



**Generalversammlung  
der Roche Holding AG  
1. März 2011**

**Ansprache von Franz B. Humer**  
Verwaltungsratspräsident

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

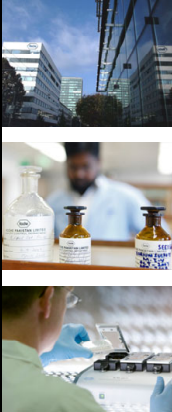

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren

Wir berichteten am 2. Februar anlässlich der Bilanzmedienkonferenz bereits ausführlich über unsere Jahresergebnisse und haben den Geschäftsbericht gleichzeitig im Internet veröffentlicht.

Im Anschluss an meine Ausführungen wird Ihnen Herr Schwan die wichtigsten Resultate und Fortschritte des vergangenen Jahres sowie den Ausblick für das laufende Jahr zusammenfassend darlegen.

2010 war für Roche ein ereignisreiches und besonders herausforderndes Jahr. Lassen Sie mich diese kurz skizzieren und Ihnen erläutern, weshalb ich überzeugt bin, dass Roche für die Zukunft auch in einem anspruchsvolleren Umfeld hervorragend aufgestellt ist.

**Anspruchsvolles Umfeld**  
**2010**



**Druck auf Medikamentenpreise**

**Steigende Anforderungen an die Zulassung**

**Negative klinische Studienergebnisse**

2010 war für uns vor allem deshalb ein schwieriges Jahr, weil verschiedene Faktoren innerhalb kurzer Zeit zusammen gekommen sind:

Erstens: Der enorme Druck, der durch die Finanzkrise auf den Staatsbudgets lastet, hat uns – unsere gesamte Industrie – noch schneller und stärker erreicht als erwartet. So wurden in Deutschland letztes Jahr Zwangsrabatte von 16% auf Medikamenten eingeführt; Griechenland

gab eine Senkung der Arzneimittelpreise von bis zu 27% bekannt; Spanien und andere europäische Länder folgten mit ähnlichen Massnahmen. In den USA sind im Zuge der staatlichen Reformbestrebungen in der Gesundheitsversorgung ebenfalls zusätzliche Rabatte auf Medikamente eingeführt worden und in diesem Jahr wird eine neue Verbrauchssteuer auf Pharmaprodukte erhoben. Hinzu kommen in Japan die regelmässigen, alle zwei Jahre durchgeführten Preissenkungen auf Medikamenten.

Der Pharmamarkt Schweiz ist im vergangenen Jahr, ebenfalls aufgrund von Preisreduktionen, erstmals überhaupt geschrumpft! Insgesamt verlangsamte sich das weltweite Wachstum des Pharmamarktes auf rund ein Prozent.

Die zweite grosse Veränderung betrifft die Zulassung von neuen Medikamenten. Hier sind die Anforderungen der Behörden nochmals deutlich verschärft worden.

So wird von der amerikanischen Gesundheitsbehörde FDA bei neuen Krebsmedikamenten heute nicht mehr nur der Nachweis verlangt, dass das Fortschreiten der Erkrankung eingedämmt und damit die Lebensqualität verbessert wird (progressionsfreies Überleben), sondern wir müssen auch nachweisen, dass ein längeres Gesamtüberleben erreicht wird.

Das hatte im letzten Jahr zur Folge, dass das neuartige Brustkrebsmedikament von Roche mit der Bezeichnung T-DM1 nicht in einem beschleunigten Verfahren, sondern aufgrund jetzt zusätzlich benötigter Daten erst rund zwei Jahre später in den USA den Patientinnen zur Verfügung gestellt werden kann. Durch die höheren behördlichen Hürden steigt der Aufwand für die immer teureren klinischen Studien weiter an und dementsprechend verzögert sich die Marktzulassung innovativer Produkte.

Drittens kommt hinzu, dass wir in der jüngeren Vergangenheit die inhärenten Risiken, die mit der Innovation im Pharmageschäft verbunden sind, wieder deutlicher gespürt haben. Dies nach vielen Jahren, in denen wir nicht betroffen waren. So hatten wir einige negative Ergebnisse in unseren klinischen Studien mit Avastin bei Magen- und Prostatakrebs und mit Ocrelizumab im Indikationsbereich rheumatoide Arthritis zu verzeichnen. Und vor wenigen Wochen mussten wir

bekanntgeben, dass wir die Entwicklung von Taspoglutid für Typ-2-Diabetes hauptsächlich wegen Magen-Darm-Unverträglichkeit bei Patienten gestoppt haben.

