



Generalversammlung der Roche Holding AG

10. März 2009

Ansprache von Franz B. Humer

Verwaltungsratspräsident

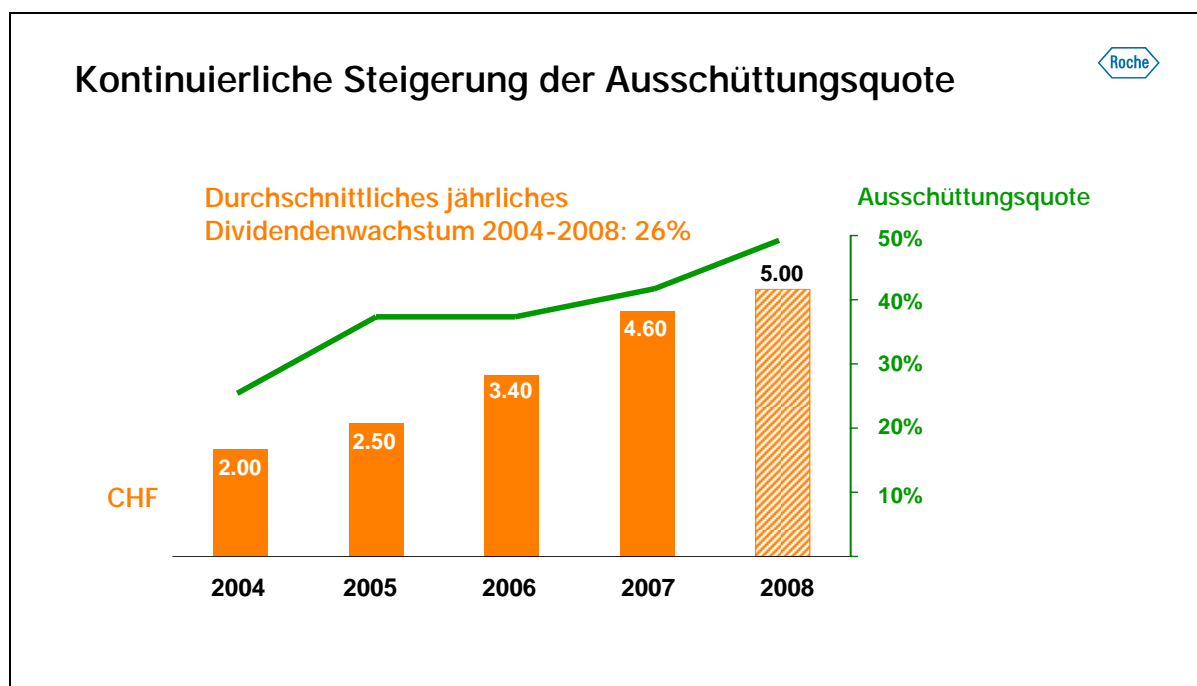
(Es gilt das gesprochene Wort)

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr verehrte Damen und Herren

Sowohl das vergangene als auch das laufende Jahr bleiben von der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise geprägt. Ihr Unternehmen jedoch vermochte die positive Entwicklung der letzten Jahre nicht nur weiter fortzusetzen, sondern Marktanteile auszubauen und sich in allen Bereichen gestärkt für die Zukunft aufzustellen. Man kann ruhig sagen, Roche ist von der Finanz- und Wirtschaftskrise im operativen Bereich bis jetzt kaum getroffen. Wir berichteten am 4. Februar anlässlich der Bilanzmedienkonferenz bereits ausführlich über unseren Jahresabschluss und haben den Geschäftsbericht gleichzeitig im Internet veröffentlicht. Wie in den Vorjahren bieten wir unseren Geschäftsbericht in deutscher und englischer Sprache an.

Im Anschluss an meine Ausführungen wird Ihnen unser CEO Severin Schwan die wichtigsten Resultate des vergangenen Jahre qualitativ und quantitativ darstellen sowie den Ausblick für das laufende Jahr zusammenfassen.

