



Novartis AG

An die Aktionärinnen und Aktionäre der
Novartis AG

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung

Datum: Freitag, 4. März 2022, 14.00 Uhr

Ort: Novartis Campus, Lichtstrasse 35, 4056 Basel, Schweiz

Basel, 2. Februar 2022

Wichtige Informationen betreffend die COVID-19 Pandemie

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

leider erlaubt uns die gegenwärtige Lage in Bezug auf die COVID-19 Pandemie erneut nicht, unsere ordentliche Generalversammlung im üblichen Rahmen durchzuführen.

In Übereinstimmung mit der COVID-19 Verordnung 3 des Bundesrats hat der Verwaltungsrat der Novartis AG beschlossen, die ordentliche Generalversammlung wie im Vorjahr ohne physische Anwesenheit der Aktionäre durchzuführen. Der Verwaltungsrat hat diesen Entscheid mit grossem Bedauern getroffen, erachtet diesen Schritt aber als einzige Möglichkeit, die Gesundheit aller Beteiligten zu schützen. Die Sicherheit unserer Aktionäre und unserer Mitarbeiter geht vor.

Entsprechend können Aktionäre ihre Rechte ausschliesslich über den unabhängigen Stimmrechtsvertreter, lic. iur. Peter Andreas Zahn, ausüben.

Ausserdem wird Aktionären die Möglichkeit gegeben, dem Verwaltungsrat im Vorfeld der Generalversammlung über unsere Webseite www.novartis.com/agm Fragen zu stellen, und die Generalversammlung kann am 4. März 2022 ab 14.00 Uhr als Live-Webcast mitverfolgt werden.

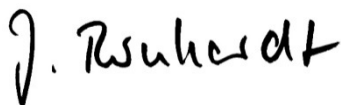
Detaillierte Informationen zur Erteilung der Stimminstruktionen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter (schriftlich oder über die E-Voting-Plattform GVMANAGER Online), zum Stellen von Fragen und zum Live-Webcast finden Sie unter "Organisatorische Hinweise" am Ende dieser Einladung.

Im Namen des Verwaltungsrats danke ich Ihnen für Ihr Verständnis. Ich hoffe, Sie nächstes Jahr wieder unter normalen Umständen an der ordentlichen Generalversammlung begrüessen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüssen

Für den Verwaltungsrat

Der Präsident:



Dr. Jörg Reinhardt

Traktanden

1 Genehmigung des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2021

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2021.

2 Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat beantragt, jedem seiner Mitglieder sowie jedem Mitglied der Geschäftsleitung die Entlastung für das Geschäftsjahr 2021 zu erteilen.

3 Verwendung des verfügbaren Gewinns der Novartis AG gemäss Bilanz und Dividendenbeschluss für 2021

Gewinnvortrag	CHF	18 776 584 858
Reduktion aufgrund Vernichtung eigener Aktien ¹	CHF	-434 511 117
Reingewinn 2021 der Novartis AG	CHF	8 173 868 621
Verfügbarer Gewinn gemäss Bilanz	CHF	26 515 942 362

Der Verwaltungsrat beantragt, den verfügbaren Gewinn gemäss Bilanz wie folgt zu verwenden:

Brutto-Dividende (vor Steuern und Abgaben) von CHF 3.10 pro dividendenberechtigter Aktie ² zu CHF 0.50 Nennwert	CHF	-7 212 374 251
Vortrag auf neue Rechnung	CHF	19 303 568 111

¹ Basierend auf dem Beschluss der Generalversammlung vom 2. März 2021 zur Herabsetzung des Aktienkapitals

² Auf Aktien im Eigenbestand der Novartis AG oder deren hundertprozentigen Tochtergesellschaften wird keine Dividende erklärt.

Bei Genehmigung dieses Antrags wird die Dividende ab dem 10. März 2022 ausbezahlt. Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 7. März 2022. Ab dem 8. März 2022 werden die Aktien ex-Dividende gehandelt.

4 Herabsetzung des Aktienkapitals

Die ordentliche Generalversammlung vom 2. März 2021 hat den Verwaltungsrat ermächtigt, nach dessen Ermessen weitere Aktienrückkäufe im Gesamtwert von maximal CHF 10 Milliarden bis zur ordentlichen Generalversammlung 2024 zu tätigen.

Im Jahr 2021 wurden insgesamt 30 699 668 Aktien (davon 13 735 000 unter der Ermächtigung vom 28. Februar 2019 und 16 964 668 unter der Ermächtigung vom 2. März 2021) über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zurückgekauft. Diese Aktien sollen vernichtet und das Aktienkapital entsprechend herabgesetzt werden. PricewaterhouseCoopers AG, die Revisionsstelle der Novartis AG, hat in einem Spezialbericht zuhanden der ordentlichen Generalversammlung bestätigt, dass aus heutiger Sicht die Forderungen der Gläubiger auch nach der vorgeschlagenen Herabsetzung des Aktienkapitals voll gedeckt sind.