Wir haben jedoch auch grosse Fortschritte erzielt. Herr Schwan wird anschliessend noch ausführlich über die positiven Studienergebnisse für unsere Pipeline berichten.

Pharmaforschung heisst auch, bewusst Risiken einzugehen, denn sonst ist echte Innovationen schlicht undenkbar.

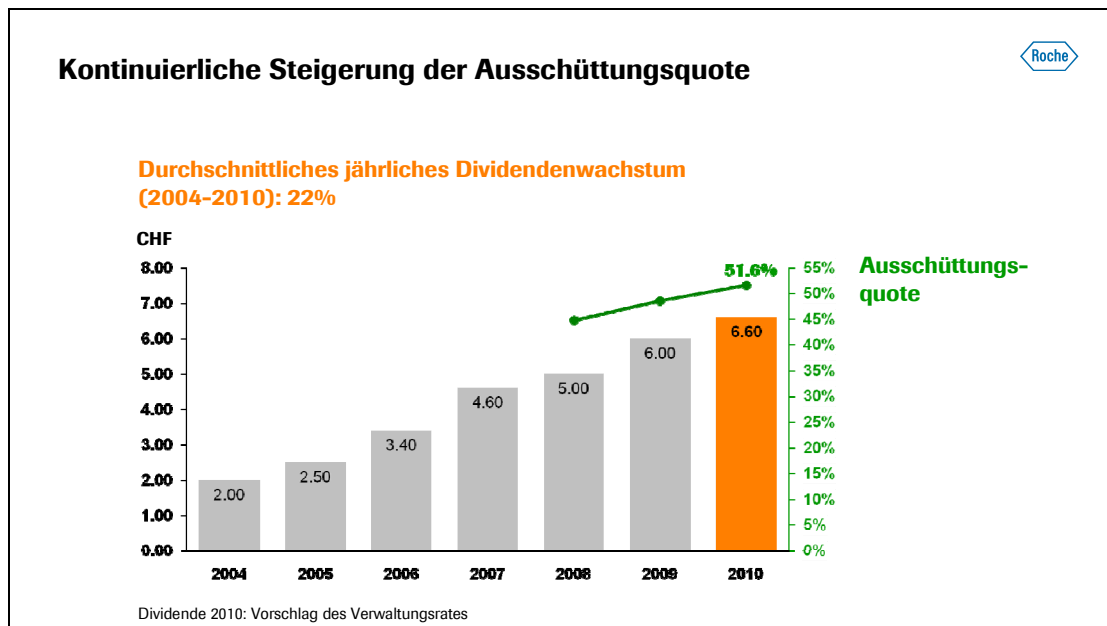
Vor diesem soeben gezeichneten Hintergrund hat Roche im Geschäftsjahr 2010 ein insgesamt sehr gutes Ergebnis erzielt.

<b>2010: Erreichte Ziele</b>		
<b>Verkaufswachstum</b> (in lokalen Währungen)	Konzern & Pharma (ohne Tamiflu): im mittleren einstelligen Bereich Diagnostics: deutlich über dem Markt	<b>5%</b> <b>8%</b>
<b>Wachstum Kerngewinn je Titel</b> (in lokalen Währungen)	Im zweistelligen Bereich	<b>10%</b>
<b>Schulden</b>	Reduktion anfänglich aufgenommener Darlehen um 33% (statt 25%)	✓
<b>Nachhaltigkeit</b>	Dow-Jones-Nachhaltigkeits-Index: Erneut „Supersector Leader“	✓

- Ohne Berücksichtigung der wie erwartet erheblich tieferen Verkäufe des Grippemedikaments Tamiflu (diese sind im Vorjahresvergleich um 2,3 Milliarden Franken tiefer ausgefallen) sind die Konzern- und Pharmaverkäufe währungsbereinigt um 5% angestiegen. Nicht nur Pharma, auch die Division Diagnostics ist erheblich schneller gewachsen als der Markt.
- Der für die laufende Geschäftsentwicklung massgebliche Kerngewinn pro Titel erhöhte sich zweistellig um 10% in lokalen Währungen (4% in Schweizer Franken).

- Dank des starken freien Geldflusses aus operativen Tätigkeiten in Höhe von 14,1 Milliarden Franken hatten wir bis Jahresende bereits ein Drittel der für die Genentech-Transaktion aufgenommenen Schulden früher als ursprünglich geplant zurückgezahlt.

Neben dem Erreichen unserer finanziellen Ziele hat mich auch sehr gefreut, dass Roche im Dow-Jones-Nachhaltigkeitsindex zum zweiten Mal in Folge zum "Supersector Leader" als weltweit nachhaltigstes Unternehmen der Gesundheitsbranche ernannt worden ist. Wir sind fest davon überzeugt, dass nachhaltige Grundsätze und Unternehmenspraktiken letztlich langfristigen Unternehmenswert schaffen und Innovation fördern.



