



**Generalversammlung
der Roche Holding AG
3. März 2015**

Ansprache von Christoph Franz
Verwaltungsratspräsident

(Es gilt das gesprochene Wort.)

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren

Es ist bereits ein Jahr her, seit Sie mir das Vertrauen als Verwaltungsratspräsident Ihres Unternehmens ausgesprochen haben. Ich habe das Jahr genutzt, um Roche-Niederlassungen in allen grossen Märkten zu besuchen – in Europa, den USA und Japan –, aber ich war auch in kleineren Märkten, wie Malaysia und Kasachstan. Zwei Dinge haben mich da besonders beeindruckt.

Erstens: Die hohe Professionalität, das hohe Engagement, mit dem die Mitarbeitenden von Roche weltweit auf ein gemeinsames Ziel hin arbeiten: mit modernster Diagnostik und Therapien Menschen zu einer besseren Lebensqualität und, wenn immer möglich, zu einem längeren Leben oder gar zur Heilung zu verhelfen. Ganz im Sinne des Pioniergeistes, der Roche seit der Gründung vor fast 120 Jahren auszeichnet.

Zweitens hat mich fasziniert, wie ungemein vielfältig die einzelnen Märkte und Gesundheitssysteme ausgestaltet sind. Der Gesundheitsbereich ist eine der von Staat zu Staat, von Land zu Land, am unterschiedlichsten regulierten Branchen überhaupt.

Ich bin davon überzeugt, dass die dezentrale Struktur von Roche – mit starker lokaler Verankerung und einem lokalen Management (also als „Unternehmern vor Ort“) – diesem Umstand sinnvoll Rechnung trägt. Die lokale Verwurzelung und dezentrale Führung ist und bleibt ein wichtiger Teil unserer Unternehmenskultur, die ja bereits im 19. Jahrhundert mit ersten Roche-Niederlassungen im Ausland sozusagen als „multinationales Unternehmen der ersten Stunde“ entstanden und weiter gewachsen ist.

Zukunft gestalten: Das bedeutet für uns, auf das Engagement aller Mitarbeitenden aufzubauen und mit unternehmerischem Mut und strategischem Gespür unsere Märkte weltweit weiterzuentwickeln – mit Blick auf langfristigen wirtschaftlichen Erfolg und vor allem mit Blick auf das Wohl unserer Patientinnen und Patienten.

Konzernergebnisse 2014

Nun zu den Eckdaten des Geschäftsjahres 2014: Ich möchte nur kurz auf die Konzernergebnisse eingehen, da anschliessend Severin Schwan die Resultate und Fortschritte zusammenfassend präsentieren wird.

Konzernergebnisse 2014



Konzernverkäufe: 47,5 Milliarden CHF

+5% zu konstanten Wechselkursen (+1% in CHF)

Konzerngewinn (IFRS): 9,5 Milliarden CHF

-10% zu konstanten Wechselkursen (-16% in CHF)

Kerngewinn je Titel: 14,29 CHF

+5% zu konstanten Wechselkursen (0% in CHF)

Dow-Jones-Nachhaltigkeits-Index: 6. Mal in Folge als weltweit nachhaltigstes Gesundheitsunternehmen ausgezeichnet

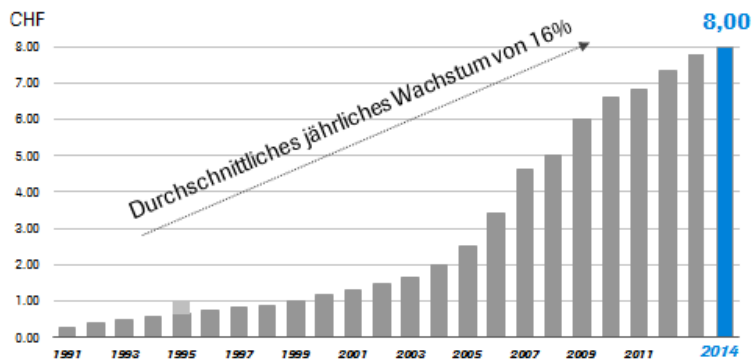
- Gestützt auf unsere neu eingeführten Arzneimittel und diagnostischen Tests verzeichneten beide Divisionen des Unternehmens (Pharma und Diagnostics) ein gutes Wachstum.
- Die Konzernverkäufe erhöhten sich währungsbereinigt um 5%, respektive – wegen des schon im Jahr 2014 vergleichsweise starken Frankens – um 1% auf 47,5 Milliarden Franken.
- Der Konzerngewinn erreichte 9,5 Milliarden Franken und lag damit währungsbereinigt, d.h. zu konstanten Wechselkursen, 10% unter dem des Vorjahres. Dieser Rückgang ist auf Sondereffekte zurückzuführen, auf die Herr Schwan noch näher eingehen wird.
- Das zugrunde liegende Geschäft zeigte wiederum eine starke Entwicklung. Dies spiegelt sich im Kerngewinn je Titel, der im Vorjahresvergleich (währungsbereinigt) um 5% höher ausgefallen ist.

