



Generalversammlung der Roche Holding AG

13. März 2018

Ansprache von Christoph Franz
Verwaltungsratspräsident

(Es gilt das gesprochene Wort.)

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren

Ich begrüße Sie herzlich zur Generalversammlung von Roche. – Als ich vor vier Jahren von Ihnen zum Verwaltungsratspräsidenten gewählt wurde, hatte ich gute Gründe, **zuversichtlich** in die Zukunft Ihres Unternehmens zu blicken. Wenn ich die Situation heute mit damals vergleiche, dann bin ich mehr als erfreut über das, was wir seit dem bei Roche – mit unseren rund 94'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – erreicht haben und welche Perspektiven sich uns für die Zukunft eröffnen.

Herausragend ist rückblickend die Tatsache, dass wir seit Ende 2015 die behördliche Zulassung für **sechs neue Medikamente** erhalten haben, die von Ärzten und Patienten sehr gut aufgenommen worden sind. Die hohe Anzahl ist umso bemerkenswerter, wenn man bedenkt, dass es aus unserer Forschungspipeline im längerfristigen Durchschnitt pro Jahr nur *ein bis eineinhalb* neue Medikamente zur Marktreife schaffen. (Zum Vergleich: alle Pharma- und 6'000 Biotech-Unternehmen weltweit erhalten nur ca. 30 Zulassungen pro Jahr.) – Der Grund dafür ist, dass wegen der unglaublich hohen Komplexität der menschlichen Biologie rund 90 Prozent der Wirkstoffe, die klinisch am Menschen erprobt werden, leider eben nicht erfolgreich sind.

Gleichermassen erfreulich neben diesen sechs neuen Medikamenten: Wir haben bemerkenswerte Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie der **personalisierten Medizin** gemacht. Dazu später mehr.

Zunächst ein Blick auf die **wichtigsten Ergebnisse** des letzten Jahres.

Geschäftsjahr 2017

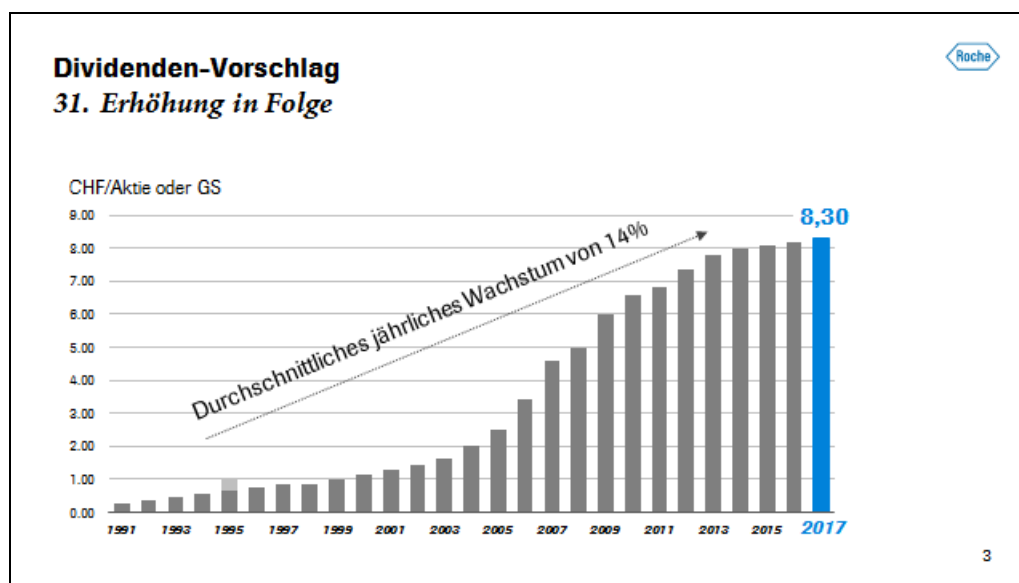
2017 war für Roche ein erfolgreiches Geschäftsjahr:

Geschäftsjahr 2017		Roche	
Finanzielles Ergebnis	Verkäufe	CHF 53,3 Mrd.	+ 5%
	Konzerngewinn (IFRS ¹)	CHF 8,8 Mrd.	- 9%
	Konzerngewinn (Kernergebnis)	CHF 13,4 Mrd.	+ 6%
Produktportfolio	Markteinführungen von Ocrevus (multiple Sklerose) und Hemlibra (Hämophilie A)		
Nachhaltigkeit	Zum 9. Mal in Folge als nachhaltigstes Gesundheitsunternehmen im Dow Jones Sustainability Index ausgezeichnet		
<small>Alle Wachstumsraten zu konstanten Wechselkursen. ¹ International Financial Reporting Standards</small>		<small>2</small>	