Ich möchte an dieser Stelle insbesondere auf zwei Themen aufmerksam machen, die wir Ihnen anschliessend zur Abstimmung unterbreiten werden:



- Der Verwaltungsrat hat - wie bereits angekündigt - beschlossen, Ihnen aufgrund des erneut sehr erfolgreichen Geschäftsjahres 2008 heute unter Traktandum 3 die Ausschüttung einer um 9% erhöhten Dividende von 5 Franken (2007: 4,60 Franken) je Aktie und Genussschein zu beantragen. Dies führt zu einer weiteren Erhöhung der Ausschüttungsquote auf 49%, das heisst rund die Hälfte des Konzerngewinns wird bei Annahme des Antrags Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären als Dividende ausbezahlt. Ihre Zustimmung vorausgesetzt ist dies die 22. Erhöhung der Dividende in Folge.

Separate Abstimmung über Entschädigungsbericht *Seite 68-79 des Jahresberichts*



- Der Entschädigungsbericht enthält detailliert alle Angaben zur Entlohnung von Verwaltungsrat und Konzernleitung.
- Der Entschädigungsausschuss des VR bestimmt Basissalär, Bonus, Aktien-Beteiligungsplan und Optionen nach klaren Leistungskriterien.
Wichtige Grundsätze sind:
 - Fokus auf Wertschöpfung
 - Leistungsabhängige Vergütung
 - Beteiligung am Erfolg
 - Fairness und Transparenz
 - Lang- und kurzfristige Ausgewogenheit
 - Konkurrenzfähigkeit am Markt

- In den vergangenen Jahren haben wir Ihnen den Entschädigungsbericht in Übereinstimmung mit dem Schweizer Kodex für Corporate Governance integral zusammen mit dem Geschäftsbericht zur Genehmigung unterbreitet. Dieser Bericht enthält über die Publizitätsvorschriften hinaus detailliert alle Angaben zur Entlohnung von Verwaltungsrat und Konzernleitung. Sie werden heute erstmals Gelegenheit haben, separat über den Entschädigungsbericht konsultative abzustimmen. Wir entsprechen damit einem zunehmenden Bedürfnis, nicht zuletzt auch in der öffentlichen Diskussion. Gegenstand dieser - rein rechtlich gesehen - nicht bindenden Abstimmung sind nicht die Saläre einzelner Personen, sondern der Entschädigungsbericht als Ganzes, wie er auf den Seiten 79 bis 89 des Geschäftsberichts aufgeführt ist.

- Lassen Sie mich einige wichtige Punkte dieses Entschädigungsberichts zusammenfassen: Grundsätzlich orientiert sich die Entschädigung der Konzernleitung und des obersten Managements von Roche an klaren Leistungskriterien und wird durch den Entschädigungsausschuss festgesetzt, der sich ausschliesslich aus unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrates unter Leitung des Vizepräsidenten Bruno Gehrig zusammensetzt. Zu deren wichtigsten Grundsätzen zählen:

- Fokus auf Wertschöpfung
- Leistungsabhängige Vergütungen
- Beteiligung am Erfolg
- Fairness und Transparenz bei Vergütungsentscheidungen
- Ausgewogenheit von lang- und kurzfristigen Vergütungen
- Sowie: Konkurrenzfähigkeit auf dem Markt

Die einzelnen Vergütungskomponenten Basissalär, Bonus, Aktienoptionen sowie Performance Share Plan (PSP-Programm) unterstützen diese Grundsätze.

Aufgrund welcher Kriterien werden nun die einzelnen Komponenten der Entschädigung festgelegt?