Dass Roche stabil auf dem richtigen Weg ist, zeigt neben diesen Finanzzahlen auch die erneute Auszeichnung zum weltweit nachhaltigsten Unternehmen der Gesundheitsbranche im Dow-Jones-Nachhaltigkeitsindex. Eine Auszeichnung, die wir 2014 nunmehr zum sechsten Mal in Folge erhielten!

Dividenden-Vorschlag

Aufgrund der soliden Ergebnisse sowie der positiven Perspektiven hat der Verwaltungsrat beschlossen, Ihnen die Ausschüttung einer um 3% erhöhten Dividende von 8,00 Franken je Aktie und Genussschein zu empfehlen. Ihre Zustimmung vorausgesetzt, wäre dies die 28. Erhöhung der Dividende in Folge.

Dividenden-Vorschlag 28. Erhöhung in Folge



Wir gehen davon aus, dass wir dank der positiven Geschäftsperspektiven auch für das laufende Jahr 2015 unsere Dividende erneut anheben können.

Strategische Kontinuität: Innovation voranbringen

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

auf der Generalversammlung im vergangenen Jahr habe ich Ihnen zugesagt, alles dafür zu tun, damit wir bei Roche weiterhin Innovationstreiber der Gesundheitsbranche bleiben. – Warum ist das so wichtig?

Es gibt nicht nur in Europa und den USA (aufgrund der steigenden Lebenserwartung), sondern vermehrt auch in Asien, Lateinamerika und Afrika einen hohen medizinischen Bedarf und eine wachsende Nachfrage nach spezifischen Diagnostika sowie wirksamen und besser verträglichen Therapeutika.

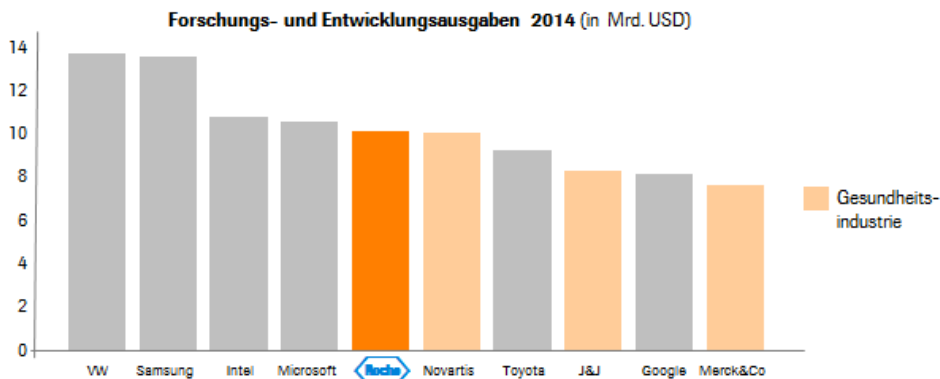
Das wurde uns allen in den letzten Monaten eindrücklich vor Augen geführt, als weitgehend unbekannte Krankheitsviren, wie etwa Ebola, sich plötzlich epidemieartig ausbreiteten, und Virologen wie Ärzte vor grosse Herausforderungen stellten.