- Die **Verkäufe** stiegen in den Divisionen Pharma und Diagnostics um jeweils 5% auf insgesamt über 53 Milliarden Franken. Angekurbelt wurde das Verkaufswachstum durch die kürzlich eingeführten Medikamente Ocrevus, Tecentriq und Alecensa, welche bereits zwei Drittel zum Pharma-Wachstum beitrugen, sowie durch das Immundiagnostik-Geschäft in der Division Diagnostics.
- Der **Konzerngewinn** (nach IFRS) nahm um 9% auf 8,8 Milliarden Franken ab, während er auf Basis des Kernergebnisses um 6% zulegen, also unter Ausschluss von nicht cash-relevanten Abschreibungen und Wertminderungen von Goodwill und immateriellen Anlagevermögen.
- Ein besonderes Highlight im vergangenen Jahr war die erfolgreiche **Markteinführung** von **Ocrevus** für Patienten mit multipler Sklerose sowie die Ende Jahr erfolgte erste **Zulassung** von **Hemlibra** bei der schweren Blutgerinnungsstörung Hämophilie A. Herr Schwan wird Ihnen dieses bahnbrechende Medikament im Anschluss näher vorstellen.
- Auch dass wir im neunten Jahr in Folge als **nachhaltigstes Gesundheitsunternehmen** im **Dow Jones Sustainability Index** ausgezeichnet wurden, freut uns sehr und spornt uns im laufenden 10. Jahr besonders an. Es ist für mich Ausdruck des nachhaltigen Denkens und

Handelns auf allen Stufen im Unternehmen. Dazu zählt beispielsweise die Verbesserung des **Zugangs zu Medikamenten**. Auch hier sind wir 2017 vorangekommen. So haben wir beispielsweise mit den Behörden in China zusammengearbeitet, damit dort vier unserer Krebsmedikamente auf die Erstattungsliste der Krankenversicherung genommen wurden. Damit haben 1,2 Milliarden Menschen Zugang zu unseren Medikamenten, sollten sie diese benötigen.

Dividenden-Vorschlag



Wie bereits angekündigt, hat der Verwaltungsrat beschlossen, Ihnen aufgrund des erfreulichen Jahresergebnisses die Ausschüttung einer **Dividende** von 8,30 Franken je Aktie und Genussschein zu beantragen. Ihre Zustimmung vorausgesetzt, ist dies die 31. Erhöhung in Folge.

Angesichts der positiven Geschäftsaussichten erwarten wir, die Dividende auch für das laufende Jahr erhöhen zu können.

Meine Damen und Herren,

unser Geschäft ist von Natur aus ein langfristiges, und so möchte ich Ihnen einen **Ausblick** geben auf das, was wir in den kommenden Jahren erwarten.

Übergangsphase: Neue Medikamente kompensieren die Ausfälle durch Biosimilars

Unser **Produkt-Portfolio** wird sich über die nächsten Jahre deutlich **verändern** und **verjüngen**. Die Dominanz der Krebsmedikamente wird zwar anhalten – und Roche bleibt der weltweit führende Anbieter in der Onkologie –, sie wird aber zurückgehen, und **neue Therapiegebiete** wie die Neurowissenschaften sowie die **Diagnostik** werden mehr Raum einnehmen.

Die Übergangsphase wird durch **zwei Herausforderungen** geprägt sein.

Erstens. Den **Markteintritt von Nachahmerprodukten** für unsere biologisch hergestellten Krebsmedikamente, zunächst für MabThera und Herceptin. Bereits im letzten Jahr führte die (sogenannte) Biosimilar-Konkurrenz in der Region Europa zu einem leichten Rückgang unserer Pharma-Verkäufe. Durch die Zulassung und erfolgreiche Lancierung unserer **neuen Medikamente** wie Perjeta, Ocrevus, Tecentriq und Alecensa sowie die jüngsten Neueinführungen wie Hemlibra sind wir aber zuversichtlich, die künftig wegfallenden Umsätze mindestens kompensieren zu können.