Der Verwaltungsrat hat beschlossen, Ihnen heute unter Traktandum 3 die Ausschüttung einer um 10% erhöhten Dividende von 6,60 Franken je Aktie und Genussschein (2009: 6,00 Franken) zu beantragen.

Dies führt, wie vor drei Jahren angekündigt, zu einer weiteren Erhöhung der Ausschüttungsquote (auf 52% für das Geschäftsjahr 2010), das heisst gut die Hälfte des Konzerngewinns wird bei Annahme des Antrags den Aktionärinnen und Aktionären als Dividende ausbezahlt. Ihre Zustimmung vorausgesetzt ist dies die 24. Erhöhung der Dividende in Folge.

Im laufenden Jahr (2011) beabsichtigen wir, die Dividende im Einklang mit dem Wachstum des Kerngewinns pro Titel festzulegen.

### **Bestätigung der Innovationsstrategie**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,  
wir haben im vergangenen Herbst eingehend geprüft, welche Massnahmen die geschilderten Herausforderungen notwendig machen. Wir haben uns entschieden, rechtzeitig, aus einer Position der Stärke die notwendigen Schritte einzuleiten, um die erfolgreiche Zukunft unseres Unternehmens langfristig zu sichern. Die Analyse der Situation hat aber vor allem unsere Unternehmensstrategie und unsere grundsätzliche Ausrichtung und Fokussierung auf Innovation und die Geschäftsbereiche Pharma und Diagnostika klar und eindeutig bestätigt.

Die Rahmenbedingungen haben sich verschärft. Dennoch bin ich überzeugt, dass die längerfristigen Perspektiven sowohl für die Pharmaindustrie, aber insbesondere für Roche ausgezeichnet sind.

Welches sind nun die wichtigsten Gründe, weshalb wir mehr denn je von unserer Strategie überzeugt sind?

## Hoher medizinischer Bedarf



Für rund **5'000 Krankheiten** noch keine wirksamen Therapien

**Bevölkerungswachstum**

**Höhere Lebenserwartung**, auch in Entwicklungs- und Schwellenländern

**Altersbedingte Krankheiten** wie Krebs, Diabetes, rheumatoide Arthritis, Parkinson und Alzheimer nehmen zu

**Wachsender Wohlstand**

**Zunehmendes Gesundheitsbewusstsein**

(1) In den vergangenen zehn Jahren wurde, vor allem auch dank der forschenden Gesundheitsindustrie, ein enormer medizinischer Fortschritt erzielt, gerade auf dem Gebiet der Krebsbehandlung, in der Roche weltweit führend ist. Dennoch gibt es für viel zu viele Krankheiten noch keine wirksamen Therapien, und Patienten sprechen auf bestehende Medikamente oft nur ungenügend an.

Es gibt mithin einen hohen medizinischen Bedarf und eine wachsende Nachfrage nach spezifischeren Diagnostika sowie wirksameren und besser verträglichen Therapeutika.

Die Weltbevölkerung wächst weiter und die Menschen werden im Durchschnitt älter. Mit der höheren Lebenserwartung nehmen altersbedingte Krankheiten wie Krebs, Diabetes, rheumatoide Arthritis, Parkinson und Alzheimer zu. Dies nicht nur in der industrialisierten Welt, sondern auch in Entwicklungs- und Schwellenländern wie etwa China, Brasilien und Mexiko, aber auch Russland und zunehmend Afrika. Roche erzielt in den Schwellenländern bereits ein Viertel des Umsatzes; unser Wachstum war dort im vergangenen Jahr zweistellig und wird es aller Voraussicht nach auch bleiben.

Mit steigendem Wohlstand werden diese Gesundheitsmärkte in Zukunft überdurchschnittlich wachsen. Für uns hat deshalb die kontinuierliche Erschließung dieser Märkte eine hohe Priorität.

### **Anhaltender medizinisch-wissenschaftlicher Fortschritt**

(2) Des Weiteren sind wir vom enormen Potenzial der modernen Biowissenschaften überzeugt und werden unsere Anstrengungen und Investitionen in diesem Bereich vehement fortführen. Für Forschung und Entwicklung gab Roche im letzten Jahr über 9 Milliarden Franken aus (das sind rund 25 Millionen Franken pro Tag). Erhebliche Chancen sehen wir besonders im rasch wachsenden Wissen über die Biologie und die Entstehung von Krankheiten. Das vertiefte Verständnis von Mechanismen ermöglicht uns die Entwicklung gezielt wirkender Produkte.