- Das Basissalär richtet sich nach den Marktdaten für die jeweilige Position, der individuellen Leistung und Erfahrung des Stelleninhabers, sowie der Situation des Unternehmens.
- Der Bonus honoriert den individuellen Beitrag an die Wertschöpfung, der über die normalen geschäftlichen Aufgaben hinausgeht und basiert auf dem erzielten Jahresergebnis.
- Die Mitglieder der Konzernleitung und andere Mitglieder des Topmanagements (zurzeit 117 Personen weltweit) partizipieren zudem an einem mittelfristig ausgelegten „Performance Share Plan“. Dabei werden jeweils für einen dreijährigen Leistungszyklus Roche Genussscheine reserviert. Die tatsächliche Zuteilung der Wertpapiere ist davon abhängig, ob und in welchem Ausmass Roche-Titel die durchschnittliche Kapitalrendite von Wertpapieren der Vergleichsgruppe von 19 Konkurrenzunternehmen übertreffen. Am 31. Dezember 2008 endete der Zyklus für den Zeitraum 2006-2008. Aufgrund der über die drei Jahre erzielten Ergebnisse wurde den Beteiligten drei Viertel der ursprünglich reservierten Genussscheine zugesprochen.

- Schliesslich haben wir Anfang 2005 ein weltweit einheitliches Vergütungssystem mit Optionen geschaffen. Der Wert orientiert sich an der Kursentwicklung des Genussscheins und kann jeweils erst nach einer Sperrfrist realisiert werden. Die Zuteilungen erfolgen aufgrund von individuellen Leistungskriterien und den Erwartungen an den zukünftigen Beitrag zum Unternehmenserfolg des Empfängers. Weltweit partizipieren rund 3300 Führungskräfte an diesem langfristigen Optionenprogramm. Soweit die Grundsätze.

Wie Sie aus dem Bericht auf Seite 85 entnehmen können, habe ich als Verwaltungsratspräsident für das abgelaufene Geschäftsjahr die höchste Gesamtentschädigung aller Verwaltungsratsmitglieder erhalten. Seit der Übergabe meiner Funktion als CEO setzt sich meine Gesamtentschädigung aus Basisgehalt und dem zugesprochenen Bonus zusammen. Dagegen partizipiere ich nicht mehr am Performance Share Plan und am Optionen-Programm. Von den Konzernleitungsmitgliedern bezieht der Group CEO Severin Schwan die höchste Gesamtentschädigung – auch hier finden Sie alle Details im Entschädigungsbericht auf Seite 86. Ebenso sind dort die Entschädigungen aller Konzernleitungsmitglieder einzeln und detailliert aufgeführt.