Die zweite Herausforderung ist der verstärkte **Innovations-Wettbewerb**. Allein im Bereich Krebs laufen in der Industrie derzeit über 1'000 klinische Studien. Roche ist hier mit den Fortschritten in der **Immuntherapie** und unserem breiten Entwicklungsportfolio in **Kombinationstherapien** sehr gut aufgestellt. So wurde Ende 2017 in den USA die Kombination von Perjeta und Herceptin für die Brustkrebstherapie im Frühstadium zugelassen, nachdem eine Studie zeigte, dass mit Perjeta das Risiko für Frauen, erneut Brustkrebs zu bekommen, um 19% niedriger ist. Das heisst, viele Frauen werden jetzt zusätzlich dauerhaft geheilt.

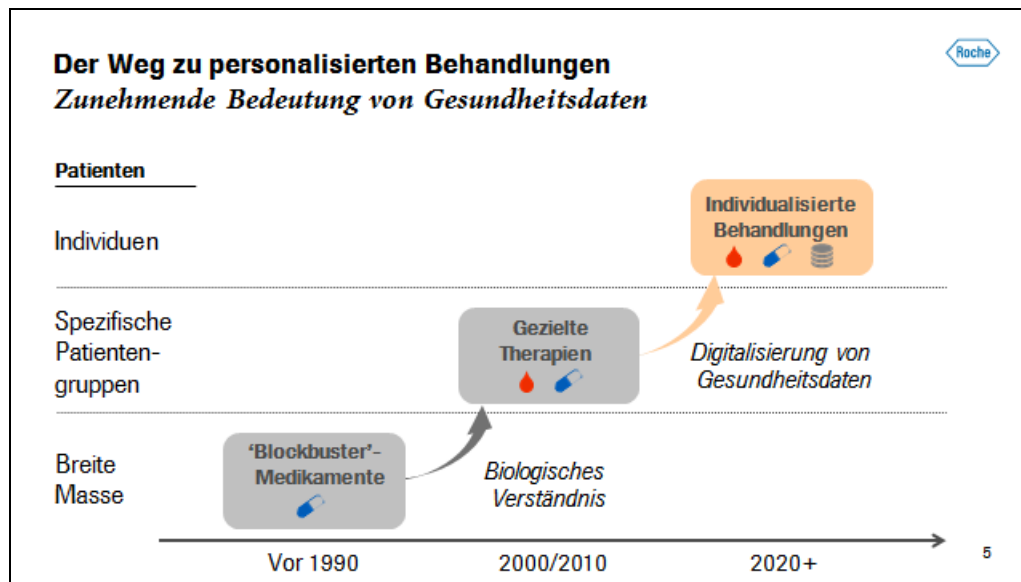
Es bleibt unser Anspruch, Patientinnen und Patienten durch **wissenschaftliche Spitzenleistungen** zu einer besseren Lebensqualität und, wenn möglich, zu einem längeren Leben zu verhelfen. Dafür haben wir im vergangenen Jahr über **10 Milliarden Franken in Forschung und Entwicklung** investiert, und wir wollen dieses industrieweit sehr hohe Niveau aufrechterhalten. Denn die Nachfrage nach besseren Diagnostika und Therapien bleibt weltweit

immens – ich denke da an die zunehmenden chronischen Krankheiten, neu auftretende Epidemien oder vermehrte Antibiotikaresistenzen.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

wir alle wissen, dass Menschen unterschiedlich auf Medikamente ansprechen. Roche hat deshalb schon vor Jahren den Weg der **personalisierten Medizin** eingeschlagen – und hier Pionierleistungen erbracht. Und wir wollen die personalisierte Medizin, in der Roche heute weltweit führend ist, weiter voranbringen.

Personalisierte Medizin voranbringen



Lassen Sie mich diese faszinierende Geschichte, woher wir kommen und vor allem wohin wir gehen wollen, kurz aufzeigen.