Diese können auch einen wichtigen Beitrag leisten, die gegenwärtigen Herausforderungen im Gesundheitswesen besser zu bewältigen.

Gerade hier, in der personalisierten Medizin, haben wir in der jüngsten Zeit enorme Fortschritte erzielt. Die Hälfte unserer Produkte in der späten Entwicklungsphase ist auf ganz bestimmte Patientengruppen zugeschnitten. Diese Produkte sind wegen ihrer klinischen und wirtschaftlichen Vorteile nicht nur für Patienten attraktiv, sondern auch für Kostenträger und Aufsichtsbehörden. Gezielte Innovation ist und bleibt der Motor für unseren langfristigen Erfolg. Wir werden unsere Investitionen im Unterschied zu einigen unserer Konkurrenten aufrechterhalten, insbesondere in den Forschungsgebieten, wo wir unsere besonderen Stärken sehen: Krebs, Diabetes, zentrales Nervensystem. Natürlich dürfen wir dabei den möglichst effizienten Einsatz unserer Mittel und die kontinuierliche Steigerung der Produktivität nicht ausser Acht lassen.

### **Roche für die Zukunft hervorragend aufgestellt**



- Klare Fokussierung auf Pharma und Diagnostics
- Führend in der personalisierten Medizin
- Nr. 1 in der Biotechnologie, In-vitro-Diagnostik und Onkologie
- 13 Produkte mit Verkäufen > 1 Mrd. Franken
- 12 neue Wirkstoffe in späten Entwicklungsstadien
- 22 Indikationserweiterungen bei wichtigen Produkten
- Wissenschaftliche Spitzenleistungen
- Grosses Engagement, um Lebensqualität von Patienten spürbar zu verbessern

(3) Roche ist – nicht zuletzt auch dank der erfolgreichen Integration von Genentech – für die Zukunft hervorragend aufgestellt, um die neuen Möglichkeiten als Chance nutzen zu können:

- Als das grösste Biotechnologieunternehmen der Welt verfügen wir über beste Voraussetzungen, um aus unseren Erkenntnissen über die biologischen Zusammenhänge von Krankheiten neue Therapien und Tests zu entwickeln.



- Roche ist und bleibt die klare Nummer 1 in der Krebsbehandlung. Allein unsere weltweite Onkologiepipeline enthält 29 neue Präparate, von denen sich sechs in der Spätphase der klinischen Entwicklung befinden.
- Roche ist mit Abstand die Nummer 1 in der In-vitro-Diagnostik.
- Mit der Verknüpfung von Pharma und Diagnostics und der ausgewiesenen Expertise in der Molekularbiologie ist Roche wie kein anderes Unternehmen in der Lage, das Konzept der personalisierten Medizin in die Realität umzusetzen.
- Wir verfügen über eine grundsätzliche kommerzielle und finanzielle Basis: 13 Produkte im Markt erzielen jährlich jeweils mehr als eine Milliarde Franken Umsatz. Zudem sind wir in den nächsten Jahren bei unseren führenden Medikamenten nur in geringem Masse von Patentabläufen betroffen – anders als unsere Konkurrenten.
- Vor allem jedoch verfügen wir sowohl in der Division Diagnostics als auch in der Division Pharma über eine weltweit anerkannte, sehr produktive Forschung und über eine ausgezeichnete Produktpipeline.

Entscheidend ist, dass wir strategisch richtig aufgestellt sind. Wenn der Preisdruck zunimmt – und er wird auch in Zukunft zunehmen –, werden die Krankenkassen die Mittel dorthin lenken, wo der Zusatznutzen für den Patienten am grössten ist. Mit unserer Fokussierung auf Medikamente und Tests, die für Arzt und Patient einen spürbaren Mehrwert schaffen, sind wir sehr gut gerüstet, um in einem zunehmend anspruchsvollen Gesundheitsmarkt erfolgreich zu bleiben. Unsere heutigen Stärken werden in Zukunft nur noch wichtiger.

Abschliessend möchte ich Sie gerne auf die personellen Veränderungen in Verwaltungsrat und Konzernleitung hinweisen.

