitute von einem globalen Wachstum von etwa 3 % aus. Das läge auf etwa gleichem Niveau wie im vergangenen Jahr, wobei nun eine leichte Entspannung auf dem Ölmarkt antizipiert wird.

Der Aufschwung in Deutschland wird sich auch im kommenden Jahr fortsetzen, die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute erwarten allerdings ein verlangsamtes Wachstum von voraussichtlich 2,7 %, nicht zuletzt als Folge des gestiegenen Ölpreises und der gestiegenen Zinsen in Europa. Dennoch rechnen nur 15 % der Unternehmen mit einer Verschlechterung ihrer Lage, jedes vierte Unternehmen will verstärkt investieren und jedes sechste plant sogar einen Stellenanbau.

Es besteht die verbreitete Ansicht, dass die amerikanische Konjunktur nach zehn Jahren ununterbrochenen Wachstums an einem Wendepunkt angekommen ist. Die jüngsten US-Zahlen haben einige der Befürchtungen in Bezug auf einen Absturz der US-Wirtschaft entkräftet. Inzwischen werden bereits Betrachtungen angestellt, wie sich die US-Wirtschaft in den kommenden Monaten erholen könnte.

Vor diesem Hintergrund sehen wir für die Merck-Gruppe im Jahr 2001 einen guten Geschäftsverlauf. Zuversichtlich stimmt uns das starke organische Wachstum im Jahr 2000.

AKTIVA

	2000	1999
<i>Mio Euro</i>		
Anlagevermögen		
Immaterielle Vermögensgegenstände	2.052,4	1.882,5
Sachanlagen	1.967,9	1.893,7
Finanzanlagen	790,6	626,0
	4.810,9	4.402,2
Umlaufvermögen		
Vorräte	1.204,9	1.171,4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1.161,3	1.170,4
Andere Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	433,1	563,4
Flüssige Mittel	502,5	472,1
	3.301,8	3.377,3
Aktive latente Steuern	134,3	85,0
	8.247,0	7.864,5
PASSIVA		
Eigenkapital		
Gesellschaftskapital	442,0	441,7
Rücklagen	1.655,4	1.533,0
	2.097,4	1.974,7
Anteile anderer Gesellschafter	75,7	85,6
	2.173,1	2.060,3
Rückstellungen		
Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Rückstellungen	937,4	923,9
Andere Rückstellungen	612,9	465,7
	1.550,3	1.389,6
Verbindlichkeiten		
Finanzschulden	3.313,3	3.241,0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	477,6	547,2
Andere Verbindlichkeiten	640,5	539,6
	4.431,4	4.327,8
Passive latente Steuern	92,2	86,8
	8.247,0	7.864,5

	2000	1999
<i>Mio Euro</i>		
Umsatzerlöse	6.740,4	5.346,9
Herstellungskosten	-3.332,6	-2.435,2
Bruttoergebnis vom Umsatz	3.407,8	2.911,7
Marketing- und Vertriebskosten	-1.587,2	-1.329,4
Verwaltung und sonstige betriebliche Aufwendungen und Erträge	-583,9	-494,0
Forschungs- und Entwicklungskosten	-546,0	-498,3
Patent- und Lizenz Erlöse	155,5	85,7
Beteiligungsergebnis	10,7	38,0
Firmenwertabschreibung	-114,1	-68,3
Operatives Ergebnis	742,8	645,4
Sondermaßnahmen	0,8	-77,6
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	743,6	567,8
Finanzergebnis	-220,0	-143,0
Ergebnis vor Steuern	523,6	424,8
Ertragsteuern	-261,9	-204,7
Ergebnis nach Steuern	261,7	220,1
Fremdanteile	-14,6	-8,4
Ergebnis nach Fremdanteilen	247,1	211,7

Entwicklung des Eigenkapitals

	2000	1999
<i>Mio Euro</i>		
Stand per 1.1.	2.060,3	1.713,0
Ergebnis nach Steuern	261,7	220,1
Ausschüttungen	-158,1	-151,3
Einstellung in Sonderrücklage durch Gesellschafter von E. Merck	-	102,3
Kapitalerhöhung	0,3	-
Währungsänderungen	28,9	148,7
Veränderungen Konsolidierungskreis/Sonstiges	-20,0	27,5
Stand per 31.12.	2.173,1	2.060,3

	2000	1999
<i>Mio Euro</i>		
Ergebnis nach Steuern	261,7	220,1
Veränderung langfristiger Rückstellungen	39,0	35,2
Abschreibungen (Anlagevermögen)	437,3	318,6
Wertberichtigung Steuerforderungen (Avoir fiscal)	155,4	-
Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen u. Erträge	5,6	-11,7
Cashflow	899,0	562,2
Gewinne/Verluste aus Anlagenabgängen	-330,7	-10,8
Veränderungen der Vorräte	-84,5	-77,1
Veränderungen der Forderungen	-157,9	-176,0
Veränderungen der übrigen Rückstellungen	130,9	132,8
Veränderungen des übrigen Fremdkapitals aus operativer Tätigkeit	111,2	-159,9
Sonstiges	30,3	-5,9
Mittelfluss aus operativer Tätigkeit	598,3	265,3
Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände	-44,5	-45,8
Investitionen in Sachanlagen	-426,8	-359,5
Investitionen in Finanzanlagen/Veränderungen Konsolidierungskreis	-89,4	-1.032,9
Erlöse aus Anlagenabgängen	284,1	79,6
Mittelfluss aus investiver Tätigkeit	-276,6	-1.358,6
Ausschüttungen	-158,1	-151,3
Übrige Veränderungen Eigenkapital	1,3	103,2
Veränderung der Finanzschulden	41,6	1.084,3
Veränderung des übrigen Fremdkapitals aus Finanzierungstätigkeit	-99,2	105,2
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit	-214,4	1.141,4
Veränderungen der flüssigen Mittel	107,3	48,1
Veränderung der flüssigen Mittel durch Wechselkursveränderungen	7,8	22,4
Veränderung der flüssigen Mittel aus Konsolidierungskreisänderungen	-84,7	19,9
Flüssige Mittel am 1. Januar	472,1	381,7
Flüssige Mittel am 31. Dezember	502,5	472,1