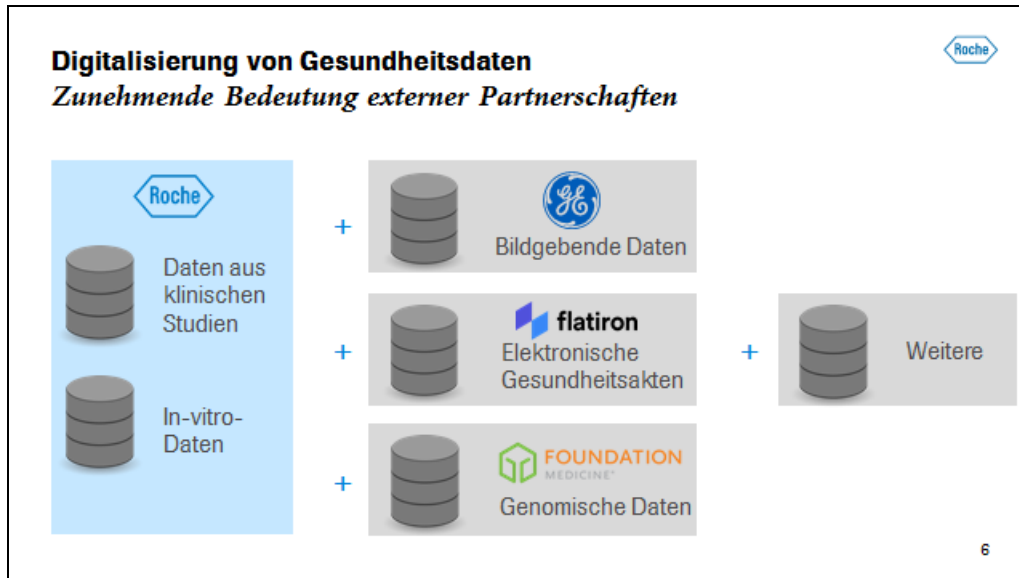
- Bis Ende des vergangenen Jahrhunderts haben sogenannte **«Blockbuster»-Medikamente** die Pharmawelt dominiert – sprich: dasselbe Medikament für so viele Patienten wie möglich. Heute wissen wir, dass Patienten auf die gleichen Medikamente unterschiedlich reagieren. Diese Heterogenität von Krankheiten und die unterschiedliche genetische Ausstattung der Menschen besser zu verstehen ist entscheidend für die Zukunft der Gesundheitsversorgung.

- Über die letzten 10 bis 15 Jahre hat eine neue Ära eingesetzt: Therapien sind **viel gezielter**, spezifischer geworden. Einerseits dank dem immer besseren Verständnis, was in der Zelle schief läuft, wie sich Krankheiten auf molekularer Ebene unterscheiden. Und andererseits dank moderner Diagnostika wie der von Roche entwickelten PCR-Technologie, die es erlauben, im Voraus diejenigen **Patientengruppen** zu bestimmen, welche voraussichtlich auf eine Therapie ansprechen, womit Nebenwirkungen möglichst vermieden werden können. Roche hat unter anderem bereits **acht** personalisierte Krebsmedikamente mit diagnostischen Begleittests (bzw. Zusatztests) eingeführt. Wir haben eine Biomarker-Strategie für jedes Molekül in unserer Produkte-Pipeline, und ein grosser Teil wird mit Begleittest entwickelt.
- Doch nun kommt mit der **«Digitalisierung im Gesundheitswesen»** eine dritte Komponente, sozusagen eine zusätzliche Dimension zu Pharma und Diagnostik, hinzu. Es geht hier im Kern um die Nutzung der Informationstechnologie zur Erschliessung, Systematisierung und Auswertung grosser Datenmengen, die in der ärztlichen Anwendungspraxis generiert werden. Dies ermöglicht wertvolle Rückschlüsse auf unsere Medikamente sowie die Verknüpfung von Real-World-Daten mit unseren eigenen «internen» Daten aus klinischen Studien. Da liegt ein unglaublicher Datenschatz, denn in grossen Datenmengen sieht man Dinge, die in kleineren klinischen Studien nicht zu erkennen sind. Die personalisierte Medizin – also eine **immer individuellere Behandlung** von Patienten – wird deshalb nochmals einen Riesenschub bekommen.

Das bedeutet für uns eine grosse Herausforderung, denn unsere Stärke liegt in erster Linie im medizinisch-wissenschaftlichen Bereich. Traditionell ist Roche kein IT-Unternehmen. Wir brauchen zunächst einmal **Zugang** zu all diesen Daten in der «Aussenwelt». Und dann müssen wir diese Daten analysieren. Damit werden wir zunehmend auch auf **neue Technologien** angewiesen sein, Stichwort «machine learning» und «künstliche Intelligenz». Für beides – Zugang und Analyse – spielt die Zusammenarbeit mit externen Profis eine wichtige Rolle.

Für die nächste Phase der personalisierten Medizin sind wir deshalb einige wichtige Partnerschaften eingegangen, die unsere eigene Expertise stärken und ergänzen.

