

Entschädigungsbericht

Zusammenfassung

Der Erfolg des Unternehmens hängt wesentlich von der Qualität und dem Engagement unserer Mitarbeitenden ab. Diese Überzeugung bildet die Basis für die Richtlinien und das System der Entschädigungspolitik von Roche.

Ein Hauptaugenmerk der Entschädigungspolitik besteht ferner in der langfristigen Ausrichtung und der Verknüpfung der Interessen des Managements mit denen der Eigentümer von Roche-Aktien und Genussscheinen (GS).

- Der folgende Entschädigungsbericht wird der Generalversammlung 2012 separat zur konsultativen Abstimmung vorgelegt.
- Die Entschädigung der Konzernleitung und des obersten Kaders setzt sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:
 - Basissalär (fix), mit Ausnahme des Basissalärs von Daniel O'Day blieben die Basissaläre 2011 unverändert
 - Bonus (variabel), für das Jahr 2011 wird der Bonus der Konzernleitung zu 50% als Barauszahlung und zu 50% in Form von für 3 oder 10 Jahre (Dauer der Sperrfrist gemäss individueller Entscheidung jedes einzelnen Mitgliedes der Konzernleitung) gesperrten Genussscheinen ausgerichtet
 - Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)¹ (variabel)
 - Performance Share Plan (PSP) (variabel)
- Der PSP 2009–2011 kommt nicht zur Auszahlung.
- Die in den Jahren 2006 bis 2008 und 2010 ausgegebenen S-SARs haben Ausübungspreise über dem Kurs der Genussscheine per 31. Dezember 2011 und sind für die Empfänger momentan ohne Wert. Dies kann sich im Falle einer günstigen zukünftigen Kursentwicklung wieder ändern.
- Die Grundentschädigung des Verwaltungsrates ist seit 2001 unverändert.

Bitte entnehmen Sie alle weiteren Details dem folgenden Entschädigungsbericht².

¹ Siehe «Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seiten 139, 142, 146 und 148.

² Siehe dazu auch im Finanzbericht, Anmerkung 32 zur konsolidierten Jahresrechnung des Roche-Konzerns («Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen», Seite 144) und Anmerkungen 6 und 7 zur Jahresrechnung der Roche Holding AG («Entschädigung der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder» und «Beteiligungen der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder», Seiten 174 und 177).

Entschädigungsrichtlinien

Im Jahr 2004 wurden die Entschädigungsrichtlinien von Roche grundlegend erneuert. Diese wurden im Jahr 2010 überprüft und deren Grundprinzipien bestätigt. Sie sind Teil unserer Mitarbeiterpolitik mit dem Ziel, unsere Mitarbeitenden zu motivieren und im Unternehmen zu behalten bzw. talentierte neue Mitarbeitende zu gewinnen und sie dabei zu unterstützen, Leistungen auf kontinuierlich hohem Niveau zu erbringen. Die Entschädigungsrichtlinien sind so gestaltet, dass sie Wertschöpfung fördern und eine Kultur von Leistung und Innovation verstärken. Sie werden sowohl bei Mitarbeitenden als auch bei Vorgesetzten angewandt.

Die wichtigsten Grundsätze sind:

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

Die Vergütungskomponenten Basissalär, Bonus, gesperrte Genussscheine (GS), Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs) sowie Performance Share Plan (PSP)-Programm unterstützen diese Grundsätze. Die Vergütungen sind mit der finanziellen Entwicklung und dem Erfolg des Unternehmens verbunden, womit eine Interessenübereinstimmung zwischen Aktionariat und Mitarbeitenden hergestellt ist.

Die Höhe der einzelnen Komponenten pro Konzernleitungsmitglied ist anhand der individuellen Darstellung der Entschädigungen der Konzernleitung diesem Bericht zu entnehmen.

Basissalär

Der Festlegung des Basissalärs (Barauszahlung) werden Marktdaten der weltweit grössten Pharma-Firmen³ für die jeweilige Position, individuelle Fähigkeiten sowie anhaltende Leistung und Erfahrung zugrunde gelegt. Erhöhungen werden unter Berücksichtigung der vorherrschenden Marktbedingungen³, der individuellen Leistung und der gesamtwirtschaftlichen Situation des Unternehmens vorgenommen.

³ Vergleichsgruppe für 2011: Abbott Laboratories, Amgen, Astellas, AstraZeneca, Bayer, Becton Dickinson, Bristol-Myers Squibb, Eli Lilly, GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson, Merck & Co., Novartis, Pfizer, Sanofi-Aventis, Takeda.