Der Verwaltungsrat beantragt:

(i) gemäss dem Spezialbericht der PricewaterhouseCoopers AG festzustellen, dass aus heutiger Sicht die Forderungen der Gläubiger auch nach der vorgeschlagenen Herabsetzung des Aktienkapitals voll gedeckt sind;

(ii) das Aktienkapital um CHF 15 349 834 (von CHF 1 217 210 460 auf CHF 1 201 860 626) durch Vernichtung von 30 699 668 im Jahr 2021 zurückgekauften, eigenen Aktien herabzusetzen;

(iii) Artikel 4 Absatz 1 der Statuten auf folgenden neuen Wortlaut zu ändern:

Das Aktienkapital der Gesellschaft beträgt CHF 1 201 860 626, ist voll liberiert und eingeteilt in 2 403 721 252 Namenaktien. Jede Aktie hat einen Nennwert von CHF 0.50.

5 Weitere Aktienrückkäufe

Wie unter Traktandum 4 erläutert, hat die ordentliche Generalversammlung 2021 den Verwaltungsrat ermächtigt, nach dessen Ermessen Aktienrückkäufe bis zu einem Gesamtwert von maximal CHF 10 Milliarden zu tätigen. Bis zum 31. Januar 2022 wurden unter dieser Ermächtigung Aktien im Gesamtwert von CHF 2.2 Milliarden zurückgekauft, womit CHF 7.8 Milliarden verbleiben.

Um den Vollzug des bereits angekündigten Aktienrückkaufs bis zu einem Gesamtwert von maximal USD 15 Milliarden sowie möglicher weiterer Aktienrückkäufe zu ermöglichen, beantragt der Verwaltungsrat, dass die Aktionäre den Verwaltungsrat ermächtigen, zusätzlich zu der verbleibenden Ermächtigung von CHF 7.8 Milliarden nach dessen Ermessen weitere Aktienrückkäufe bis zu einem Gesamtwert von maximal CHF 10 Milliarden in der Zeit von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2025 zu tätigen. Sämtliche im Rahmen dieser Ermächtigung erworbenen Aktien sollen vernichtet werden und die erforderlichen Aktienkapitalherabsetzungen werden dannzumal den Aktionären zur Abstimmung vorgelegt. Daher fallen die zurückgekauften Aktien nicht unter die 10%-Limite gemäss Art. 659 des Schweizerischen Obligationenrechts, welche den Erwerb von eigenen Aktien durch das Unternehmen einschränkt.

6 Abstimmungen über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Weitere Informationen zu den Vergütungen können Sie der beigelegten Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2022" und dem Vergütungsbericht 2021 entnehmen, der unter www.novartis.com/annualreport2021 verfügbar ist.

6.1 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für den Verwaltungsrat von CHF 8 600 000 für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023.

6.2 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2023

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für die Geschäftsleitung von CHF 91 000 000, der im oder in Bezug auf das Jahr 2023 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird.

6.3 Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2021

Der Verwaltungsrat beantragt die Gutheissung des Vergütungsberichts 2021 (Konsultativabstimmung).

7 Wiederwahlen des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats, Wahl von zwei neuen Verwaltungsratsmitgliedern

Ann Fudge und Enrico Vanni haben sich entschieden, aus dem Verwaltungsrat zurückzutreten. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Novartis danken Ann Fudge und Enrico Vanni für ihre langjährigen wertvollen Dienste im Verwaltungsrat von Novartis.

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der gegenwärtigen Verwaltungsratsmitglieder (inkl. des Verwaltungsratspräsidenten), mit Ausnahme von Ann Fudge und Enrico Vanni, sowie die Wahl von Ana de Pro Gonzalo und Daniel Hochstrasser als neue Mitglieder des Verwaltungsrats, je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung.

Für Andreas von Planta, der bereits angekündigt hat, sich an der ordentlichen Generalversammlung 2023 nicht mehr zur Wiederwahl zu stellen, beantragt der Verwaltungsrat die Wiederwahl unter Gewährung einer Ausnahme gemäss Artikel 20 Absatz 3 der Statuten, da er die im letzten Jahr eingeführte Amtszeitbeschränkung von zwölf Jahren überschreitet. Der Verwaltungsrat erachtet es als im besten Interesse der

Gesellschaft, diese Ausnahme zur Sicherstellung der Kontinuität zu gewähren. Mit Enrico Vanni und Ann Fudge stehen an der diesjährigen Generalversammlung zwei langgediente Mitglieder unseres Verwaltungsrats nicht mehr zur Wiederwahl. Zudem wird Andreas von Planta den Vorsitz des Governance, Nomination and Corporate Responsibilities Committee nach der Generalversammlung 2022 an Patrice Bula übergeben. Deshalb hat sich Andreas von Planta auf Wunsch des Verwaltungsrats bereit erklärt, für ein weiteres Jahr zur Verfügung zu stehen.