Digitalisierung von Gesundheitsdaten – Zunehmende Bedeutung von Partnerschaften



In der **Diagnostik** verkaufen wir heute mit viel Erfolg Instrumente und die dazugehörigen Reagenzien. Im vergangenen Jahr wurden allein mit Roche-Instrumenten mehr als **19 Milliarden Tests** durchgeführt (fast 2,5 Tests pro Erdenbürger)! - In Zukunft können wir uns gut vorstellen, dass wir immer mehr Software, das heisst digitale Lösungen verkaufen, um all die Informationen für den Arzt oder den Patienten **«entscheidungsreif»** aufzubereiten. Die Komplexität von diagnostischen Informationen ist in der Zwischenzeit so gross geworden, dass ein menschliches Gehirn das kaum mehr verarbeiten kann.

Im vergangenen Jahr haben wir deshalb begonnen, das **Navify Tumor Board** in Spitälern einzuführen: eine Softwarelösung für Ärzteteams in der Onkologie. Ich konnte diese klinische Entscheidungshilfe in Barcelona im *Hospital del Mar* selbst im Einsatz erleben und war beeindruckt davon, welchen Einfluss die Plattform auf die Arbeit der Ärzte hat. Navify unterstützt sie dabei, komplexe Patientendaten über verschiedene Disziplinen hinweg auszuwerten und hilft den Ärzten unterschiedlicher Fachrichtungen, die jeweils beste Handlungsempfehlung abzuleiten. Navify ist damit ein erster Schritt auf dem Weg zu einer datenbasierten Präzisionsmedizin.

Anfang des Jahres haben wir als Weltmarktführer der In-vitro-Diagnostik eine **Kooperation mit General Electric Healthcare** – führend in der In-vivo-Diagnostik – angekündigt. Dies als weiteren Schritt, um auch **bildgebende Verfahren** wie MRT und Computertomografien in digitale Diagnoseplattformen zu integrieren.

Auch unsere **klinischen Studien** der Division Pharma generieren mit jährlich rund 300'000 Patientinnen und Patienten laufend grosse Mengen an Daten zur Wirksamkeit neuer Medikamente. Bereits vor drei bzw. zwei Jahren haben wir die Zusammenarbeit mit Organisationen in den USA wie Foundation Medicine und Flatiron Health aufgenommen, die es uns ermöglichen, mehr über die anderen 96% der Patienten, die *nicht* an klinischen Studien teilnehmen, zu erfahren.

Die Mehrheitsbeteiligung an **Foundation Medicine**, führend auf dem Gebiet der hochmodernen Genom-Sequenzierung, bringt uns unserem Ziel näher, für alle Patienten – vor allem für diejenigen mit selteneren Krebsarten – zielgerichtete Behandlungsmöglichkeiten zu finden.

Die kürzlich angekündigte vollständige Übernahme von **Flatiron Health** ist ebenfalls ein wichtiger Schritt, die personalisierte Medizin auf die nächste Stufe zu heben. Mit Flatiron bekommen wir Zugang zu anonymisierten Daten von Krebspatienten, die in Kliniken und akademischen Forschungszentren gewonnen werden. Und dies in einer Qualität, die sowohl den Ansprüchen der Forschung als auch jenen der Gesundheitsbehörden genügt. Dank Praxisdaten konnten wir beispielsweise erreichen, dass in Europa die Kosten für unser Lungenkrebsmedikament Alecensa rückerstattet werden. Ich bin überzeugt, dass wir damit die Grenzen der Krebsmedizin noch einmal deutlich verschieben werden.

In den kommenden Jahren wird eines unserer Hauptthemen sein, wie wir den internen und externen Datenschatz immer besser nutzbar machen können, um massgeschneiderte diagnostische Entscheidungshilfen für die Klinik und optimale individuelle Therapien für Patientinnen und Patienten zu entwickeln.

Das schliesst auch **selektive Zukäufe** zur Ergänzung unseres Portfolios ein, wie die jüngst beschlossene Übernahme von **Ignyta**. Dieses US-Biotech-Unternehmen entwickelt Therapien

speziell für Patienten, die an seltenen Krebsarten leiden. Das zentrale Prüfmedikament von Ignyta wirkt bei zwei Genveränderungen, die in nur 1% aller solider Tumore vorkommen, wovon immerhin noch rund 14'000 Patienten weltweit betroffen sind. Eine derart zielgerichtete Therapie erfordert zuvor eine präzise Diagnose, um diese raren Genmutationen überhaupt zu entdecken, und genau hier liegt die Kernkompetenz von Roche Diagnostics und Foundation Medicine.