Merck KGaA

Geschäftsleitung*

(zugleich persönlich haftende
Gesellschafter)

Prof. Dr. Bernhard Scheuble,
Vorsitzender

Dr. Michael Römer,
stellv. Vorsitzender

Dr. Michael Becker

Prof. Dr. Thomas Schreckenbach

Dr. Jan Sombroek

Aufsichtsrat*

Dr. Heinrich Hornef,
Vorsitzender

Flavio Battisti**,
stellv. Vorsitzender

Jon Baumhauer

Klaus Brauer**

Prof. Dr. Christoph Clemm

Claudia Flauaus**

Michael Fletterich**

Dr. Michael Kasper**

Dr. Arend Oetker

Hans Schönhals**

Dr. Gerhard Ziener

Peter Zühlsdorff

***Arbeitnehmersvertreter*

15. Februar 2001:	Geschäftsbericht 2000
5. April 2001:	Hauptversammlung
3. Mai 2001:	Zwischenbericht 1. Quartal 2001
26. Juli 2001:	Zwischenbericht 2. Quartal 2001
25. Oktober 2001:	Zwischenbericht 3. Quartal 2001
14. Februar 2002:	Geschäftsbericht 2001
22. März 2002:	Hauptversammlung

Der Geschäftsbericht sowie diese Kurzfassung sind im Internet zu finden unter www.merck.de

Beide Versionen können auch kostenlos bei der Unternehmenskommunikation, Merck KGaA, D-64271 Darmstadt, bzw. bei corpcom@merck.de angefordert werden.

E. Merck

Geschäftsleitung*

(zugleich persönlich haftende
Gesellschafter)

Prof. Dr. Hans Joachim Langmann,
Vorsitzender

Prof. Dr. Bernhard Scheuble,
stellv. Vorsitzender

Dr. Michael Römer

Dr. Michael Becker

Prof. Dr. Thomas Schreckenbach

Dr. Jan Sombroek

Gesellschafterrat*

Jon Baumhauer,
Vorsitzender

Dr. Frank Stangenberg-Haverkamp,
stellv. Vorsitzender

Prof. Dr. Christoph Clemm

Dr. Heinrich Hornef

Dipl.-Landwirt Karl-Heinrich Kraft

Albrecht Merck

Dr. Arend Oetker

Dr. Gerhard Ziener

Peter Zühlsdorff

Herausgeber

Merck KGaA
Unternehmenskommunikation
Frankfurter Str. 250
D-64293 Darmstadt

Fax 06151 / 72-8793
E-Mail corpcom@merck.de
Internet www.merck.de

Gestaltung

Unternehmenskommunikation
typowerkstatt Dickerhof + Schwarz, Darmstadt

Fotos

Marco Moog, Hamburg
Oliver Rütger, Wiesbaden (Seite 4)
Peter Henrich, Darmstadt (Seite 9)

Litho

Keim Klischees, Langen

Druck

Frotscher Druck GmbH, Darmstadt

*Stand 31. 12. 2000

Merck Geschäftsentwicklung

	2000	1999	Veränderung in %
<i>Mio Euro</i>			
Umsatz	6.740	5.347	26,1
Pharma	2.914	2.858	2,0
Spezialchemie	1.102	861	28,1
Laborprodukte	540	493	9,4
Labordistribution	2.374	1.262	88,1
Innenumsätze Labor	-190	-151	25,4
Operatives Ergebnis	743	645	15,1
Pharma	453	489	-7,5
Spezialchemie	216	76	186,0
Laborprodukte	30	38	-21,9
Labordistribution	44	47	-6,5
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	744	568	31,0
Ergebnis vor Steuern	524	425	23,3
Ergebnis nach Steuern	262	220	18,9
Cashflow	899	562	59,9
Free Cashflow	322	-1,093	-
EBITDA	1.181	886	33,2
Investitionen in Sachanlagen	427	359	18,7
Forschung und Entwicklung	546	498 *	9,6
Bilanzsumme	8.247	7.864	4,9
Eigenkapital	2.173	2.060	5,5
Mitarbeiter (Anzahl 31. 12.)	33.520	32.721	2,4
Umsatzrendite <i>(ROS: Operatives Ergebnis/Umsatz)</i>	<i>in %</i> 11,0	12,1	-
Rendite des eingesetzten Kapitals (ROCE) <i>(ROCE: Operatives Ergebnis/durchschnittliches Betriebsvermögen)</i>	<i>in %</i> 11,5	11,6	-
Ergebnis je Aktie (siehe S. 18)	<i>in Euro</i> 1,44	1,23	17,1
Dividende je Aktie	<i>in Euro</i> 0,90	0,85	5,9

* angepasst an die Struktur in 2000