Informationen zu den beruflichen Hintergründen der gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats finden Sie im Geschäftsbericht, der unter www.novartis.com/annualreport2021 verfügbar ist.

7.1 Wiederwahl von Jörg Reinhardt als Mitglied und Präsident

7.2 Wiederwahl von Nancy C. Andrews

7.3 Wiederwahl von Ton Büchner

7.4 Wiederwahl von Patrice Bula

7.5 Wiederwahl von Elizabeth Doherty

7.6 Wiederwahl von Bridgette Heller

7.7 Wiederwahl von Frans van Houten

7.8 Wiederwahl von Simon Moroney

7.9 Wiederwahl von Andreas von Planta

7.10 Wiederwahl von Charles L. Sawyers

7.11 Wiederwahl von William T. Winters

7.12 Wahl von Ana de Pro Gonzalo

Ana de Pro Gonzalo war in leitenden Positionen im Finanzbereich und im allgemeinen Management in der IT Branche und anderen Branchen tätig. Von 2010 bis 2020 war sie Chief Financial Officer der Amadeus IT Group SA, einem führenden Technologieanbieter und Transaktionsverarbeiter für globale Geschäfte. Ana de Pro Gonzalo ist unabhängiges, nicht-exekutives Mitglied in mehreren Verwaltungsräten börsennotierter Unternehmen und gemeinnütziger Organisationen. Ihre starken Führungsqualitäten in global tätigen Unternehmen und ihre Erfahrungen in den Bereichen Finanzen, Kapitalmärkte und Technologie werden die Fachkompetenz des Verwaltungsrats von Novartis erheblich erweitern. Sie ist gemäss den vom Verwaltungsrat festgelegten Unabhängigkeitskriterien von Novartis unabhängig.

7.13 Wahl von Daniel Hochstrasser

Daniel Hochstrasser ist Partner und Präsident des Verwaltungsrats von Bär & Karrer. Er ist Co-Leiter im Bereich Schiedsgerichtsbarkeit bei Bär & Karrer und bringt mehr als 30 Jahre Erfahrung als Rechtsberater mit. Sein hauptsächlichster Fokus lag auf der Vertretung von Parteien in komplexen Streitigkeiten in Zusammenhang mit M&A-Transaktionen, Industrie- und Infrastrukturprojekten, Bank- und Finanzwesen sowie Lizenz-, Vertriebs- und Entwicklungsverträgen, vor allem im Pharmabereich. Seine umfangreiche Erfahrung in den Bereichen M&A- und Handelsstreitigkeiten und internationale Schiedsgerichtsbarkeit sowie seine Kenntnisse der pharmazeutischen Industrie werden die Expertise des Verwaltungsrats von Novartis wertvoll ergänzen.

Aufgrund der Geschäftsbeziehung zwischen Novartis und Bär & Karrer wird Daniel Hochstrasser die im Novartis Organisationsreglement festgelegten Unabhängigkeitskriterien ab seinem bereits angekündigten Ausscheiden bei Bär & Karrer Ende 2022 erfüllen. Bis zu diesem Zeitpunkt wird er keinen Ausschüssen des Novartis Verwaltungsrats angehören. Im Falle einer Wahl in den Novartis Verwaltungsrat wird Daniel Hochstrasser wie in der jüngeren Vergangenheit an keinen Novartis Mandaten mitwirken.

8 Wiederwahlen in den Vergütungsausschuss

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Patrice Bula, Bridgette Heller, Simon Moroney und William T. Winters als Mitglieder des Vergütungsausschusses, je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Falls Simon Moroney als Mitglied des Vergütungsausschusses wiedergewählt wird, beabsichtigt der Verwaltungsrat, ihn erneut zum Vorsitzenden des Vergütungsausschusses zu ernennen.

8.1 Wiederwahl von Patrice Bula

8.2 Wiederwahl von Bridgette Heller

8.3 Wiederwahl von Simon Moroney

8.4 Wiederwahl von William T. Winters

9 Wahl der Revisionsstelle

Wie im Rahmen der letztjährigen ordentlichen Generalversammlung erläutert, hat unser Audit und Compliance Committee im Jahr 2020 ein Ausschreibungsverfahren durchgeführt, um eine Revisionsstelle auszuwählen, die der ordentlichen Generalversammlung 2022 zur Wahl vorgeschlagen wird. Basierend auf dem Ergebnis dieses Ausschreibungsverfahrens beantragt der Verwaltungsrat die Wahl der KPMG AG als Revisionsstelle für das am 1. Januar 2022 beginnende Geschäftsjahr.