**Verhältnis variabler Entschädigungselemente (Bonus, S-SARs und PSP)
zum fixen Basissalär der Konzernleitungsmitglieder**

	Bonus	S-SARs	PSP
Individueller Zielwert, festgelegt unter Berücksichtigung der Entwicklung der Konkurrenzunternehmen ³ bzw. der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (in % des Wertes des Basissalärs)	max. 100%	100%	33,33% (Basis: Jahresbasissalär gemessen am 1. Januar des ersten Jahres eines Zyklus)
Minimum	0%	0%	0%
Maximum (in % des Wertes des Basissalärs)	200% (Barauszahlung/ Gesperrte Genussscheine)	150% (Wertentwicklung abhängig von Kursentwicklung der Genussscheine nach Zuteilung)	66,66% (Wertentwicklung abhängig von Kursentwicklung der Genussscheine nach Zuteilung)
Leistungskriterien	Unternehmensziele (Konzern- und Divisionsergebnis) und individuelle Ziele unter Berücksichtigung von Gewinn, Umsatzwachstum, OPAC (Operating Profit After Capital Charge)	Individuelle Beiträge aufgrund des Entscheides des Entschädigungsausschusses des Verwaltungsrates nach eigenem Ermessen	Konzernbezogene Entwicklung des TSR im Vergleich zur Entwicklung des TSR der Vergleichsgruppe (siehe Seiten 143–144)
Aufteilung in %			
a) Unternehmensziele	70%	n.a.	100%
b) individuelle Ziele	30%	n.a.	–

Basissalär und Erhöhungen werden vom Entschädigungsausschuss abschliessend überprüft bzw. festgelegt.

Bonus

Der Bonus honoriert den individuellen Beitrag an der Wertschöpfung, der über die normalen geschäftlichen Aufgaben hinausgeht, und soll Antrieb sein, um neue Geschäftsmöglichkeiten zu schaffen und zu stärken sowie ausserordentliche Resultate zu erzielen. Seine Höhe ist mit dem Geschäftsergebnis (Konzern- oder Divisionsergebnis betreffend Gewinn, Umsatzwachstum, Entwicklung des OPAC [Operating Profit After Capital Charge]) sowie mit individuellen und nach Funktion definierten, messbaren und qualitativen Leistungszielen verknüpft. Aus Gründen des Wettbewerbs macht Roche keine Angaben zu individuellen Zielsetzungen einzelner Konzernleitungsmitglieder. Der Entschädigungsausschuss des Verwaltungsrates hat den Bonus für die Konzernleitungsmitglieder im Dezember 2011 aufgrund der Resultate des Jahres 2011 anhand der vorgenannten Ziele festgelegt.

Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)

Mit der Einführung der S-SARs am 1. Januar 2005 wurde für Roche ein weltweit einheitliches Vergütungssystem geschaffen. Die S-SARs verkörpern das Recht, an der Wertsteigerung

eines Genussscheines zwischen dem Zuteilungsdatum und dem Ausübungsdatum teilzuhaben. Die Zuteilungen erfolgen individuell aufgrund des Entscheides des Entschädigungsausschusses des Verwaltungsrates nach dessen freiem Ermessen. Detaillierte Angaben zu den S-SARs und deren Wertberechnung ersehen Sie auf den Seiten 142, 146 und 148.

Performance Share Plan (PSP)

Die Mitglieder der Konzernleitung und andere Mitglieder des Topmanagements (zurzeit rund 145 Personen weltweit) partizipieren am PSP-Programm. Das 2002 eingeführte PSP-Programm basiert auf dem 3-Jahres-Vergleich des Total Shareholder Return (TSR) mit 15 Konkurrenzunternehmen³. Im Jahr 2011 weist der Plan drei sich überschneidende Leistungszyklen (PSP 2009–2011, PSP 2010–2012 sowie PSP 2011–2013) auf, wobei der PSP 2009–2011 per 31. Dezember 2011 endete. Auf Antrag des Entschädigungsausschusses bestimmt der Verwaltungsrat jährlich über den Performance Share Plan.

Die Angaben über die Berechnung und Ausgangslage des PSP 2009–2011 finden sich unter «Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder, D. Beteiligungsprogramm Performance Share Plan (PSP)», auf Seite 143.

Entschädigung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung

Der Entschädigungsausschuss (Remuneration Committee) des Verwaltungsrates legt jährlich die Entschädigungen des Verwaltungsrates und der Konzernleitungsmitglieder (Barauszahlungen, Boni, S-SARs und Grundsätze der Pensionskassenleistungen) fest. Auf Antrag des Entschädigungsausschusses bestimmt der Verwaltungsrat jährlich über das Beteiligungsprogramm Performance Share Plan. Der Entschädigungsausschuss verfolgt laufend die Entwicklung von Gehältern im Markt der weltweit grössten Pharma-Firmen³ und berichtet dem Gesamtverwaltungsrat darüber. Details bezüglich Zuständigkeiten, Befugnissen und Festsetzungsverfahren sind in den entsprechenden Bestimmungen des Organisationsreglementes⁴ ersichtlich.

Nach Überarbeitung der Entschädigungsrichtlinien und mit Hilfe von Marktvergleichen unter den weltweit grössten Pharma-Firmen³ hat der Entschädigungsausschuss unter Berücksichtigung der personellen Veränderungen die Boni und Gehälter des Präsidenten des Verwaltungsrates sowie der Konzernleitungsmitglieder festgelegt.

Auf den folgenden Seiten ersehen Sie detaillierte Informationen über die individuellen Entschädigungen der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung für das Jahr 2011 und im Vergleich zu den Vorjahren.