Deshalb: für ein Gesundheitsunternehmen wie Roche, das auf wissenschaftliche Spitzenleistungen und personalisierte Medizin setzt, gibt es noch sehr viel zu tun. Unsere Diagnostika (wie unser weltweit als erster zugelassener Ebola-Test) und unsere Medikamente (wie das innovative Krebsmedikament Perjeta) können einen wichtigen Beitrag leisten, die gegenwärtigen Herausforderungen im Gesundheitswesen noch besser zu bewältigen. Wir sehen hier viel Potenzial – gerade auch in einem zunehmend kostensensitiven Umfeld.

Anhaltend hohe Investitionen in Forschung und Entwicklung

Grosse Chancen sehen wir auch im rasch wachsenden Wissen über die biologischen Ursachen der Entstehung von Krankheiten. Im Jahr 2014 hat Roche rund 9 Milliarden Franken, das ist fast ein Fünftel des Umsatzes, in Forschung und Entwicklung investiert¹. – Weltweit sind wir damit das Gesundheitsunternehmen mit den absolut höchsten Forschungsausgaben!

Hohe Investitionen für Innovation Roche weltweit auf Platz 5



¹ Auf Basis des Kernergebnisses.

Doch innovative Forschung und Entwicklung ist naturgemäss nicht nur mit Chancen und Erfolgen verbunden, sondern auch mit Risiken und Rückschlägen – so mussten auch wir im vergangenen Jahr neben vielen Erfolgen einige Enttäuschungen verkraften.

Die zentrale Frage lautet: Sind wir in der Lage, in ausreichender Zahl innovative Produkte zu entwickeln, die patentwürdig sind und die nicht nur das bestehende Umsatzvolumen sichern, sondern helfen, zusätzliches Wachstum zu generieren?

Ich denke, Roche hat dazu sehr gute Voraussetzungen. Wir werden trotz inhärenter Risiken unsere klare Innovations-Strategie weiter verfolgen.

Das heisst, wir werden nicht auf „Nachahmerprodukte“ setzen, sondern – aus einer Position der Stärke – den Erkenntnissen der Wissenschaft folgen, um medizinische Durchbrüche zu erzielen, die letztlich den Patienten ein Überleben oder ein besseres Leben ermöglichen.

Für unseren Erfolg ist neben der konzernweiten Zusammenarbeit innerhalb und zwischen den beiden Divisionen auch der Zugang zur externer Innovation, das heisst guten Ideen von aussen, unabdingbar.

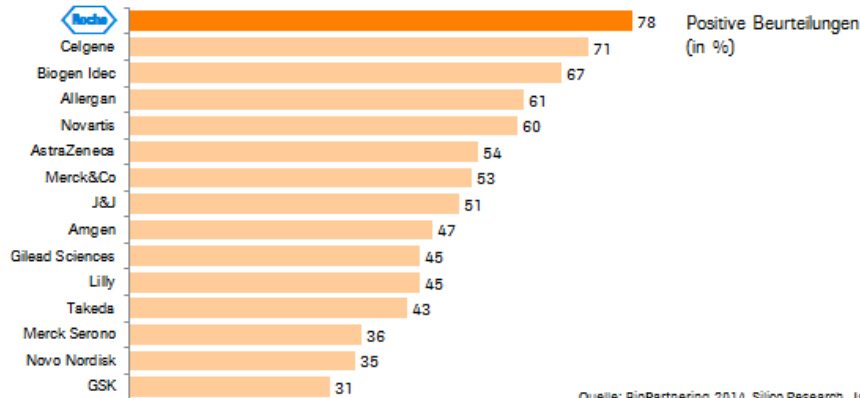
Externe Innovation erschliessen

Derzeit stammt gut ein Drittel unserer Pharma-Produkte aus der Zusammenarbeit mit Partnern: Meist sind dies kleinere Biotechnologie-Unternehmen, aber auch Universitäten und Forschungszentren. Wir pflegen ein weltweites Netzwerk mit rund 190 Allianzen. Wir ergänzen unser Portfolio mit gezielten Akquisitionen von Technologien und Know-how – im Pharma- sowie im Diagnostik-Bereich.