10 Wiederwahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Herrn lic. iur. Peter Andreas Zahn, Advokat, Basel, als unabhängigen Stimmrechtsvertreter bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung.

Organisatorische Hinweise

Keine Handelsbeschränkung

Die Registrierung von Aktionären zu Stimmrechtszwecken hat keinen Einfluss auf die Handelbarkeit der Aktien eingetragener Aktionäre vor, während oder nach einer Generalversammlung.

Dokumentation

Der vollständige Geschäftsbericht für das Geschäftsjahr 2021 (inkl. des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG, der Konzernrechnung, des Vergütungsberichts sowie der Revisionsberichte) ist in englischer Sprache unter www.novartis.com/annualreport2021 abrufbar und liegt am Sitz der Gesellschaft* zur Einsichtnahme durch die Aktionäre auf.

Im Jahr 2021 haben wir den Jahresrückblick und den ESG-Bericht Novartis in Society in einem integrierten Geschäftsbericht zusammengefasst. Aus Gründen der Nachhaltigkeit drucken und versenden wir diesen Bericht nicht mehr. Er steht jedoch online als interaktive Webseite und als PDF in englischer Sprache zur Verfügung, wobei eine deutsche PDF Version ab dem 16. Februar 2022 ebenfalls verfügbar sein wird. Details zu unseren Jahresberichten finden Sie unter www.novartis.com/reportingsuite.

Stimmberechtigung und Vollmachterteilung

Stimmberechtigt sind die am 1. März 2022 im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragenen Aktien.

Ein Aktionär kann sich an dieser Generalversammlung ausschliesslich durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter (lic. iur. Peter Andreas Zahn, Advokat, St. Jakobs-Strasse 7, 4052 Basel, Schweiz) vertreten lassen. Bitte verwenden Sie dafür das beigefügte Formular oder die E-Voting-Plattform GVMANAGER Online.

E-Voting-Plattform GVMANAGER Online

Novartis bietet ihren Aktionären die Nutzung von GVMANAGER Online an, um über diese Plattform ihr Stimmrecht auszuüben.

Im Aktienbuch der Novartis AG registrierte Aktionäre erhalten die Zugangsdaten mit der Einladung zur Generalversammlung. Bei Fragen kontaktieren Sie bitte das Novartis Aktienregister (Novartis AG, Aktienregister, Forum 1-2.77, 4002 Basel, Schweiz, Tel: +41 61 324 72 04, Fax: +41 61 324 32 44, E-Mail: share.registry@novartis.com).

Fragen zu traktandierten Geschäften

Weil die aktuelle Situation in Bezug auf COVID-19 keine physische Teilnahme an der Generalversammlung zulässt, bietet Novartis ihren Aktionären wiederum die Möglichkeit, über einen "virtuellen Wortmeldeschalter" Fragen an den Verwaltungsrat zu richten. Dieser Schalter steht Aktionären zwischen dem 8. und 21. Februar 2022 unter www.novartis.com/agm zur Verfügung.

Der Verwaltungsrat wird im Rahmen der Generalversammlung auf die wichtigsten Fragen eingehen und zu einigen oder allen übrigen Fragen soweit möglich auf der Novartis Webseite Stellung nehmen. Novartis behält sich das Recht vor, zu eingereichten Fragen in aggregierter Form oder individuell Stellung zu nehmen, unter Umständen mit Namensnennung des jeweiligen Aktionärs.

Internet-Übertragung

Die Generalversammlung kann am 4. März 2022, ab 14.00 Uhr als Live-Webcast mit Simultanübersetzungen in die deutsche und englische Sprache unter www.novartis.com/agm mitverfolgt werden.

* Beim Sekretariat des Verwaltungsrats, Lichtstrasse 35, 4056 Basel, Schweiz



Informationen für
Aktionärinnen und
Aktionäre

Abstimmungen über die Vergütungen

an der ordentlichen Generalversammlung 2022

Traktandum 6
(Verbindlich ist die deutsche Originalfassung)

Liebe Aktionärin, lieber Aktionär

Als ein führendes globales Pharmaunternehmen nutzen wir wissenschaftliche Innovationen und digitale Technologien, um bahnbrechende Therapien in Bereichen mit grossem medizinischem Bedarf zu entwickeln. Unser Zweck als Gesellschaft ist, Medizin neu zu denken, um Menschen zu einem längeren und besseren Leben zu verhelfen. Wir fördern eine Unternehmenskultur, die sich durch Neugier, Inspiration und Selbstständigkeit auszeichnet. Wir glauben, dass diese Elemente zu kontinuierlicher Innovation führen sowie zur Schaffung von langfristigem Wert zugunsten unseres Unternehmens, der Gesellschaft und von Ihnen als Aktionärin und Aktionär beitragen werden.