1 Entschädigungen

1.1 Entschädigungen der Verwaltungsratsmitglieder. Die Mitglieder des Verwaltungsrates⁵ haben für ihre Tätigkeit im Jahr 2011 die in der Tabelle «Entschädigung der Verwaltungs-

4 http://www.roche.com/de/about_roche/corporate_governance/article_of_incorporation.htm

5 Siehe zu Funktion, Ausschussvorsitz bzw. Ausschussmitgliedschaft der einzelnen Mitglieder Seite 11.

Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder

	Entschädigung 2011 (in CHF)	Aufwandsentschädigung 2011 für Ausschussmitglieder/Vorsitzende ⁶ (in CHF)	Zusätzliche spezielle Entschädigung 2011
F.B. Humer	(siehe Seite 145 ⁷)	50 000	(Entschädigung als Präsident des Verwaltungsrates siehe Seite 145 ⁷)
B. Gehrig	400 000 ⁸	-	
A. Hoffmann	400 000 ⁸	-	
P. Baschera	300 000	30 000	
J.I. Bell	300 000	30 000	
P. Bulcke	250 000 ⁹	30 000	
W.M. Burns	300 000	30 000	
L.J.R. de Vink	300 000	30 000	
Ch. Franz	250 000 ⁹	30 000	
D.A. Julius	300 000	60 000	
A.D. Levinson	300 000	30 000	
A. Oeri	300 000	60 000	
P.R. Voser	250 000 ⁹	30 000	
B. Weder di Mauro	300 000	30 000	

Entschädigung ehemaliger Verwaltungsratsmitglieder

	Entschädigung 2011 (in CHF)	Aufwandsentschädigung 2011 für Ausschussmitglieder/Vorsitzende ⁶ (in CHF)	Zusätzliche spezielle Entschädigung 2011
W. Frey	50 000 ¹⁰	-	
W. Ruttenstorfer	50 000 ¹⁰	-	

6 Pro Ausschussmitgliedschaft/Jahr mit Ausnahme der Mitglieder des Präsidiums bzw. der Vizepräsidenten: CHF 30 000 für Ausschussmitglieder, CHF 60 000 für Ausschussvorsitzende.

7 Siehe «G. Höchste Gesamtentschädigung an ein Verwaltungsratsmitglied», Seiten 144 und 145.

8 Entschädigung als Vizepräsident des Verwaltungsrates.

9 Entschädigung pro rata für die Zeit von März bis Dezember 2011.

10 Entschädigung pro rata für die Zeit von Januar bis März 2011.

ratsmitglieder» auf Seite 140 aufgeführten Entschädigungen in bar erhalten. Die Entschädigungen der Verwaltungsratsmitglieder werden auch im Jahr 2012 unverändert bleiben.

Den nichtexekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates wurden im Berichtsjahr ausser Barauszahlungen weder Aktien noch Genussscheine noch Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)¹¹ oder Restricted Stock Units (RSUs) zugeteilt.

William M. Burns erhielt für sein Verwaltungsratsmandat bei Chugai Pharmaceutical Co., Ltd., 25 000 US-Dollar (22 250 Franken). Arthur D. Levinson erhielt für seine Beratungstätigkeit und für sein Verwaltungsratsmandat bei Genentech 396 620 US-Dollar (352 992 Franken). Für seine Beratungstätigkeit im Scientific Advisory Board von Roche erhielt John I. Bell 60 000 Franken.

Als ehemaliges Verwaltungsratsmitglied erhielt Horst Teltschik 2011 für seine Aufsichtsratsmandate in Tochtergesellschaften von Roche in Deutschland Aufsichtsrats honorare in der Höhe von 19 635 Euro (24 151 Franken).

11 Siehe «Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seite 146.

Die Gesamtsumme der für 2011 an Mitglieder des Verwaltungsrates bezahlten Entschädigungen beträgt 13 784 080 Franken¹² (2010: 14 662 589 Franken; 2009: 18 608 650 Franken).

Es wurden keine weiteren Entschädigungen an Mitglieder des Verwaltungsrates geleistet.

1.2 Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder. Die generelle Kompetenzregelung zur Festlegung der Entschädigungen der Konzernleitung durch den Entschädigungsausschuss (Remuneration Committee) bzw. durch den Verwaltungsrat ist auf den Seiten 138 bis 140 dieses Entschädigungsberichtes beschrieben.

Aufgrund von vertraglichen Verpflichtungen aus seiner früheren Roche-Funktion in den USA erhielt Daniel O'Day im Berichtsjahr 446 864 Franken zusätzlich zu seinem Gehalt.

Alan Hippe erhielt zusätzliche Entschädigungen für die durch seinen Umzug in die Schweiz entstandenen Kosten usw. in der Höhe von 118 276 Franken.

12 Siehe «Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder», Seite 140.

Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder

A. Basissalär in CHF

	Jahressalär 2011	Jahressalär 2010	Jahressalär 2009
S. Schwan	4 000 000	3 750 000	2 875 002
S. Ayyoubi	1 200 000	1 100 000	725 004
A. Hippe	1 200 000**	*	*
G.A. Keller	1 500 000	1 500 000	1 500 000
D. O'Day	1 225 000	1 000 000	*
P. Soriot	2 000 000	2 000 000	1 246 878
Total	11 125 000		

* Nicht Mitglied der Konzernleitung.

** Entschädigung pro rata für die Zeit von April bis Dezember 2011.

Die Gesamtsumme der für 2011 an Mitglieder der Konzernleitung bezahlten Entschädigungen beträgt 43 925 402 Franken¹³ (2010: 39,959 Millionen Franken; 2009: 56,970 Millionen Franken).

13 Siehe «Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder», (A.–F. und H.) inklusive AHV/IV/ALV, Seiten 141 bis 145.