Roche – und ich halte das für einen strategischen Wettbewerbsvorteil für unser Unternehmen – ist ein sehr geschätzter Partner in der Industrie; kürzlich veröffentlichte Umfragen sehen Roche sogar an der Spitze der Beliebtheitsskala, wenn es um die Zusammenarbeit in der Biomedizin geht.

Externe Innovation erschliessen

Roche ist bevorzugter Partner



Gerade mit den im vergangenen Jahr getätigten Akquisitionen haben wir uns in einigen Bereichen verstärkt und damit Lücken in unserem Produkt- und Technologieportfolio gefüllt. So konnten wir im Berichtsjahr dank der Übernahme der Biotech-Firma InterMune unser Portfolio im Bereich der Atemwegserkrankungen entscheidend verstärken: Die Nachfrage nach dem vor wenigen Monaten in den USA im Markt eingeführten Medikament Esbriet gegen Lungenfibrose entwickelt sich sehr positiv.

Im Januar dieses Jahres gaben wir eine neue strategische Zusammenarbeit mit dem US-amerikanischen Unternehmen Foundation Medicine bekannt. – Die Kombination unserer Stärken in der Onkologie mit modernster Informationstechnologie von Foundation Medicine (zur molekularen Beurteilung von Tumoren) wird uns ermöglichen, die Erforschung neuer Medikamente sowie die Unterstützung therapeutischer Entscheidungen einen weiteren (wesentlichen) Schritt voranzubringen.

Investitionsentscheidungen erfordern günstige Rahmenbedingungen

Roche investiert nicht nur weit überdurchschnittlich in Forschung und Entwicklung, sondern auch in eine erstklassige Infrastruktur für unsere Mitarbeitenden und in neue Produktionsanlagen.

So haben wir 2014 in Europa, den USA und den Schwellenländern (in Asien und Lateinamerika) insgesamt 2,9 Milliarden Franken für Sachanlagen investiert. Davon allein fast 700 Millionen Franken in der Schweiz; ein gut sichtbares Zeichen dafür ist ja das neue Bürohochhaus – der „Bau 1“ für 2'000 Mitarbeitende hier in Basel –, das Ende des Jahres bezugsbereit sein wird.

Investitionsentscheidungen sind in der Regel langfristiger Natur, und natürlich stellen sich global agierende Unternehmen die Frage, wie zukünftige Investitionsentscheidungen unter veränderten Rahmenbedingungen zu treffen sind.

Erlauben Sie mir deshalb aus aktuellem Anlass eine Anmerkung zur Wirtschaftspolitik in der Schweiz: Die Schweiz ist für Roche zwar ein kleiner Markt, aber sie ist für uns ein Standort mit hoher Relevanz. Hier sind unsere Wurzeln, hier ist unser Konzernsitz, und auch Innovation „Made in Switzerland“ trägt noch immer wesentlich zur hohen Wertschöpfung unseres Konzerns bei.

Dabei gehen 99% der am Standort Schweiz von Roche hergestellten Medikamente und Diagnostika ins Ausland. – Das sind übrigens rund 10% aller Exporte aller Unternehmen unseres Landes.

Umso wichtiger sind die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen der Schweiz. Die Aufhebung des Euro-Franken-Mindestkurses Mitte Januar spüren alle Schweizer Unternehmen, die ins Ausland exportieren – natürlich auch wir bei Roche.

Roche erzielt die meisten Verkäufe im Euro- sowie im Dollarraum. Gleichzeitig fällt auch ein Grossteil unserer Kosten in US-Dollar, Euro und anderen Währungen an, z.B. für Forschung und Entwicklung, Produktion und Personal in San Francisco, Mannheim oder Shanghai. Bei uns fallen jedoch nur knapp 20% der Kosten in Schweizer Franken an. Das schützt uns teilweise vor Währungsschwankungen. Als weltweit tätiges und produzierendes Unternehmen können wir also mit dem derzeit sehr starken Franken umgehen.

In der öffentlichen Diskussion entsteht manchmal der Eindruck, die Standortqualität hänge einzig und allein vom Frankenkurs ab.

Meine Damen und Herren, die Attraktivität des Standorts Schweiz hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab – ich denke hier an die hohe Qualität von Bildung und Forschung, das international konkurrenzfähige Steuerklima dank solidem Staatshaushalt, die offenen Grenzen und den liberalen Arbeitsmarkt sowie, last but not least, den positiven Dialog zwischen Politik und Wirtschaft.