Während wir bei Novartis daran arbeiten, die Medizin neu zu denken, ermöglichene unser unermüdlicher Fokus auf unsere Strategie und unseren Zweck weiterhin Werte zu schaffen für Patienten, medizinisches Fachpersonal, Gesundheitssysteme, Mitarbeiter, Aktionäre und die Gesellschaft.

Im Hinblick auf die Vergütung haben wir uns weiterhin mit Aktionären und Stimmrechtsberatern ausgetauscht, um Feedback zum Vergütungssystem für die Geschäftsleitung und zu unseren Offenlegungspraktiken im Vergütungsbericht einzuholen. Wir möchten Ihnen hiermit für den konstruktiven Dialog danken.

Wie in den vergangenen Jahren und im Einklang mit der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften und unseren Statuten, bitten wir die Aktionärinnen und Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung 2022, wie nachstehend beschrieben, in separaten bindenden Abstimmungen zwei Gesamtvergütungsbeträge zu genehmigen und sich in einer (nicht bindenden) Konsultativabstimmung über unseren Vergütungsbericht 2021 zu äussern.

Abstimmung 6.1: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für den Verwaltungsrat von CHF 8 600 000 für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023.

Abstimmung 6.2: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2023

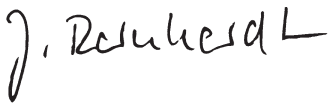
Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für die Geschäftsleitung von CHF 91 000 000, der im oder in Bezug auf das Jahr 2023 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird.

Abstimmung 6.3: Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2021

Der Verwaltungsrat beantragt die Gutheissung des Vergütungsberichts 2021 (Konsultativabstimmung).

Die vorliegende Broschüre enthält Informationen zu den drei vergütungsbezogenen Abstimmungen. Weitere Einzelheiten zu den Vergütungssystemen für unseren Verwaltungsrat und unsere Geschäftsleitung finden Sie im Geschäftsbericht 2021.

Im Namen des Verwaltungsrats von Novartis



Jörg Reinhardt
Präsident des
Verwaltungsrats



Simon Moroney
Vorsitzender des
Compensation Committee

Abstimmung 6.1

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von CHF 8 600 000 von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023

Die Honorare des Präsidenten und der weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats bleiben gegenüber dem Vorjahr unverändert, mit einer Ausnahme wie unten beschrieben.

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten ausschliesslich eine feste Vergütung. Sie erhalten keine variablen oder leistungsabhängigen Vergütungen, keine Aktienoptionen und keine zusätzlichen Honorare für die Teilnahme an Sitzungen.

Im Jahr 2021 haben wir dem Verwaltungsrat die Funktion des Lead Independent Director (LID, leitender unabhängiger Verwaltungsrat) vorgestellt. Der Verwaltungsrat plant, ab der ordentlichen Generalversammlung 2022, die Rollen des Vizepräsidenten und des LID aufzuteilen und separat zu besetzen. Daher hat der Verwaltungsrat ein Honorar von CHF 20 000 für die LID Rolle genehmigt.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine betrieblichen Pensions-, Versicherungs- oder sonstigen Leistungen. Die Vergütungen werden mindestens zur Hälfte in Novartis Aktien (auf Wunsch des einzelnen Verwaltungsratsmitglieds bis zu 100%) und der Rest in bar ausbezahlt. Alle Honorare spiegeln unsere Führungsstruktur und die Zuständigkeiten des Verwaltungsrats wider und tragen den anwendbaren gesetzlichen Bestimmungen und unseren eigenen Reglementen Rechnung. Die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats entspricht dem aktuellen Niveau anderer grosser Schweizer Unternehmen.

Jährliche Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023

in Tsd. CHF	Vergütung für den Zeitraum von der GV 2022 bis zur GV 2023
Verwaltungsratspräsident	3 800
Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	280
Vizepräsident	50
Lead Independent Director	20
Vorsitz im Audit und Compliance Committee ¹	130
Vorsitz im Compensation Committee ¹	90
Vorsitz anderer Committees ^{1,2}	70
Mitgliedschaft im Audit und Compliance Committee ¹	70
Mitgliedschaft in anderen Committees ^{1,3}	40

¹ Zusätzliche Vergütung für Funktionen von Verwaltungsratsmitgliedern in Committees, d.h. Vorsitz oder Mitglied (nicht anwendbar für den Verwaltungsratspräsidenten).

² Betrifft das Governance, Nomination und Corporate Responsibilities Committee, das Science und Technology Committee und das Risk Committee. Der Verwaltungsratspräsident erhält keine zusätzliche Vergütung für den Vorsitz des Science & Technology Committee.