B. Bonus

Der Bonus 2011 wird für alle Konzernleitungsmitglieder zu 50% in Form einer Barauszahlung und zu 50% in Form von für 3 oder 10 Jahre (Dauer der Sperrfrist gemäss individueller Entscheidung jedes einzelnen Mitgliedes der Konzernleitung) gesperrten Roche-Genussscheinen ausgerichtet. Die Barauszahlung kommt per Ende April 2012 zur Auszahlung, die Zuteilung der Genussscheine erfolgt gemäss dem durchschnittlichen Kurswert der letzten drei Monate des Jahres 2011 zu Beginn des Jahres 2012.

Bonus

	Bonus für 2011 Total (in CHF)	Bonus für 2010 Total (in CHF)	Bonus für 2009 Total (in CHF)
S. Schwan			
Barauszahlung	1 500 000	3 000 000	3 000 000
Gesperrte Genussscheine	837 585**	–	1 675 178**
Total Bonus	2 337 585	3 000 000	4 675 178
S. Ayyoubi			
Barauszahlung	500 000	1 000 000	1 000 000
Gesperrte Genussscheine	419 810***	–	637 909***
Total Bonus	919 810	1 000 000	1 637 909
A. Hippe****			
Barauszahlung	600 000	*	*
Gesperrte Genussscheine	335 034**	*	*
Total Bonus	935 034	*	*
G.A. Keller			
Barauszahlung	500 000	1 000 000	1 000 000
Gesperrte Genussscheine	279 195**	–	813 506**
Total Bonus	779 195	1 000 000	1 813 506
D. O'Day			
Barauszahlung	650 000	1 300 000	*
Gesperrte Genussscheine	545 753***	–	*
Total Bonus	1 195 753***	1 300 000	*
P. Soriot			
Barauszahlung	1 000 000	3 312 500****	2 000 000
Gesperrte Genussscheine	839 620***	–	–
Total Bonus	1 839 620	3 312 500	2 000 000
Total	8 006 997		

* Nicht Konzernleitungsmitglied.

** Wertberechnung unter Berücksichtigung einer Reduktion aufgrund der Sperrfrist von 10 Jahren (reduzierter Verkehrswert: 10 Jahre = 55,839%), Wert am Zuteilungstag 6. Januar 2012: CHF 162,80 pro GS. Anzahl zugeteilter, gesperrter Genussscheine gemäss dem durchschnittlichen Kurswert der letzten drei Monate des Jahres 2011 (CHF 146,85 pro GS).

*** Wertberechnung unter Berücksichtigung einer Reduktion aufgrund der Sperrfrist von 3 Jahren (reduzierter Verkehrswert: 3 Jahre = 83,962%), Wert am Zuteilungstag 6. Januar 2012: CHF 162,80 pro GS. Anzahl zugeteilter, gesperrter Genussscheine gemäss dem durchschnittlichen Kurswert der letzten drei Monate des Jahres 2011 (CHF 146,85 pro GS).

**** Darin eingeschlossen ist eine zusätzliche Entschädigung von CHF 1 312 500 für die erfolgreiche Integration von Genentech, die im Jahr 2010 ausgerichtet wurde.

***** Pro-rata-Bonus von April bis Dezember 2011.

Anzahl zugeteilter, gesperrter Genussscheine: S. Schwan: 10 214, S. Ayyoubi: 3 404, A. Hippe: 4 085, G.A. Keller: 3 404, D. O'Day: 4 426, P. Soriot: 6 809.

C. Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)

	S-SARs ¹⁴ 2011 (Wert in CHF ¹⁵)	S-SARs ¹⁴ 2010 (Wert in CHF ¹⁵)	S-SARs ¹⁴ 2009 (Wert in CHF ¹⁵)
S. Schwan	3 560 209	3 559 911	3 559 849
S. Ayyoubi	1 068 095	1 068 022	889 993
A. Hippe	178 086	*	*
G.A. Keller	1 335 107	1 335 010	1 334 989
D. O'Day	890 087	890 030	*
P. Soriot	1 780 127	1 779 990	1 401 735
Total	8 811 711		

* Nicht Konzernleitungsmitglied.

¹⁴ Siehe «Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seite 146.

¹⁵ Berechnung gemäss Black-Scholes-Methode, siehe «Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seiten 146 und 148. Werte 2009 und 2010 gemäss Geschäftsbericht 2010, Seite 101.

Die in den Jahren 2006 bis 2008 und 2010 ausgegebenen S-SARs haben Ausübungspreise über dem Kurs der Genussscheine per 31. Dezember 2011 und sind für die Empfänger momentan ohne Wert. Dies kann sich im Falle einer günstigen zukünftigen Kursentwicklung wieder ändern.¹⁶

Zusätzlich erhalten die Konzernleitungsmitglieder je eine pauschale Spesenentschädigung in Höhe von 30 000 Franken pro Jahr (total: 180 000 Franken).

D. Beteiligungsprogramm Performance Share Plan (PSP)

Die Mitglieder der Konzernleitung und andere Mitglieder des Topmanagements (zur Zeit rund 145 Personen weltweit) partizipieren am PSP-Programm.