Es gilt, diese günstigen Standortbedingungen zu pflegen und zu erhalten. Dazu zählt in naher Zukunft eine Umsetzung mit Augenmass der sogenannten Masseneinwanderungsinitiative. Ich wiederhole im Sinne eines ceterum censeo: Es ist für Roche immens wichtig, dass wir bei offenen Grenzen qualifizierte Arbeitskräfte aus dem Inland, aber auch Spitzenleute aus dem Ausland rekrutieren können. Daher können wir nur auf pragmatische Lösungen in den Regierungsgesprächen mit der EU hoffen.

Wechsel im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung

Ich möchte abschliessend die Gelegenheit nutzen, Sie auf Wechsel in Verwaltungsrat und Konzernleitung hinzuweisen.

Wechsel in Verwaltungsrat und Erweiterter Konzernleitung



| | | | |
|----------------|---|---|---|
| Verwaltungsrat | Austritt im September 2014 | Vorschlag zur Neuwahl | |
| |  |  |  |
| | Dr. Arthur D. Levinson | Prof. Richard P. Lifton <i>Executive Director des Yale Center for Genome Analysis</i> | Bernard Poussot <i>Ehemaliger Chairman und CEO von Wyeth</i> |
| Konzernleitung | Ruhestand per Ende 2014 | Seit Januar 2015 | |
| |  |  | |
| | Dr. Richard Scheller <i>Leiter Forschung und Frühe Entwicklung Genentech (gRED)</i> | Dr. Michael D. Varney <i>Leiter Forschung und Frühe Entwicklung Genentech (gRED)</i> | |

Neben den Bestätigungswahlen stehen im Verwaltungsrat auch personelle Veränderungen an.

Wie bereits kommuniziert, hatte sich Art Levinson im September letzten Jahres entschieden, aus dem Verwaltungsrat von Roche auszuschcheiden, um mögliche Interessenkonflikte aufgrund seiner neuen Funktion als CEO des Forschungsunternehmens Calico zu vermeiden.

Art trat 1980 bei Genentech als Wissenschaftler in der Forschung ein; 1995 wurde er Chief Executive Officer (also CEO) und 1999 Chairman des Board of Directors. Unter seiner Führung entwickelte sich Genentech zu einem der bedeutendsten Biotechnologieunternehmen der Welt und zählte Jahr für Jahr bis heute zu den besten Arbeitgebern in den USA. Nach der Integration von Genentech trat er 2010 in den Verwaltungsrat von Roche ein.

Ich möchte mich bei Art Levinson auch im Namen aller Verwaltungsratskolleginnen und -kollegen für den herausragenden Beitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens sehr herzlich bedanken.

Ich freue mich, Ihnen heute mit Professor Richard Lifton und Bernard Poussot zwei profilierte Persönlichkeiten mit grosser Erfahrung in der Pharmaindustrie beziehungsweise der biomedizinischen Grundlagenforschung als neue Verwaltungsräte vorschlagen zu können.

Professor Richard Lifton leitet das Yale Center for Genome Analysis. Er ist Träger hoher wissenschaftlicher Auszeichnungen und war viele Jahre Mitglied wissenschaftlicher Beiräte von führenden Pharmaunternehmen. Bernard Poussot war 23 Jahre lang für das US-Pharmunternehmen Wyeth tätig, zuletzt als Chairman und CEO.

Mit ihrer reichen Industrieerfahrung sind beide Kandidaten eine ideale Verstärkung für den Verwaltungsrat von Roche.

Auch in der Erweiterten Konzernleitung gibt es einen Wechsel zu vermelden.

Richard Scheller, der Leiter unserer Forschungs- und Frühen Entwicklungseinheit bei Genentech („gRED“ genannt), ist Ende 2014 in den Ruhestand getreten. Ich möchte mich bei Richard Scheller im Namen des Verwaltungsrates für seinen ausserordentlich wertvollen Beitrag zur erfolgreichen Weiterentwicklung des Unternehmens herzlich bedanken.

