



**Generalversammlung  
der Roche Holding AG  
5. März 2013**

**Ansprache von Franz B. Humer**  
Verwaltungsratspräsident

**(Es gilt das gesprochene Wort.)**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,

die Gesundheitsmärkte waren im vergangenen Jahr weiterhin von der Verschuldung der öffentlichen Haushalte, insbesondere in Europa, sowie von anhaltendem Wachstum in den Schwellenländern Asiens und Lateinamerikas geprägt.

Roche hat in diesem anspruchsvollen, immer kostensensitiveren Marktumfeld im Jahr 2012 ein ausgezeichnetes Ergebnis erzielt.

Mit der Fokussierung auf Medikamente und Diagnostika, die für Arzt und Patienten einen spürbaren Mehrwert schaffen, vermochte Ihr Unternehmen die positive Entwicklung der letzten Jahre nicht nur fortzusetzen, sondern die starke Marktposition bei Pharma und Diagnostics weiter auszubauen. Unsere heutigen Stärken werden in Zukunft noch wichtiger werden: denn gezielt wirkende, kosteneffiziente Behandlungen können einen wichtigen Beitrag leisten, die gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen im Gesundheitswesen besser zu bewältigen.

Im Anschluss an meine Ausführungen wird Ihnen unser CEO Severin Schwan die wichtigsten Resultate des vergangenen Jahres zusammenfassen und einen Ausblick auf das laufende Jahr geben.

Ich möchte deshalb nur kurz auf die Ergebnisse 2012 eingehen, bevor ich auf strategische sowie personelle und weitere Themen zu sprechen komme.