³ Betrifft das Compensation Committee, das Governance, Nomination und Corporate Responsibilities Committee, das Science und Technology Committee und das Risk Committee.

Beantragter Betrag für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2022 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2023

Der in der nachfolgenden Tabelle dargestellte Betrag basiert auf der Annahme, dass alle vorgeschlagenen Mitglieder des Verwaltungsrats (und Mitglieder des Compensation Committee) an der ordentlichen Generalversammlung 2022 gewählt werden. Die beantragte Gesamtvergütung entspricht derjenigen der vorherigen Periode.

CHF	Genehmigt für: GV 2021 bis GV 2022	Beantragt für: GV 2022 – GV 2023
Verwaltungsratspräsident	3 805 000	3 805 000
Andere Verwaltungsratsmitglieder	4 795 000	4 795 000 ^{1, 2}
Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis	8 600 000	8 600 000³

¹ Dieser Betrag wird in Übereinstimmung mit den Vergütungen für Mitgliedschaft im Verwaltungsrat und Ausschüssen sowie Vorsitz in Ausschüssen gemäss der Übersicht auf Seite 5 ausbezahlt.

² Dieser Betrag enthält CHF 20 000 für die LID Rolle.

³ Der Gesamtbetrag umfasst geschätzte obligatorische Arbeitgeberbeiträge von CHF 25 580 für alle Mitglieder des Verwaltungsrats, die von Novartis an die staatlichen Sozialversicherungssysteme der Schweiz zu entrichten sind. Dieser Betrag ist Teil des geschätzten Gesamtbetrags für Arbeitgeberbeiträge von rund CHF 436 614, welcher oben nicht enthalten ist, und berechtigt zum künftigen Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung für die Verwaltungsratsmitglieder. Diese Schätzungen schliessen mögliche Änderungen der staatlichen Sozialversicherungsbeiträge aus.

Die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat von der ordentlichen Generalversammlung 2021 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2022 beträgt CHF 8 515 580 und liegt damit unter den CHF 8 600 000, die von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2021 genehmigt wurden.

Abstimmung 6.2

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung von CHF 91 000 000 für das Geschäftsjahr 2023

Das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung ermöglicht es uns, unsere Mission zu erfüllen und die weltweit besten Talente an uns zu binden. Es ist auf unsere Geschäftsstrategie und die Interessen der Aktionäre ausgerichtet und es unterstützt unser Bestreben, eines der weltweit erfolgreichsten Unternehmen der Gesundheitsbranche zu sein.

Vergütungssystem für die Geschäftsleitung

	Feste Vergütung und weitere Leistungen		Variable Vergütung – leistungsabhängig	
	Jährliche Basisvergütung	Pensions- und andere Leistungen	Jährliche Leistungsprämie	Langfristige Leistungsprämien
Zweck	Richtet sich nach Verantwortungsbereichen, Erfahrung und Fähigkeiten	Auf die lokalen Marktpraktiken/ Vorschriften abgestimmt	Honoriert Leistung anhand wichtiger kurzfristiger Ziele sowie anhand der Werte und Verhaltensweisen ²	Honoriert die Schaffung langfristiger Werte und Innovationen in Übereinstimmung mit unseren strategischen Prioritäten
Zahlungsart	Bar	Länder-/ personenspezifisch (wie für alle Mitarbeitenden)	50% bar 50% in Aktien ¹ mit dreijähriger Sperrfrist	Aktien
Leistungszyklus	–	–	Ein Jahr	Drei Jahre
Leistungskennzahlen	–	–	Individuelle Bewertung (Balanced Scorecard), einschliesslich der finanziellen und strategischen Ziele (Gewichtung von 60% bzw. 40%), die auf die fünf strategischen Säulen abgestimmt sind: Innovation, operative Höchstleistungen, Daten und Digitalisierung, Mitarbeitende und Unternehmenskultur sowie Gewinnung des Vertrauens der Gesellschaft ²	Vier gleich gewichtete Leistungskennzahlen (mit einer Gewichtung von je 25%): <ul style="list-style-type: none"> • Wachstum des Nettoumsatzes (CAGR³) • Wachstum des operativen Kernergebnisses (CAGR³) • Langfristige Innovation • Relativer TSR gegenüber der globalen Vergleichsgruppe des Sektors⁴

¹ Mitglieder der Geschäftsleitung können wählen, bis zu 100% ihrer jährlichen Leistungsprämie in Aktien anstatt in bar zu beziehen.

² Auch Werte und Verhaltensweisen sind ein wichtiger Bestandteil der jährlichen Leistungsprämie, sie sind in unserer Unternehmenskultur verankert. Daher wird von den Mitgliedern der Geschäftsleitung erwartet, dass sie diese in höchstem Masse vorleben.