Innovation für die Gesundheit bleibt unser Ziel

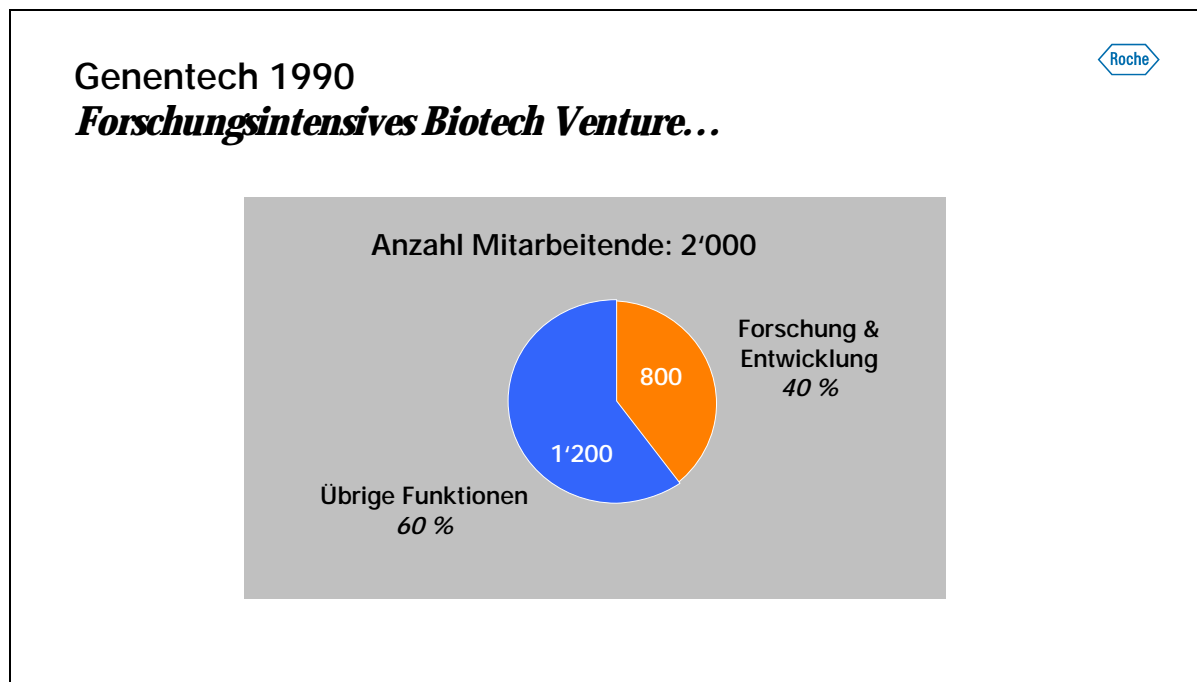


***Unser Ziel ist die Entwicklung und Vermarktung
medizinisch differenzierter Produkte, die eine spürbare
Verbesserung der Gesundheit sowie der Qualität und Länge
des Lebens von Patienten bewirken.***