<b>2011: Wechsel im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung</b>		
<b>Verwaltungsrat</b>	<b>Verzicht auf Wiederwahl</b>	<b>Vorschlag Neuwahlen</b>
	 <p><b>Wolfgang Ruttenstorfer</b> (1950) Generaldirektor und Vorstandsvorsitzender OMV</p>	 <p><b>Paul Bulcke</b> (1954) CEO Nestlé S.A.</p>
	 <p><b>Walter Frey</b> (1943) Verwaltungsratspräsident und CEO der Emil-Frey-Gruppe</p>	 <p><b>Christoph Franz</b> (1960) Vorstandsvorsitzender und CEO Deutsche Lufthansa AG</p>
		 <p><b>Peter R. Voser</b> (1958) CEO Royal Dutch Shell plc</p>
<b>Konzernleitung</b>	<b>Austritt per Ende März 2011</b>	<b>Neuer CFO ab April 2011</b>
	 <p><b>Erich Hunziker</b> (1953) CFO</p>	 <p><b>Alan Hippe</b> (1967) zurzeit CFO und Vorstandsmitglied ThyssenKrupp AG</p>

Wie bereits früher mitgeteilt, haben die Herren Walter Frey und Wolfgang Ruttenstorfer entschieden, sich an unserer heutigen Generalversammlung nicht mehr zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat zur Verfügung zu stellen. Ich danke beiden Mitgliedern auch im Namen des gesamten Verwaltungsrats sehr herzlich für ihre tatkräftige Mitwirkung an der erfolgreichen Weiterentwicklung von Roche.

Walter Frey hat als ausserordentlich erfolgreicher Familienunternehmer während vieler Jahre wertvolle Beiträge zur erfolgreichen Weiterentwicklung des Unternehmens geleistet. Wolfgang Ruttenstorfer brachte sich und seine Kenntnisse und Beziehungen vor allem auch als ausgewiesener Kenner der Wachstumsmärkte in Osteuropa und im Mittleren Osten bei Roche ein. Beiden gebührt ein grosses „Dankeschön“.

Ich bin sehr froh darüber, dass wir Ihnen heute vorschlagen können, den Verwaltungsrat mit drei unabhängigen und sehr profilierten Persönlichkeiten weiter zu verstärken: wie bereits im Dezember angekündigt, stellen sich Paul Bulcke, CEO von Nestlé, Christoph Franz, Vorstandsvorsitzender und CEO der Deutschen Lufthansa AG, und Peter Voser, CEO von Royal Dutch Shell plc, erstmals zur Wahl in den Verwaltungsrat.

Ausserdem stellen wir (wie bereits angekündigt) den Antrag, die Amtsdauer der Verwaltungsräte von drei auf zwei Jahre zu verkürzen. Dies soll Ihnen ermöglichen, fortan in kürzeren Abständen – und damit flexibler – auf die Zusammensetzung des Gremiums einwirken zu können und gleichzeitig eine Staffelung der Wahlen beizubehalten.

Auch in der Konzernleitung steht ein Wechsel bevor. Im Januar dieses Jahres hat sich Erich Hunziker nach zehnjähriger, überaus erfolgreicher Tätigkeit in der Konzernleitung von Roche entschieden, auf Ende März 2011 in den Ruhestand zu treten.

Erich Hunziker wurde 2001, einem nicht einfachen Zeitpunkt, zum Finanzchef und zum Mitglied der Konzernleitung von Roche gewählt und schliesslich 2005 zum stellvertretenden Leiter der Konzernleitung ernannt. 2010 übernahm er zudem die Aufgabe des IT Officers. In seiner langjährigen Tätigkeit bei Roche hat er die erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens in hohem Mass mitgeprägt. Besonders hervorheben möchte ich, dass Erich Hunziker die Finanzierung der vollständigen Übernahme von Genentech inmitten der Finanzkrise zu insgesamt hervorragenden Konditionen gelungen ist. – Ich möchte mich bei ihm auch im Namen des Verwaltungsrates für seinen ausserordentlich grossen Beitrag zum Gesamterfolg des Unternehmens herzlich bedanken.

Ich bin sehr erfreut, dass wir mit Herrn Alan Hippe – der heute bei uns zu Gast ist – einen Nachfolger für die Funktion des Roche-Finanzchefs gewinnen konnten, der sich als Mitglied des Vorstandes der Continental-Gruppe und Mitglied des Vorstandes von ThyssenKrupp einen ausgezeichneten internationalen Ruf erarbeitet hat. Alan Hippe wird per Anfang April 2011 Einsitz in der Roche-Konzernleitung nehmen. Ich bin überzeugt, dass er die erfolgreiche Arbeit von Erich Hunziker weiter fortführen wird.

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Ihr Unternehmen wird die erfolgreiche Strategie der Innovation und Fokussierung weiter vorantreiben – zum Nutzen von Patienten, Ärzten, Mitarbeitenden und unseren Aktionärinnen und Aktionären. Der Verwaltungsrat und ich haben grosses Vertrauen in unsere Zukunft.

Vielen Dank.