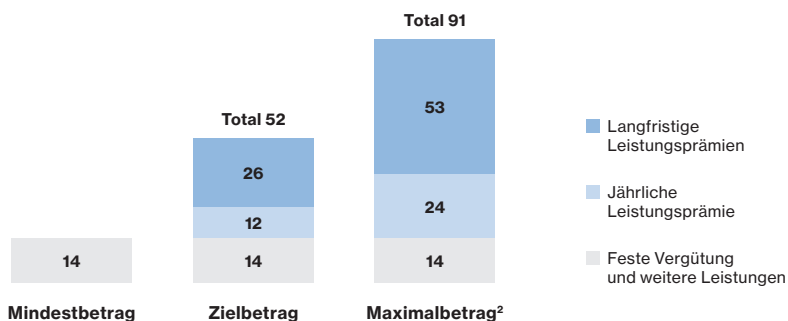
³ CAGR = Compound Annual Growth Rate (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate).

⁴ Die für die relative TSR (total shareholder return) ausgewählte Vergleichsgruppe besteht im Einklang mit unserer globalen Vergleichsgruppe im Gesundheitswesen aus den folgenden 15 Unternehmen: AbbVie, Amgen, AstraZeneca, Biogen, Bristol-Myers Squibb, Eli Lilly & Co., Gilead Sciences, GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson, Merck & Co., Novartis, Novo Nordisk, Pfizer, Roche und Sanofi.

Vorgeschlagene maximale Gesamtvergütung, die der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2023 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird

Die nachstehende Grafik stellt die erwarteten Mindest-, Ziel- und Maximalbeträge der Gesamtvergütung 2023 für die Mitglieder der Geschäftsleitung dar. Dies entspricht dem Betrag, der im letzten Jahr beantragt wurde.

(in Mio. CHF, gerundet)¹



¹ Ein Mitglied ist in USD zu bezahlen. Der zugrunde gelegte Wechselkurs ist CHF 1.00 = USD 1.094, und der vorgeschlagene Betrag schliesst vom Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Broschüre bis zum 31. Dezember 2023 jegliche Wechselkursschwankungen aus. Der Zielbetrag und der Maximalbetrag berücksichtigen ausserdem weder Aktienkursschwankungen noch die Gegenwerte für Dividenden, die während des dreijährigen Leistungszyklus anfallen.

² Die beantragte maximale Gesamtvergütung umfasst den Dienstzeitaufwand für Pensions- und andere Leistungen wie die Bereitstellung eines Firmenwagens und von Steuer- und Finanzplanungsdienstleistungen sowie gegebenenfalls Leistungen für internationale Entsendungen gemäss den Standardrichtlinien des Unternehmens. Ausserdem enthält sie einen Betrag von rund CHF 59 191 für die geschätzten obligatorischen Arbeitgeberbeiträge für alle Geschäftsleitungsmitglieder, die von Novartis an die Schweizer Sozialversicherungssysteme zu entrichten sind. Dieser Betrag ist Teil des geschätzten Gesamtarbeitgeberbeitrags von rund CHF 4 966 397, welcher oben nicht enthalten ist, und berechtigt zum künftigen Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung für die Mitglieder der Geschäftsleitung.

Mindestbetrag: Es werden nur die feste Vergütung und die weiteren Leistungen gezahlt. Eine variable Vergütung wird nicht gezahlt, falls keine der Leistungskriterien erfüllt worden ist.

Zielbetrag: Es werden die feste Vergütung und weitere Leistungen sowie die variable Vergütung in Höhe von 100% des Zielwerts der jährlichen Leistungsprämie und der langfristigen Leistungsprämien gezahlt, wenn alle Mitglieder der Geschäftsleitung ihre Leistungsziele aus jedem Leistungsplan erfüllt haben.

Maximalbetrag: Voraussetzung für die Zahlung des Maximalbetrags ist, dass alle Leistungsziele sowohl in Bezug auf die jährliche Leistungsprämie als auch auf die langfristigen Leistungsprämien zu maximalen 200% erfüllt worden sind. Bislang wurde bei Novartis noch nie der maximale Betrag von 200% des Zielwerts an alle Mitglieder der Geschäftsleitung (aggregierte Basis) ausgezahlt.