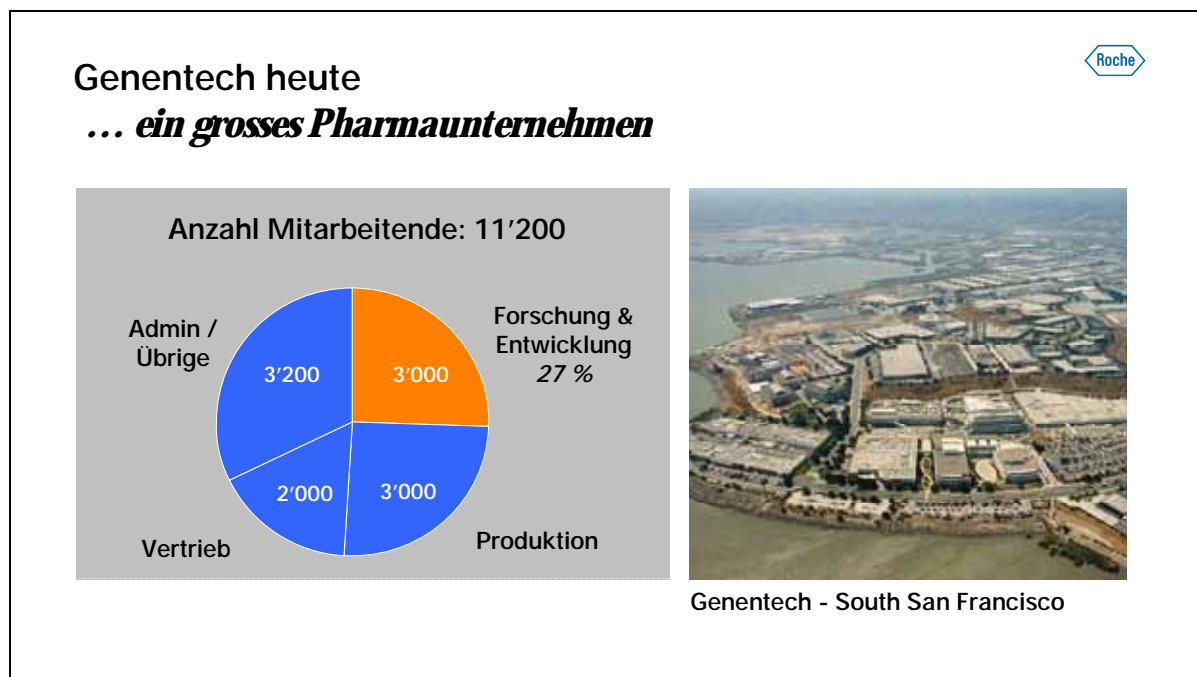


Im vergangenen Jahr haben wir auch wichtige Weichenstellungen für die Zukunft vorgenommen und dabei den eingeschlagenen strategischen Kurs bekräftigt. Unser Ziel bleibt es, neue und bessere Medikamente, diagnostische Tests und Dienstleistungen zu entwickeln.. Lassen Sie mich in diesem Zusammenhang besonders darauf hinweisen, wie wichtig es für die Verfolgung unserer langfristig ausgelegten Strategie ist, dass die Familien Hoffmann und Oeri unlängst bekannt gegeben haben, dass sie ihren Aktionärsbindungsvertrag auf unbestimmte Zeit verlängert haben und damit die Mehrheit an den Aktien des Unternehmens gesichert ist. Ich zitiere aus der Medienmitteilung des Aktionärs-Pools: „Angehörige der Familien Hoffmann und Oeri unterstreichen damit ihren gemeinsamen Willen, die Eigenständigkeit und Unabhängigkeit des Unternehmens langfristig weiter zu erhalten. Der Pool wird seine Mehrheit weiterhin verantwortungsvoll im Interesse des ganzen Unternehmens einsetzen“. – Wir sind stolz und schätzen uns glücklich, einen solchen Mehrheitsaktionär zu haben!

Ein weiterer bedeutender Entscheid für die Zukunft von Roche ist die im letzten Jahr angekündigte Absicht, unsere Mehrheitsbeteiligung an Genentech von gegenwärtig 56% auf 100% aufzustoeken und damit Genentech ganz übernehmen zu wollen. – Was sind die Gründe für diesen Entscheid? Welche Vorteile versprechen wir uns für die Entwicklung unseres Unternehmens? Und wo stehen wir?