Wechsel in der Erweiterten Konzernleitung

Wechsel in der Erweiterten Konzernleitung
Ab April 2018



<p>Austritt</p>  <p>Prof. Dr. John C. Reed Leiter Pharmaforschung pRED von 2013 – 2018</p>	<p>Neuernennung</p>  <p>Dr. William Pao Neuer Leiter Pharmaforschung pRED; derzeit globaler Leiter Oncology Discovery and Translational Area</p>
--	--

7

Meine Damen und Herren

Ich möchte Sie noch auf einen personellen Wechsel in unserer Erweiterten Konzernleitung hinweisen: Wie wir bereits kommuniziert haben, hat sich **John Reed**, Leiter von Roche Pharma Research & Early Development (pRED) und Mitglied der Erweiterten Konzernleitung, entschieden, das Unternehmen aus persönlichen Gründen zum 2. April 2018 zu verlassen und in die USA zurückzukehren. – John Reed hat in den vergangenen fünf Jahren viele wertvolle Beiträge für das Unternehmen geleistet. Besonders erwähnen möchte ich den Nachweis der Wirksamkeit von acht neuen Wirkstoffen für wichtige neue Indikationen. Hierzu zählen neue Therapien gegen Autismus und gegen die Antibiotikaresistenz. Ich danke John Reed, auch im Namen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, für alles, was er für das Unternehmen geleistet hat – thank you very much, John!

Zum Nachfolger von John Reed haben wir **William Pao**, derzeit Leiter des Bereichs Onkologie bei pRED, ernannt. Er wird per Anfang April Einsitz in die Erweiterte Konzernleitung nehmen und an Severin Schwan berichten. William Pao ist seit 2014 bei Roche, amerikanischer Staatsbürger und hat an den renommierten Universitäten Harvard und Yale in Medizin und Naturwissenschaften promoviert. Er gilt in Fachkreisen als ausgewiesener und anerkannter Mediziner und Wissenschaftler. Dies dank seiner bahnbrechenden Arbeiten in der zielgerichteten Krebstherapie sowie seiner führenden Rolle in der Krebsgenomik und personalisierten Medizin.

Ich freue mich sehr, dass wir mit William Pao eine Führungspersönlichkeit aus **den eigenen Reihen** für diese Aufgabe gewinnen konnten – das ist nicht zuletzt Ausdruck unserer langfristigen Personalplanung und stellt sicher, dass Roche die bestehenden Forschungsschwerpunkte nahtlos und konsistent weiterentwickeln kann.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
abschliessend möchte ich unterstreichen, wie wichtig für ein auf Innovation fokussiertes Unternehmen wie Roche die **Unternehmenskultur** ist. Wir bei Roche verfügen über eine einzigartige Kultur des Respekts, des Vertrauens und der kollegialen Zusammenarbeit, die uns massgeblich helfen wird, die besten **Talente** zu gewinnen und zu halten – nicht nur in der Medizin und in der Informationstechnologie. In einer Branche, in der Innovationen nicht über Nacht durch beiläufige Ideen entstehen, sind wir uns auch immer wieder bewusst, wie wertvoll die langfristige Orientierung unserer **Eigentümerfamilien** ist. Ich danke ausdrücklich den Familien Hoffmann und Oeri für ihre Unterstützung und ihre Überzeugung, diese Tradition fortzuführen und damit den vorwärts gerichteten Geist und den Mut zur Innovation zu ermöglichen, die die Arbeit unserer weltweit 94'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestimmen.

Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
ich danke Ihnen im Namen des Verwaltungsrates für Ihr Vertrauen in unser Unternehmen. Bevor ich das Wort an Severin Schwan übergebe, danke ich der gesamten Konzernleitung sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren grossartigen Arbeit und ihr beeindruckendes Engagement.

Diese Rede/Präsentation 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 dieser Präsentation 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;
11. Negative Publizität und Medienberichte.

Die Aussage betreffend das Wachstums des Gewinns je Titel ist keine Gewinnprognose und darf nicht dahingehend interpretiert werden, dass der Gewinn von Roche oder der Gewinn je Titel für das laufende Jahr oder eine spätere Periode die in der Vergangenheit veröffentlichten Zahlen für den Gewinn oder den Gewinn je Titel erreichen oder übertreffen wird.

Für eingeführte Produkte, die in dieser Präsentation erwähnt werden, lesen Sie bitte die vollständige Produktinformation auf unserer Website www.roche.com.

Alle erwähnten Markennamen sind gesetzlich geschützt.