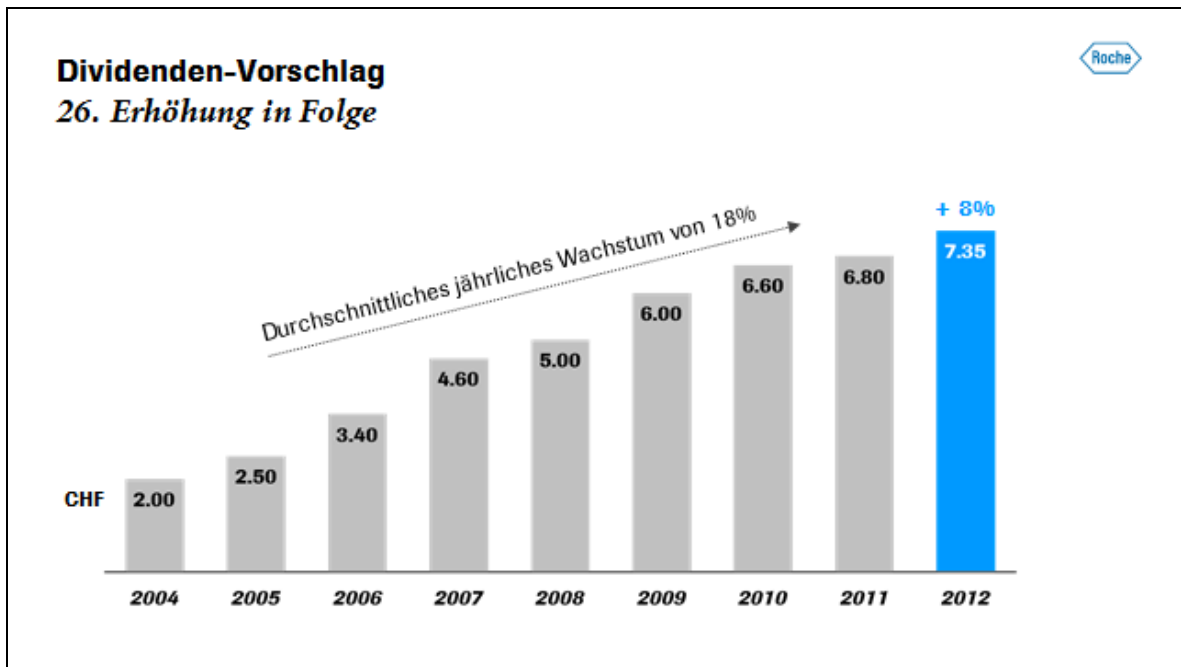
## 2012: Ausgezeichnetes Ergebnis



<b>Starkes operatives Ergebnis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wachstum der Verkäufe in beiden Divisionen über dem Markt</li> <li>• Ertragskraft weiter gestärkt – zweistelliges Wachstum bei Kernbetriebsgewinn und Kerngewinn je Titel<sup>1</sup></li> </ul>
<b>Produkt- Einführungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neues Brustkrebsmedikament Perjeta in den USA eingeführt</li> <li>• Mit Kadcyla (T-DM1) ersten Vertreter einer neuen Wirkstoffklasse zur Zulassung eingereicht – in den USA im Februar 2013 Genehmigung erhalten</li> </ul>
<b>Viel- versprechende Zukunft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr gute Fortschritte bei Wirkstoffen in der späten Entwicklung</li> <li>• Neue Wirkstoffe als mögliche Nachfolger für MabThera/Rituxan</li> </ul>

<sup>1</sup> in lokalen Währungen

- Die Konzern- und Pharmaverkäufe sind währungsbereinigt um 4 beziehungsweise 5% angestiegen. Beide Divisionen sind wiederum deutlich schneller gewachsen als der Markt.
- Die starke Verkaufsentwicklung sowie Produktivitätsverbesserungen haben sich sehr positiv auf die Ertragskraft ausgewirkt: Sowohl der Kernbetriebsgewinn als auch der Kerngewinn je Titel wuchsen zum wiederholten Male im zweistelligen Bereich.
- Der Konzerngewinn fiel mit einem Plus von 2% nur leicht höher aus: Grund dafür waren u.a. die Restrukturierungskosten für die Konsolidierung von Aktivitäten der weltweiten Roche-Pharmaforschung. Im Zuge dieser Neuausrichtung wurde entschieden, unseren firmenhistorisch bedeutsamen US-amerikanischen Roche-Standort Nutley in New Jersey zu schliessen. Ein schwerer, aber leider unumgänglicher Entscheid. Gleichzeitig werden unsere europäischen Forschungsstandorte hier in Basel sowie im oberbayerischen Penzberg weiter ausgebaut.
- Besonders wichtig für die Zukunftsperspektiven von Roche ist, dass sich unsere Produkte-Pipeline letztes Jahr erneut gut weiterentwickelt hat. Als Meilensteine gelten die Zulassung unseres Brustkrebsmedikaments Perjeta und die Anfang letzter Woche erhaltene Zulassung für Kadcyla (T-DM1) in den USA – beides Produkte, welche die Überlebenschancen von Frauen mit HER2-positivem Brustkrebs nochmals deutlich verbessern.



Roche hat die Dividende in den letzten 25 Jahren kontinuierlich gesteigert. Der Verwaltungsrat hat – wie bereits angekündigt – beschlossen, Ihnen aufgrund des erneut sehr erfolgreichen Geschäftsjahres 2012 heute unter Traktandum 4 die Ausschüttung einer um 8% erhöhten Dividende von 7,35 Franken je Aktie und Genussschein (2011: 6,80 Franken) zu beantragen – die 26. Erhöhung in Folge. Das heisst, dass über die Hälfte des Konzerngewinns bei Annahme des Antrags als Dividende ausbezahlt wird.

Aufgrund der positiven Geschäftsperspektiven gehen wir davon aus, dass wir auch für das laufende Jahr unsere Dividende wieder erhöhen werden.

### **Entschädigungspolitik und Minder-Initiative**

Wie bereits in den Vorjahren werden Sie heute wiederum Gelegenheit haben, unter Traktandum 1.2. separat und konsultativ über den Entschädigungsbericht abzustimmen. Auf den Seiten 142 bis 155 des Jahresberichts sind die Saläre der einzelnen Mitglieder von Verwaltungsrat und Konzernleitung – wie seit einigen Jahren üblich – im Detail dargelegt.

Grundsätzlich orientiert sich die Entschädigung der Konzernleitung an klaren Leistungskriterien und wird jährlich durch den Entschädigungsausschuss festgesetzt. Dieser setzt sich – unter

Leitung des Vizepräsidenten Professor Bruno Gehrig – ausschliesslich aus unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen. Mitglied des Ausschusses als Vertreter des Familienpools ist Herr André Hoffmann.