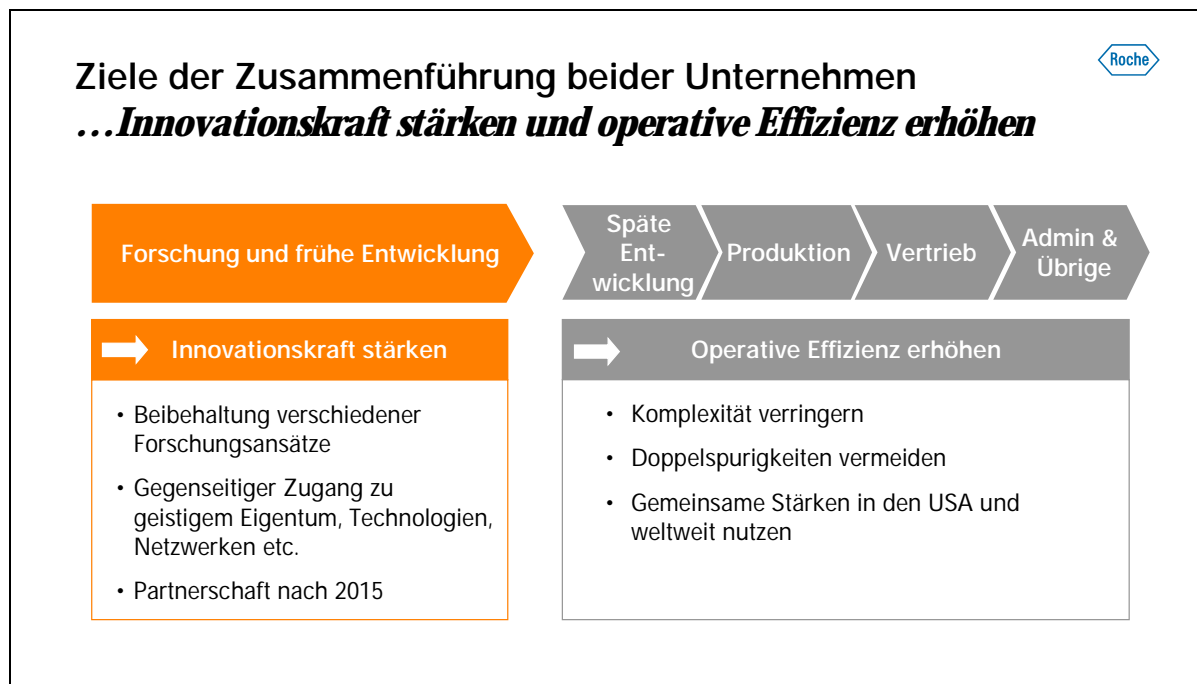


Man kann diesen Schritt nur im Zusammenhang mit unserer langjährigen Beziehung zu Genentech sehen. Als wir in der Ära von Fritz Gerber 1990 die Mehrheit an den Aktien von Genentech erwarben, beteiligten wir uns an einer relativ kleinen Biotechnologie-Firma mit knapp 2'000 Mitarbeitenden. Davon war gut die Hälfte in der Forschung beschäftigt. Mit erheblicher finanzieller Unterstützung und in Zusammenarbeit mit Roche ist es Genentech gelungen, eine Reihe von medizinischen Erfolgen, vor allem in der Onkologie, zu erzielen.



Durch diese Erfolge ist Roche erfolgreich geworden und Genentech während der letzten zwanzig Jahren zu einem grossen, voll integrierten Pharmaunternehmen mit über 11'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geworden, von denen nur noch ein Viertel in Forschung und Entwicklung tätig sind.

Mit dem Zusammenschluss verfolgen wir zwei Ziele:



- Erstens: In jenen Bereichen wie späte weltweite Entwicklung, Administration, Produktion und Vertrieb, in denen kritische Masse und Kosten angesichts der weltweiten Konkurrenzlages in der Pharmabranche entscheidend sind, werden wir erhebliche Synergien schaffen. Dies ist wichtiger denn je, um unsere Stellung in einem anspruchsvollen und von zunehmendem Preisdruck geprägten Umfeld nicht nur zu halten, sondern weiter auszubauen. Es ist für uns wesentlich, als Gesamtunternehmen noch stärker und schlagkräftiger am Markt auftreten zu können, Die beiden Unternehmen verbessern mit einem Zusammengehen ihre operative Effizienz durch eine verringerte Komplexität, wegfallende Doppelspurigkeiten und durch die deutlich stärkere Position auf dem amerikanischen Markt.
- Zweitens, und noch viel entscheidender: Die Innovationskraft von Roche wird gestärkt. Einerseits werden wir die notwendigen Massnahmen ergreifen, um die spezielle forschungsorientierte Innovationskultur von Genentech zu erhalten. Insbesondere wollen wir mit den bestehenden Spitzenkräften von Genentech den Ansatz, neue Medikamente zu erforschen und zu entwickeln, weiterverfolgen.

Die Forschung und frühe Entwicklung von Genentech wird deshalb innerhalb der Roche-Gruppe als unabhängiges Forschungszentrum mit seiner eigenständigen Kultur weitergeführt. So wollen wir eine Vielfalt unterschiedlicher Forschungsansätze ermöglichen und somit die Voraussetzungen für weiteren medizinischen Fortschritt schaffen. Andererseits aber wird der Austausch zwischen Forschern erheblich weniger kompliziert, weil nicht mehr wie in der Vergangenheit aufgrund der bestehenden Aktionärsstruktur bei Genentech rechtliche Vorschriften die Zusammenarbeit zunehmend behindern. Durch das Zusammengehen mit Genentech erhält Roche freien Zugang zu über 100 Partnerschaften und Genentech hat freien Zugriff zu Roche's Know How und Patenten.

Kurz: Die Innovationskraft von Roche wird unter Beibehaltung unterschiedlicher Forschungsansätze und der gemeinsamen Nutzung von geistigem Eigentum, Technologien und Partnerschaften deutlich gestärkt.

Der Zusammenschluss mit Genentech bringt uns unserem Ziel, das weltweit führende Healthcare-Unternehmen zu sein, ein entscheidendes Stück näher. Innovation zur Schaffung medizinisch differenzierter Produkte und Dienstleistungen ist und bleibt der Kern unseres Unternehmens– besonders in diesen turbulenten Zeiten werden wir von diesem Kurs nicht abweichen.