Seit 2006 weist der Plan sich überschneidende Leistungszyklen von jeweils drei Jahren auf, wobei jedes Jahr ein neuer Zyklus beginnt. Im Jahr 2011 bestanden daher drei separate Zyklen (PSP 2009–2011, PSP 2010–2012 und PSP 2011–2013), wobei der PSP 2009–2011 per 31. Dezember 2011 wie in den Vorjahren der PSP 2007–2009 bzw. 2008–2010 ohne Zuteilung reservierter Genussscheine endete.

Nach den Bestimmungen des PSP-Programms wurde eine Anzahl Genussscheine für die Teilnehmenden jedes Zyklus

reserviert. Die tatsächliche Zuteilung der Wertpapiere ist abhängig davon, ob und in welchem Ausmass Roche-Titel (Aktien und Genussscheine) die durchschnittliche Kapitalrendite von Wertpapieren der Vergleichsgruppe¹⁷ übertreffen. Der Vergleich wird auf der Basis von Marktpreisen und Dividendenrenditen durchgeführt, d.h. des Total Shareholder Return (TSR). Um den Effekt kurzfristiger Marktpreisschwankungen zu reduzieren, basiert der TSR auf dem durchschnittlichen Marktwert der letzten drei Monate (Oktober bis Dezember) vor dem Beginn des Leistungszyklus im Vergleich zum Durchschnitt der letzten drei Monate (Oktober bis Dezember) des Leistungszyklus. Für den Fall, dass eine Anlage in Roche-Wertpapieren gleich viel oder mehr Ertrag als 75% der Vergleichsgruppe bringt und der TSR von Roche während der Laufzeit des Zyklus zudem um mindestens 10% ansteigt, kann der Verwaltungsrat entscheiden, die Anzahl maximal zugeteilter Genussscheine bis auf das Doppelte zu erhöhen. Falls sich Roche-Titel weniger gut entwickeln als der durchschnittliche Ertrag aus Papieren der Vergleichsgruppe, werden weniger oder keine Genussscheine zugeteilt.

Nach den Bestimmungen dieses Programms wurden im Jahr 2011 für die Mitglieder der Konzernleitung die in der Tabelle unten aufgeführten Genussscheine reserviert. Über die tatsächliche Zuteilung von Genussscheinen oder Barwerten

¹⁶ Siehe Ausübungspreise in Tabelle «Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seite 148.

¹⁷ Siehe Fussnote 3, Seite 138.

Beteiligungsprogramm Performance Share Plan (PSP)

	Nach Plan reservierte GS im Rahmen des PSP 2011–2013 (Anzahl)	Nach Plan reservierte GS im Rahmen des PSP 2010–2012 (Anzahl)	Keine Zuteilung der nach Plan reservierten GS im Rahmen des PSP 2009–2011 (Anzahl)	2011 ¹⁸ Gesamtwert- annahme aus PSP (2009–2011, 2010–2012 und 2011–2013) (Wert in CHF)	2011 Keine Auszahlung/ Ausgabe GS 2011 PSP 2009–2011 (Wert in CHF)	2010 Keine Auszahlung/ Ausgabe GS 2010 PSP 2008–2010 (Wert in CHF)	2009 Keine Auszahlung/ Ausgabe GS 2009 PSP 2007–2009 (Wert in CHF)
S. Schwan	9 460	5 991	–	819 933	–	–	–
S. Ayyoubi	2 838	1 597	–	235 351	–	–	–
A. Hippe	2 838	*	*	150 603	*	*	*
G.A. Keller	3 547	2 995	–	347 162	–	–	–
D. O'Day	2 365	1 997	–	231 477	–	–	*
P. Soriot	4 730	3 994	–	462 954	–	–	–
Total	25 778	16 574	–	2 247 480	–	–	–

* Nicht Konzernleitungsmitglied.

¹⁸ Gesamtwertannahme für 2011: PSP 2009–2011: keine Zuteilung der ursprünglich reservierten Genussscheine. PSP 2010–2012 bzw. 2011–2013: Wertannahme berechnet mittels Jahresschlusskurs per 31. Dezember 2011 von CHF 159,20/Genussschein (GS) auf Anzahl reservierter GS, vorbehaltlich der Änderung der Anzahl und des Wertes zuzuteilender GS per 31. Dezember 2012 bzw. 31. Dezember 2013 gemäss Plan und aufgeteilt auf die Zeitperiode, d.h. 1/3 für 2011. Der Verwaltungsrat wird per 31. Dezember 2012 bzw. 31. Dezember 2013 über die Zuteilung der reservierten GS gemäss dem erzielten TSR-Wachstum beschliessen.

gemäss Plan für die Zyklen PSP 2010–2012 bzw. 2011–2013 wird der Verwaltungsrat nach Beendigung des Berichtsjahres 2012 bzw. 2013 entscheiden. Ziel dieser Programme ist es, einen Anreiz für die Teilnehmenden zu schaffen, eine kontinuierliche Wertsteigerung zu erzielen.

Im beendeten PSP-Programm 2009–2011 (basierend auf einem beweglichen Durchschnittswert von drei Monaten) und bei einer Dividendenausschüttung von insgesamt 15,179 Milliarden Franken (2011: 5,692 Milliarden Franken, 2010: 5,175 Milliarden Franken, 2009: 4,312 Milliarden Franken) belegte der TSR der Roche-Titel (GS und Inhabertitel) am Ende im Vergleich zu den im gleichen Markt tätigen Unternehmen die 15. Position. Es wurden deshalb gemäss Reglement den Beteilig-

ten keine der ursprünglich reservierten Genussscheine zugesprochen (Details siehe Tabelle auf Seite 143).