Lassen Sie mich zusammenfassend die wichtigsten Punkte erwähnen:

- Die Entschädigung des Verwaltungsrates ist seit 12 Jahren unverändert.
- Neu zeigen wir im diesjährigen Bericht auch das Rückforderungsrecht des Entschädigungsausschusses gegenüber der Konzernleitung, das unter bestimmten Umständen zur Anwendung kommt. Ein solches Rückforderungsrecht oder „Clawback“ für Optionen kommt auch bei schwerem Fehlverhalten, das zum Beispiel zu Reputationsverlusten des Unternehmens geführt hat, zur Anwendung.
- Ebenfalls wurde neu festgelegt, dass der CEO Aktien und/oder Genussscheine im Wert von mindestens zwei Jahressalären und die Mitglieder der Konzernleitung Aktien und/oder Genussscheine im Wert von mindestens einem Jahressalär für die Dauer ihrer Amtsführung zu halten haben.
- Das gegenwärtig auf drei Jahre angelegte Beteiligungsprogramm PSP kommt wie in den Vorjahren auch für die Periode 2010-2012 nicht zur Auszahlung, weil die gesetzten Zuteilungsbedingungen nicht erreicht wurden. Die dafür reservierten Genussscheine werden also nicht zugeteilt.

Wie Sie wissen, haben Volk und Stände am vergangenen Wochenende die Minder-Initiative klar angenommen. Was ändert sich nun konkret für Roche?

Vorläufig gilt es, die Ausführungsbestimmungen von Bundesrat und Parlament abzuwarten, welche die neuen Verfassungsartikel ins Aktienrecht umsetzen. Erst dann werden wir unsere Statuten den neuen Erfordernissen entsprechend anpassen können.

Hinsichtlich Kompetenzen der Generalversammlung gibt es künftig folgende wesentlichen Änderungen:

- Erstens: Jedes Mitglied des Verwaltungsrats wird sich *jährlich* der Wiederwahl stellen. Entscheidend ist dabei, dass der Verwaltungsrat gerade auch in seiner Kontroll- und Leitungsfunktion gegenüber der Geschäftsleitung nicht geschwächt wird. Für mich ist klar:

Nur ein starker Verwaltungsrat kann die Interessen der Eigentümer des Unternehmens, also der Aktionäre, wirklich wahrnehmen.

- Zweitens: Ausdrücklich wählt die Generalversammlung, nicht wie bisher bei uns üblich der Verwaltungsrat, jährlich den Verwaltungsratspräsidenten und die Mitglieder des Entschädigungsausschusses.
- Drittens: Künftig wird die Generalversammlung jährlich verbindlich über die Summe der Vergütungen des Verwaltungsrates und über die Gesamtsumme aller Vergütungen der Geschäftsleitung abstimmen.

Natürlich wird es auch andere Änderungen geben. Diese scheinen mir jedoch die wichtigsten, insofern sie die Aufgabe der Generalversammlung betreffen.

Roche wird (- wie gesagt -) nach der gesetzgeberischen Umsetzung der Initiative selbstverständlich alle Bestimmungen voll erfüllen, Ihnen die notwendigen Statutenanpassungen zur Genehmigung vorlegen und in diesem Zusammenhang auch die Frist und die Voraussetzungen für Traktandenvorschläge neu festlegen.



**4.** Mal in Folge - Dow-Jones-Nachhaltigkeitsindex:  
Nachhaltigstes Unternehmen der Gesundheitsbranche

**8 475 000 000** Franken  
in die Forschung und Entwicklung investiert

Roche fühlt sich gegenüber Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären, aber auch gegenüber *allen* anderen Anspruchsgruppen verpflichtet. Als Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung dieser Verpflichtung beinhalten unsere Corporate-Governance-Prinzipien eine auf nachhaltige Wertschöpfung und Innovation ausgerichtete Geschäftstätigkeit und Unternehmensführung sowie eine transparente Informationspolitik.

Dass wir damit auf gutem Weg sind, zeigt u.a. die erneute Auszeichnung zum weltweit nachhaltigsten Unternehmen der Gesundheitsbranche im Dow-Jones-Nachhaltigkeitsindex; eine Auszeichnung, die Roche 2012 bereits zum vierten Mal in Folge erhielt!

Anerkannt und gewürdigt wird damit unser Engagement, ethisch korrekt und verantwortungsbewusst zu handeln und langfristige Werte für all unsere Anspruchsgruppen zu schaffen. Wir sind fest davon überzeugt, dass dies letztlich Unternehmenswert schafft und Innovation fördert.