Roche Angebot an Genentech Minderheitsaktionäre



- 1 Juli 2008: Offerte an Ausschuss des Genentech Verwaltungsrats zum Kauf aller ausstehenden Aktien von 89 US-Dollar pro Aktie
- 2 Februar 2009: Öffentliches Angebot zum Kauf aller ausstehenden Aktien von Genentech zum Preis von 86,50 US-Dollar pro Aktie (Total \$ 42,1 Mrd)
- 3 Angebot vom 6. März 2009 zum Preis von 93 US-Dollar pro Aktie (Total \$ 45,7 Mrd)
- 4 Möglichkeit für Minderheitsaktionäre im derzeit schwierigen wirtschaftlichen Umfeld einen fairen Preis für ihre Aktien zu erzielen
- 5 Finanzierung der Transaktion mit eigenen Mitteln, Geldmarktanleihen, Obligationen und Bankkrediten

Im Juli letzten Jahres unterbreitete Roche eine Offerte zur Übernahme aller noch ausstehenden Aktien von Genentech - ca. 44 % - zu einem Preis von 89,00 US-Dollar je Titel.

Diese Offerte wurde vom Ausschuss des Genentech-Verwaltungsrates abgelehnt. In der Folge haben wir in den letzten Monaten und Wochen intensiv versucht, ein einvernehmliches Verhandlungsergebnis zu erzielen. Wir haben dem unabhängigen Verwaltungsratsausschuss von Genentech die nötige Zeit eingeräumt, um unser Angebot zu prüfen und Verhandlungen aufzunehmen. Wir sind enttäuscht, dass die Gespräche zwischen Roche und dem unabhängigen Verwaltungsrats-Ausschuss nicht zu einer Vereinbarung geführt haben. Die Preisvorstellung von 112 US-Dollar pro Titel, entspricht unseres Erachtens keiner realistischen Beurteilung der Zukunft: Nicht adäquat oder zu optimistisch eingeschätzt werden zum Beispiel die zukünftige Konkurrenzierung der Biotech-Medikamente nach Patentablauf durch Nachahmerprodukte, die erwarteten Produktivitätssteigerungen und höheren Erfolgsraten in Forschung & Entwicklung, die notwendigen Investitionen und das Marktpotenzial des Krebsmedikaments Avastin in zusätzlichen Indikationen sowie die Möglichkeit zu Preiserhöhungen im amerikanischen Markt.

Wir haben deshalb vor einem Monat ein öffentliches Angebot für den Kauf aller ausstehenden Aktien von Genentech zum Preis von 86,50 US-Dollar je Titel lanciert.

In der Zwischenzeit haben uns zahlreiche Gespräche mit Genentech Aktionären gezeigt, dass auch sie an einem raschen und fairen Abschluss interessiert sind. Diese Erkenntnis hat uns bewogen das Angebot am 6. März auf 93 US-Dollar anzupassen. Die Offerte bietet allen Aktionären von Genentech die Möglichkeit, im derzeit schwierigen wirtschaftlichen Umfeld rasch einen fairen Preis in bar für alle ihre Aktien zu erhalten. Dieses Angebot ist bis zum 20. März gültig.

Roche beabsichtigt die Transaktion mit eigenen Mitteln, Geldmarktanleihen, Obligationen und Bankkrediten zu finanzieren. So haben wir kürzlich diverse Obligationen zur Finanzierung der Genentech-Übernahme aufgelegt – dies mit grossem Erfolg und zu günstigen Konditionen.

Ich möchte noch speziell einen Punkt betonen. Obwohl es sich formell um eine „feindliche“ Übernahme handelt, besteht zwischen dem Roche und Genentech Management weiterhin ein sehr gutes Verhältnis. Ich bin daher auch sehr zuversichtlich, dass wir mit diesem Schritt die bewährte Zusammenarbeit und das Vertrauen zwischen Roche und Genentech nicht gefährden.

Dass Roche diesen Schritt aus einer Position der Stärke macht – und dies in strategischer, operativer und finanzieller Hinsicht – zeigen nicht zuletzt die Ergebnisse, die unser Unternehmen im vergangenen Jahr 2008 erreicht hat. Ich gebe damit das Wort an Severin Schwan. Anschliessend stehen Ihnen Herr Schwan und ich für Ihre Fragen zur Verfügung.