E. Indirekte Leistungen

Im Rahmen der beruflichen Vorsorge und des weltweiten Mitarbeiterbeteiligungsprogrammes (Roche Connect) wurden den Konzernleitungsmitgliedern im Jahr 2011 bei den verschiedenen Einrichtungen die unten in der Tabelle «Indirekte Leistungen 2011» aufgeführten Arbeitgeberbeiträge gutgeschrieben.

Mit Roche Connect wird den Mitarbeitenden die Möglichkeit gegeben, um 20% ermässigte Roche-Genussscheine zu erwerben. Die Teilnahme ist freiwillig, wobei maximal 10% des

Indirekte Leistungen 2011

	Pensionskassen/MGB ¹⁹ (in CHF)	AHV/IV/ALV ²⁰ (in CHF)	Roche Connect (in CHF)	Zahlungen für Steuerberatung (in CHF)
S. Schwan	459 527	371 276	100 008	4 654
S. Ayyoubi	479 139	127 513	3 000	4 166
A. Hippe	164 937	68 973	23 331	16 714
G.A. Keller	548 149	132 894	37 500	–
D. O'Day	309 080	142 009	12 504	3 132
P. Soriot	311 796	208 331	–	–
Total	2 272 628	1 050 996	176 343	28 666

19 MGB: Stiftung der F. Hoffmann-La Roche AG für Mitarbeiter-Gewinnbeteiligung als Ergänzung der beruflichen Vorsorge.

20 Alters- und Hinterlassenen-, Invaliden- und Arbeitslosenversicherung.

Jahresgehaltes in Roche Connect investiert werden können. Die so erworbenen Genussscheine sind für eine gewisse Zeit gesperrt. In der Schweiz beträgt diese Sperrfrist vier Jahre.

F. Weitere Entschädigungen, Vergütungen oder Organdarlehen

Erich Hunziker, Chief Financial Officer, hat sich per Ende März 2011 in den Ruhestand begeben. Aufgrund bestehender vertraglicher Verpflichtungen erhielt er im Jahr 2011 folgende Leistungen: Salär (2 000 004 Franken, letzte Zahlung per Dezember 2011), Bonus für 2011 (612 860 Franken, wird im April 2012 ausbezahlt), Arbeitgeberbeiträge für Pensionskassen usw. (2 153 559 Franken). Er wird im Jahr 2012 eine vertraglich vereinbarte Zahlung bestehend aus einem Jahresgehalt von 2 Millionen Franken und einem Bonus von 2 Millionen Franken erhalten. Diese Zahlung ist im Gesamtbetrag der Konzernleitungsentschädigung von 43 925 402 Franken bereits enthalten.

Zwei ehemalige Konzernleitungsmitglieder erhielten im Jahr 2011 Rentenzahlungen in der Höhe von 2 095 748 Franken.

Die maximale ordentliche Dauer der Kündigungsfrist von Konzernleitungsmitgliedern beträgt 12 Monate. Im Rahmen der neuen Konzernstruktur und personellen Zusammensetzung können die Mitglieder der Konzernleitung für den Fall einer unverschuldeten, nicht auf Leistungsmängeln beruhenden Vertragsauflösung durch das Unternehmen vor dem Erreichen des 60. Altersjahres eine Entschädigung in der Höhe eines Jahresbasissalärs erhalten.

G. Höchste Gesamtentschädigung an ein Verwaltungsratsmitglied

Franz B. Humer hat als Verwaltungsratspräsident für das Jahr 2011 die höchste Gesamtentschädigung unter den Verwaltungsratsmitgliedern erhalten (vgl. «Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder», Seiten 140 und 145). Er bezieht als Verwaltungsratspräsident ein Basisgehalt und den zugespro-

Höchste Gesamtentschädigung an ein Verwaltungsratsmitglied

	2011 (in CHF)	2010 ²¹ (in CHF)	2009 ²¹ (in CHF)
Salär	4 000 000	4 507 500	6 030 000
Bonus			
– Barauszahlung	1 600 000	2 200 000	2 200 000
– Gesperrte Genussscheine	–	–	2 792 018*
Total	5 600 000	6 707 500	11 022 018
Pensionskassen/MGB ²²	2 983 549	2 995 801	2 995 109
Roche Connect	75 000	75 000	75 000
Total (Wert)	8 884 687²³	10 033 431	14 353 552

* Wertberechnung unter Berücksichtigung einer Reduktion aufgrund der Sperrfrist von 10 Jahren (reduzierter Verkehrswert: 10 Jahre = 55,839%).

²¹ Detaillierte Angaben der Entschädigungen für die Jahre 2010 und 2009 sind im Geschäftsbericht 2010, Seite 103, enthalten.

²² MGB: Stiftung der F. Hoffmann-La Roche AG für Mitarbeiter-Gewinnbeteiligung als Ergänzung der beruflichen Vorsorge.

²³ Inklusive pauschaler Aufwandsentschädigung (CHF 50 000), Zahlungen für Steuerberatung (CHF 42 638) und Chugai-Beratungsmandat USD 150 000 (CHF 133 500), exklusive Zahlungen der Arbeitgeberanteile an AHV/IV/ALV (CHF 369 782).