Innovation heisst für uns zum einen, überdurchschnittlich in Forschung und Entwicklung zu investieren. Mit der Ausrichtung auf medizinisch differenzierte Produkte wollen wir auch künftig in der Lage sein, ein profitables und über dem Markt liegendes Wachstum zu erzielen. Deshalb gaben wir im letzten Jahr über 8 Milliarden Franken für Forschung und Entwicklung aus, soviel wie weltweit kaum ein anderes Unternehmen. Allein in der Schweiz beschäftigt Roche 3'500 Wissenschaftler/Forscher und investiert über 5 Millionen Franken pro Tag in Forschung und Entwicklung.

### **Externe Innovation – Illumina**

Innovation heisst für uns aber auch, für gute Ideen von aussen offen zu bleiben. Wir pflegen deshalb ein weltweites Netzwerk mit über 150 Allianzen. Dazu gehört auch die gezielte Akquisition von Technologien, Wirkstoffen und Know-how.

Vor Jahresfrist hatte ich Sie an dieser Stelle auf die geplante Akquisition des amerikanischen Technologie-Unternehmens Illumina hingewiesen, das sich auf Gensequenzierung spezialisiert hat.

Wie Sie wissen, sind wir diese Akquisition nicht eingegangen. Die Führung von Illumina wollte von ihren überhöhten Preisvorstellungen nicht abrücken. Angesichts dieser Situation und der Tatsache, dass wir klare Investitionskriterien haben, blieb uns keine andere Wahl, als von dieser Akquisition abzusehen. Roche tätigt keine Akquisitionen, die nicht Mehrwert schaffen! Das war in der Vergangenheit so und wird auch in Zukunft so bleiben.



## Wechsel im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung

<b>Verwaltungsrat</b>	<p style="color: #0070C0; margin: 0;"><b>Verzicht auf Wiederwahl</b></p>  <p style="margin: 5px 0;"><b>Bruno Gehrig</b> <i>Verwaltungsrat 2004-2013; Vizepräsident</i></p>	 <p style="margin: 5px 0;"><b>Lodewijk J.R. de Vink</b> <i>Verwaltungsrat 2004-2013</i></p>	<p style="color: #0070C0; margin: 0;"><b>Vorschlag zur Neuwahl</b></p>  <p style="margin: 5px 0;"><b>Severin Schwan</b> <i>CEO der Roche-Gruppe</i></p>
<b>Konzernleitung</b>	<p style="color: #0070C0; margin: 0;"><b>Seit September 2012</b></p>  <p style="margin: 5px 0;"><b>Daniel O'Day</b> <i>COO der Division Pharma; Mitglied der Konzernleitung</i></p>	 <p style="margin: 5px 0;"><b>Roland Diggelmann</b> <i>COO der Division Diagnostics; Mitglied der Konzernleitung</i></p>	<p style="color: #0070C0; margin: 0;"><b>Per April 2013</b></p>  <p style="margin: 5px 0;"><b>John C. Reed</b> <i>Leiter Pharmaforschung pRED Mitglied der Erweiterten Konzernleitung</i></p>

Nun möchte ich Sie gerne auf die personellen Veränderungen im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung hinweisen.

- Seit September letzten Jahres ist Daniel O'Day Chief Operating Officer der Division Pharma. Er leitete zuvor die Division Diagnostics und war während vielen Jahren in verschiedenen leitenden Funktionen in der Division Pharma tätig.
- Ebenfalls seit Anfang September 2012 führt Roland Diggelmann als Chief Operating Officer die Division Diagnostics und ist neu Mitglied der Konzernleitung. Er war zuletzt Leiter der Region Asien-Pazifik in der Division Diagnostics.

Die Neubesetzung der Konzernleitung aus den eigenen Reihen ist nicht zuletzt Ausdruck unserer langfristigen Personalplanung. Doch keine Regel ohne Ausnahme:



- Ich bin sehr erfreut, dass wir mit John C. Reed einen Leiter der Roche Pharma Forschung und Frühe Entwicklung (pRED) gewinnen konnten, der in Wissenschaftskreisen über einen ausgezeichneten internationalen Ruf verfügt. John Reed ist CEO des Sanford-Burnham Medical Research Institute in San Diego, Kalifornien, einem der renommiertesten medizinischen Forschungszentren. Er wird per Anfang April Einsitz in die Erweiterte Konzernleitung nehmen.