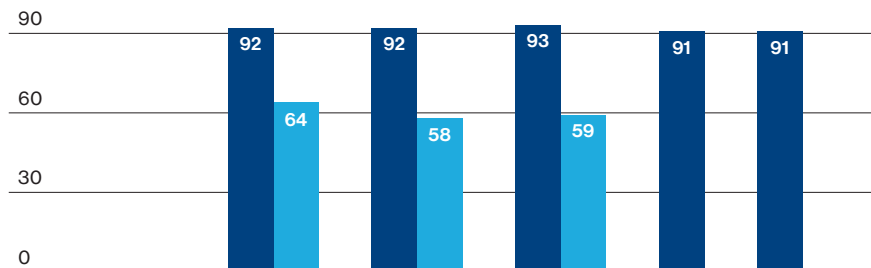
Der Wert der langfristigen Aktienzuteilungen wird zum Zeitpunkt der Zuteilung bestimmt (die Anzahl Aktien wird mittels Division des Zuteilungswerts durch den Aktienkurs am Zuteilungstag ermittelt). Er berücksichtigt weder Aktienkursschwankungen während der Leistungsperiode noch allfällige Dividenden, die jedes Jahr für die Aktien ausgeschüttet werden, oder die Gegenwerte von Dividenden, die während der Leistungsperiode für langfristige Anreize anfallen.

Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Maximalbeträge, welche die Aktionäre von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021 genehmigt haben und welche bei der ordentlichen Generalversammlung 2022 zur Genehmigung anstehen. Sie zeigt ausserdem für Vergleichszwecke die Vergütungen, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für die Geschäftsjahre von 2019 bis 2021 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt worden sind.

Übersicht über die Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

(in Mio. CHF, gerundet)



Abstimmung an der Generalversammlung:	2018	2019	2020	2021	2022
Geschäftsjahr:	2019	2020	2021	2022	2023
GL-Mitglieder erwartet (ausgewiesen):	11 (15¹)	13 (13)	13 (15²)	12	12

■ Maximale Vergütungsbeiträge, die ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wurden (Abstimmung an der GV)

■ Ausbezahlte, versprochene oder zugeteilte Vergütung (wie im Vergütungsbericht offengelegt)

¹ Umfasst 13 aktive Geschäftsleitungsmitglieder und 2 Geschäftsleitungsmitglieder, die im Jahr 2019 zurückgetreten sind.

² Umfasst 12 aktive Geschäftsleitungsmitglieder und 3 Mitglieder, die im Jahr 2021 zurückgetreten oder ausgeschieden sind.

Abstimmung 6.3

Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2021

Der Vergütungsbericht bezweckt, den Aktionären Informationen über unsere Vergütungssysteme, -richtlinien und -praxis für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung und über die an ihre Mitglieder ausbezahlte Vergütung zu geben. Die Konsultativabstimmung gibt den Aktionären die Gelegenheit, ihre Ansichten zu den Vergütungsprogrammen und dem Vergütungssystem für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung auszudrücken, sowie zu den Offenlegungen und Entscheidungen in Bezug auf die Vergütungen, wie im Vergütungsbericht 2021 beschrieben.

2021 haben wir das Format unseres Vergütungsberichts mit dem neuen Vorsitzenden des Compensation Committee überprüft, um ihn leichter verständlich zu gestalten aber gleichzeitig den Umfang der Offenlegung beizubehalten. Wir haben uns dafür entschieden, im Abschnitt «Vergütung auf einen Blick», das Ergebnis der Vergütung des CEO im Jahr 2021 anschaulicher darzustellen und einen Überblick zum Regelwerk betreffend die Vergütung an die Geschäftsleitung für das kommende Jahr zu integrieren. Darüber hinaus gewähren wir weitere Einblicke zu den Zielen der langfristigen Leistungsplänen (LTPP) der Jahre 2019 bis 2021, indem wir den Schwellen-, den Ziel- und Maximalwert für jede Leistungskennzahl angeben.

Dieses Jahr schliesst den ersten Leistungszyklus des neuen LTPP ab, welcher auf die Zusammenlegung des vorherigen LTPP und des langfristigen relativen Leistungsplans (LTRPP) folgte. Der kombinierte Plan legt den Fokus auf vier gleichgewichtete Leistungskennzahlen: durchschnittliches jährliches Nettoumsatzwachstum (compound annual growth rate, CAGR), CAGR des operativen Kernergebnisses, Innovation und relative Gesamtaktienrendite (total shareholder return, TSR).

Im Jahr 2021 wurden keine Änderungen am Vergütungssystem für die Geschäftsleitung vorgenommen. Auch das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat bleibt unverändert, mit Ausnahme der ab der ordentlichen Generalversammlung 2022 geltenden Vergütung für die LID-Rolle, wie in «Abstimmung 6.1» beschrieben.

Wir denken Medizin neu, um Menschen zu einem längeren und besseren Leben zu verhelfen.

Mit innovativer Wissenschaft und Technologie gehen wir einige der schwierigsten Gesundheitsprobleme der Gesellschaft an. Wir erforschen und entwickeln bahnbrechende Therapien und finden neue Wege, um sie möglichst vielen Menschen zur Verfügung zu stellen. Zudem wollen wir jene belohnen, die ihre finanziellen Mittel, ihre Zeit und ihre Ideen in unser Unternehmen investieren.