Höchste Gesamtentschädigung an ein Konzernleitungsmitglied

	2011 (in CHF)	2010 ²⁴ (in CHF)	2009 ²⁴ (in CHF)
Salär	4 000 000	3 750 000	2 875 002
Bonus			
– Barauszahlung	1 500 000	3 000 000	3 000 000
– Gesperrte Genussscheine	837 585**	–	1 675 178**
Total	6 337 585	6 750 000	7 550 180
S-SARs (Ausgabewert gemäss Black-Scholes-Methode ²⁵ minus 11%)	3 560 209	3 559 911	3 559 849
Pensionskassen/MGB ²⁶	459 527	456 122	456 941
Roche Connect	100 008	89 588	69 790
Wertannahme aus nach Plan reservierten (nicht zugewiesenen) GS des Performance Share Plan ²⁷ (* 2010–2012, 2011–2013, keine Zuteilung/Wert von GS aus 2009–2011)			
Total	819 933*	502 425	408 793
Total (Wert)	11 311 916²⁸	11 396 873	12 101 478

** Wertberechnung unter Berücksichtigung einer Reduktion aufgrund der Sperrfrist von 10 Jahren (reduzierter Verkehrswert: 10 Jahre = 55,839%).

²⁴ Detaillierte Angaben der Entschädigungen für die Jahre 2010 und 2009 sind im Geschäftsbericht 2010, Seite 104, enthalten.

²⁵ Berechnung gemäss Black-Scholes-Methode, siehe «Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seiten 146 und 148.

²⁶ MGB: Stiftung der F. Hoffmann-La Roche AG für Mitarbeiter-Gewinnbeteiligung als Ergänzung der beruflichen Vorsorge.

²⁷ Grundlagen und detaillierte Berechnung siehe «Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder, D. Beteiligungsprogramm Performance Share Plan (PSP)», Seite 143, Fussnote 18.

²⁸ Inklusive pauschaler Spesenentschädigung (CHF 30 000), Zahlungen für Steuerberatung (CHF 4 654), exklusive Arbeitgeberbeiträgen an AHV/IV/ALV.

chenen Bonus und hat nach Übergabe seiner exekutiven Funktion als CEO anlässlich der Generalversammlung vom 4. März 2008 als Verwaltungsratspräsident keine neuen S-SARs bzw. Genussscheine aus neuen PSPs erhalten. Er ist zudem mit der Übergabe der Funktion als CEO aus den S-SARs-Programmen ausgeschieden.

H. Höchste Gesamtentschädigung an ein Konzernleitungsmitglied

Severin Schwan hat als CEO für das Jahr 2011 die höchste Gesamtentschädigung unter den Konzernleitungsmitgliedern erhalten (vgl. «Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder», A.–F., Seiten 141 bis 144 und Tabelle oben).

Es wurden keine weiteren Entschädigungen an Mitglieder der Konzernleitung oder ehemalige Mitglieder der Konzernleitung geleistet als die hiervoor dargestellten Zahlungen.

1.3 Beteiligungen. Die Verwaltungsratsmitglieder André Hoffmann und Andreas Oeri sowie diesen nahe stehende Personen aus den Gründerfamilien sind in einem Aktionärspool verbunden, der per Ende Berichtsjahr 72 018 000 Aktien (45,01% der ausgegebenen Aktien) hielt. Detaillierte Angaben über den Pool finden sich im Finanzbericht, Anmerkung 32 «Beziehungen zu nahe stehenden Unternehmen und Personen» zur konsolidierten Jahresrechnung des Roche-Konzerns (Seite 144) und in Anmerkung 4 zur Jahresrechnung der Roche Holding AG («Bedeutende Aktionäre», Seite 173). Daneben hielten die Verwaltungsratsmitglieder und ihnen nahe stehende Personen bzw. die Konzernleitungsmitglieder und ihnen nahe stehende Personen am 31. Dezember 2011 die in der Tabelle «Beteiligungen» auf Seite 147 individuell ausgewiesenen Aktien und Genussscheine.

1.4 Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs). Per 31. Dezember 2011 hielten Franz B. Humer und William M. Burns (welche als einzige Verwaltungsratsmitglieder im Rahmen ihrer früheren Funktionen zugeteilte S-SARs halten) bzw. die Konzernleitungsmitglieder die in der Tabelle «S-SARs» auf Seite 148 aufgeführten S-SARs.

Die in der Tabelle auf Seite 148 aufgeführten S-SARs wurden per 1. Januar 2005 anstelle von Optionen eingeführt. Der S-SAR ist das Recht, an der Wertsteigerung eines Genussscheins zwischen Zuteilungsdatum und Ausübungsdatum teilzuhaben. Der Ausübungspreis der aufgeführten S-SARs entspricht dabei gemäss dem mehrjährigen Plan dem jeweiligen Schlusskurs des Roche-Genussscheines am Zuteilungsdatum. S-SARs werden innerhalb von drei Jahren ab Zuteilung zur Ausübung frei, d. h., ein Drittel wird ein Jahr, ein Drittel zwei Jahre und ein Drittel drei Jahre ab Zuteilung zur Ausübung frei. Nachdem die S-SARs zur Ausübung freigegeben worden sind, können diese bis sieben Jahre ab Zuteilung ausgeübt, d.h. der Gewinn in Genussscheine umgewandelt werden. Im vorgenannten Zeitraum nicht ausgeübte S-SARs verfallen ersatzlos. Der Wert der S-SARs wird bei Ausgabe nach der Black-Scholes-Methode und unter Annahme einer Handelbarkeit sowie unter Berücksichtigung eines Abzuges von 11% angesichts der Sperrfrist von durchschnittlich zwei Jahren berechnet.