Wie bereits kommuniziert, haben die beiden langjährigen Mitglieder des Verwaltungsrates, Professor Bruno Gehrig und Lodewijk J.R. de Vink entschieden, sich an unserer heutigen Generalversammlung nicht mehr zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat zur Verfügung zu stellen. Beide haben während vieler Jahre im obersten Gremium von Roche ausserordentlich wertvolle Beiträge zur erfolgreichen Weiterentwicklung des Unternehmens geleistet. Ich und der gesamte Verwaltungsrat sind ihnen dafür herzlich dankbar.

Neu schlägt Ihnen der Verwaltungsrat heute (unter Traktandum 4) vor, Dr. Severin Schwan, CEO von Roche, als ordentliches Mitglied in den Verwaltungsrat der Roche Holding AG zu wählen.

Lassen Sie mich an dieser Stelle auch kurz auf meine eigenen Pläne zu sprechen kommen. Wenn man als Manager einmal die Schwelle des Pensionsalters von 65 Jahren überschritten hat, kann man es kaum vermeiden, von Journalisten regelmässig mit der Frage konfrontiert zu werden, wann man denn zurückzutreten gedenke.

Ich habe die Antwort auf solche Fragen immer bewusst sehr unverbindlich formuliert – zum einen, weil ich nach wie vor grosse Freude an meiner Aufgabe habe, zum anderen aber auch, weil es mir immer wichtig war, den Zeitpunkt der Kommunikation selbst zu bestimmen und Sie direkt zu informieren.

Und so möchte ich Ihnen, sehr verehrte Damen und Herren, heute mitteilen, dass für mich nun mein letztes Jahr als Verwaltungsratspräsident von Roche beginnt. Ich habe den Verwaltungsrat darüber orientiert, dass ich 2014 für eine Wiederwahl nicht mehr zur Verfügung stehe. Es sind im Wesentlichen drei Gründe, die mich zu diesem Schritt veranlassen: Ich werde 2014 68 Jahre alt und bin nun seit

40 Jahren in der Pharmaindustrie tätig, davon 20 Jahre bei Roche.

Ich bin zwar kein Freund fixer Amtszeitbeschränkungen und natürlich hat die grosse Kontinuität in der Führung, wie Roche sie seit langem pflegt, in unserer kurzlebigen Zeit grosse Vorteile.

Aber neue Kräfte bringen auch neue Ideen.

Der dritte und entscheidende Grund, mich im nächsten Jahr nicht mehr zur Wiederwahl zu stellen, ist, dass der Zeitpunkt für diesen Schritt insbesondere aus Sicht des Unternehmens richtig ist. Roche ist, das zeigen die Ergebnisse für das Geschäftsjahr 2012, aber auch die Aussichten für die kommenden Jahre, ausgezeichnet aufgestellt.

Unser konsequenter Fokus auf Innovation und die personalisierte Medizin, den wir seit über einem Jahrzehnt verfolgen, erweist sich als nachhaltig erfolgreich. Die nächste Generation in der Konzernleitung und im Verwaltungsrat wird, davon bin ich überzeugt, die Erfolgsgeschichte von Roche fortschreiben.

Sehr geehrte Damen und Herrn, ich habe mich also für den Zeitpunkt der Generalversammlung 2014 sehr bewusst entschieden. Ich freue mich auf die nächsten 12 Monate und werde mein Amt als Verwaltungsratspräsident mit Begeisterung und Konsequenz ausüben.

Der Verwaltungsrat hat entschieden, dass meine Nachfolgerin oder mein Nachfolger das Amt des Verwaltungsratspräsidenten als Non-Executive Chairman ausüben wird. Damit setzen wir die Aufgabentrennung zwischen dem Präsidenten des Verwaltungsrates und dem CEO, wie wir sie seit fünf Jahren praktizieren, auch in diesem Punkt fort. Ich bin sicher, dass wir Ihnen eine überzeugende Persönlichkeit für dieses Amt werden vorschlagen können. Wir werden Sie, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, darüber im Herbst informieren.

Eines ist klar: die Konzernleitung und der Verwaltungsrat werden die nachhaltige Entwicklung von Roche als weltweit führendes Healthcare-Unternehmen im Rahmen der bisherigen Strategie der Fokussierung auf Innovation weiter vorantreiben – zum Nutzen von Patienten, Ärzten,

Mitarbeitenden und Ihnen: unseren Aktionärinnen und Aktionären. Der Verwaltungsrat und ich haben grosses Vertrauen in unsere Zukunft.

Damit übergebe ich das Wort an Severin Schwan.

Vielen Dank.