Es freut mich ganz besonders, dass wir für die Neubesetzung dieser Schlüsselposition einen angesehenen Wissenschaftler und erfahrene Führungspersönlichkeit aus dem eigenen Hause gewinnen konnten. Dies ist nicht zuletzt Ausdruck der langfristigen Personalentwicklung bei Roche.

Michael D. Varney hat zu Beginn dieses Jahres die Leitung von gRED übernommen. Gleichzeitig wurde er in die Erweiterte Konzernleitung berufen. Mike Varney kam im Jahr 2005 zu Genentech. Er ist ausgebildeter Biochemiker und verfügt über eine breite Führungserfahrung in der Forschung. Er war bei Genentech zuletzt verantwortlich für alle Aktivitäten rund um chemische Wirkstoffe, für das Genentech-Forschungsportfolio und -Forschungsbudget. Ich bin überzeugt, dass er die erfolgreiche Arbeit von Richard Scheller fortführen werden.

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
Roche ist mit der klaren strategischen Ausrichtung auf innovative Medikamente und Diagnostika gut aufgestellt. Unser Unternehmen ist etwas ganz Besonderes, etwas Einzigartiges: Fokussiert auf Innovation durch Wissenschaft, kooperativ trotz dezentraler Struktur, in der Schweiz verwurzelt und offen für die Welt.

Verwaltungsrat und Konzernleitung werden sich mit aller Kraft dafür einsetzen, dass Ihr Unternehmen auch in Zukunft eines der erfolgreichsten forschenden Gesundheitsunternehmen der Welt bleibt.

Ich danke Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen.

Und bevor ich das Wort an Severin Schwan übergebe, möchte ich diese Gelegenheit auch gerne nutzen, der Konzernleitung und unseren weltweit 88'000 Mitarbeitenden persönlich, im Namen des Verwaltungsrates und, da bin ich sicher, auch in Ihrem Namen, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, für das Erreichte herzlich zu danken!

- Vielen Dank!

Disclaimer: Hinweis betreffend zukunftsgerichteter Aussagen

Dieses Dokument enthält gewisse zukunftsgerichtete Aussagen. Diese können unter anderem erkennbar sein an Ausdrücken wie „sollen“, „annehmen“, „erwarten“, „rechnen mit“, „beabsichtigen“, „anstreben“, „zukünftig“, „Ausblick“ oder ähnlichen Ausdrücken sowie der Diskussion von Strategien, Zielen, Plänen oder Absichten usw. Die künftigen tatsächlichen Resultate können wesentlich von den zukunftsgerichteten Aussagen in diesem Dokument abweichen, dies aufgrund verschiedener Faktoren wie zum Beispiel: (1) Preisstrategien und andere Produkteinitiativen von Konkurrenten; (2) legislative und regulatorische Entwicklungen sowie Veränderungen des allgemeinen wirtschaftlichen Umfelds; (3) Verzögerung oder Nichteinführung neuer Produkte infolge Nichterteilung behördlicher Zulassungen oder anderer Gründe; (4) Währungsschwankungen und allgemeine Entwicklung der Finanzmärkte; (5) Risiken in der Forschung, Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte oder neuer Anwendungen bestehender Produkte, einschliesslich (nicht abschliessend) negativer Resultate von klinischen Studien oder Forschungsprojekten, unerwarteter Nebenwirkungen von vermarkteten oder Pipeline-Produkten; (6) erhöhter behördlicher Preisdruck; (7) Produktionsunterbrechungen; (8) Verlust oder Nichtgewährung von Schutz durch Immaterialgüterrechte; (9) rechtliche Auseinandersetzungen und behördliche Verfahren; (10) Abgang wichtiger Manager oder anderer Mitarbeitender sowie (11) negative Publizität und Medienberichte. Die Aussage betreffend das Wachstum des Gewinns pro Titel ist keine Gewinnprognose und darf nicht dahingehend interpretiert werden, dass der Gewinn von Roche oder der Gewinn pro Titel für eine gegenwärtige oder spätere Periode die in der Vergangenheit veröffentlichten Zahlen für den Gewinn oder den Gewinn pro Titel erreichen oder übertreffen wird.