Der Ausübungspreis, die Ablauffrist und der Zuteilungswert für S-SARs sind in der Tabelle auf Seite 148 aufgeführt. In der Tabelle «Entschädigung der Konzernleitungsmitglieder, C. Stock-settled Stock Appreciation Rights (S-SARs)», Seite 142, wurde die Anzahl S-SARs nach der Berechnungsmethode zum Zeitpunkt der Ausgabe als Wert eingesetzt.

Beteiligungen (per 31. Dezember 2011)

	Aktien (Anzahl)	Genuss- scheine (Anzahl)	Beteiligungen nahe stehender Personen (Anzahl/Art)	Andere (Anzahl)
Verwaltungsrat				
F.B. Humer	7 492	192 680	-	S-SARs siehe 1.4 2 500 ROGTPK Tracker-plus Cert. Zürcher Kantonalbank on Roche Genussschein (ROG) as underlying, (Valor: 10 716 273, ISIN: CH0107162734)
B. Gehrig	50	300	-	-
A. Hoffmann	-*	200	-	250 000 UBS Long/Short Certificates linked to Roche Bearer Shares/ Roche Non-Voting Equity securities (Valor: 10 690 162, ISIN: CH0106901629)
P. Baschera	1	-	-	-
J.I. Bell	300	1 647	-	-
P. Bulcke	-	850	-	-
W.M. Burns	3	83 784	-	S-SARs siehe 1.4
L.J.R. de Vink	-	-	-	31 600 American Depository Receipts (ADR), RHHBY, US ISIN: US7711951043
Ch. Franz	-	350	-	-
D.A. Julius	350	-	1 550 GS	-
A.D. Levinson	-	-	-	-
A. Oeri	-*	307 793	-	250 000 UBS Long/Short Certificates linked to Roche Bearer Shares/ Roche Non-Voting Equity securities (Valor: 10 690 162, ISIN: CH0106901629)
P.R. Voser	-	3 600	-	-
B. Weder di Mauro	200	800	-	-
Total	8 396	592 004	1 550 GS	
Konzernleitung				
S. Schwan	3	39 867	570 GS	S-SARs siehe 1.4
S. Ayyoubi	3	12 329	-	S-SARs siehe 1.4
A. Hippe	-	2 708	-	S-SARs siehe 1.4
G.A. Keller	2 153	28 168	1 100 Aktien	S-SARs siehe 1.4
D. O'Day	3	674	-	S-SARs siehe 1.4
P. Soriot	2	6 373	-	S-SARs siehe 1.4
Total	2 164	90 119	570 GS 1 100 Aktien	

* Im Aktionärspool gehaltene Aktien nicht aufgeführt.

S-SARs

Anzahl per 31. Dezember 2011 gehaltener
S-SARs aktueller und ehemaliger Konzernleitungsmitglieder

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	Total
Konzernleitung							
S. Schwan	231 483	154 443	175 362	105 576	29 190	15 696	711 750
S. Ayyoubi	69 447	46 335	43 842	21 117	3 243	2 517	186 501
A. Hippe	10 767	–	–	–	–	–	10 767
G.A. Keller	86 808	57 918	43 842	63 345	24 327	15 696	291 936
D. O'Day	57 873	38 613	21 762	20 133	10 269	5 856	154 506
P. Soriot	115 743	77 223	69 051	63 345	29 190	23 544	399 732
						+	
						21 636	
Total Anzahl	572 121	374 532	353 859	273 516	96 219	84 945	1 755 192
Ehemalige Konzernleitungs- mitglieder							
F.B. Humer	Keine ²⁹	Keine ²⁹	Keine ²⁹	Keine ²⁹	48 651	52 317	100 968
W.M. Burns	Keine ³⁰	Keine ³⁰	109 602	105 576	48 651	26 160	289 989
Ausübungspreis (CHF)	140,10 140,30	175,50	145,40	195,80	229,60	195,00 196,50	
Kurs je Genussschein per 31. Dezember 2011 (CHF)	159,20						
Ablauf	28.2.2018 29.04.2018	4.2.2017	5.2.2016	31.1.2015	8.2.2014	2.2.2013 2.1.2013	
Zuteilungswert pro S-SAR in CHF (Wert gemäss Black-Scholes- Methode minus 11%)	15,38 16,54	23,05	20,30	21,08	36,59	34,02 37,02	

29 Franz B. Humer erhält seit 2008 keine S-SARs-Zuteilungen mehr. Ausgewiesene S-SARs erhielt Franz B. Humer bis 2007 als Mitglied der Konzernleitung.

30 William M. Burns erhält seit 2010 keine S-SARs-Zuteilungen mehr. Ausgewiesene S-SARs erhielt William M. Burns bis 2009 als Mitglied der Konzernleitung.