



Novartis AG

**An die Aktionärinnen und Aktionäre der
Novartis AG**

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung

Datum: Freitag, 28. Februar 2020, 10.00 Uhr (Saalöffnung 8.30 Uhr)

Ort: St. Jakobshalle, St. Jakobs-Strasse 390, 4052 Basel, Schweiz

Basel, 29. Januar 2020

Traktanden

1 Genehmigung des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2019

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2019.

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 2019 zu erteilen.

3 Verwendung des verfügbaren Gewinns der Novartis AG gemäss Bilanz und Dividendenbeschluss für 2019

Gewinnvortrag	CHF	8 844 268 955
Reingewinn 2019 der Novartis AG	CHF	15 179 937 729
Verfügbarer Gewinn gemäss Bilanz	CHF	24 024 206 684

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

Brutto-Dividende (vor Steuern und Abgaben) von CHF 2.95 pro dividendenberechtigte Aktie* zu CHF 0.50 Nennwert	CHF	-7 061 297 726
Vortrag auf neue Rechnung	CHF	16 962 908 958

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

Bei Genehmigung dieses Antrags wird die Dividende ab dem 5. März 2020 ausbezahlt. Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 2. März 2020. Ab dem 3. März 2020 werden die Aktien ex-Dividende gehandelt.

4 Herabsetzung des Aktienkapitals

Die ordentliche Generalversammlung vom 28. Februar 2019 hat den Verwaltungsrat ermächtigt, Aktien im Gesamtwert von maximal CHF 10 Milliarden bis zur ordentlichen Generalversammlung 2022 im Rahmen eines achten Aktienrückkaufprogramms zurückzukaufen, welches das vorhergehende (siebte) Programm ablöste.

Im Jahr 2019 wurden insgesamt 60 313 900 Aktien (davon 59 483 900 unter dem achten und 830 000 unter dem siebten Aktienrückkaufprogramm) 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 30 156 950 (von CHF 1 263 687 410 auf CHF 1 233 530 460) durch Vernichtung von 60 313 900 im Jahr 2019 zurückgekauften, eigenen Aktien herabzusetzen;

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

Das Aktienkapital der Gesellschaft beträgt CHF 1 233 530 460, ist voll liberiert und eingeteilt in 2 467 060 920 Namenaktien. Jede Aktie hat einen Nennwert von CHF 0.50.

5 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 2020" und dem Vergütungsbericht 2019 entnehmen, der unter <https://www.novartis.com/annualreport2019> verfügbar ist.

5.1 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für den Verwaltungsrat von CHF 9 000 000 für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021.

5.2 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2021

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für die Geschäftsleitung von CHF 93 000 000, der während oder in Bezug auf das Jahr 2021 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird.

5.3 Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019

Der Verwaltungsrat beantragt die Gutheissung des Vergütungsberichts 2019 (Konsultativabstimmung).

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

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der gegenwärtigen Verwaltungsratsmitglieder (inkl. des Verwaltungsratspräsidenten) sowie die Wahl von Bridgette Heller und Simon Moroney als neue Mitglieder des Verwaltungsrats, je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Informationen zu den beruflichen Hintergründen der gegenwärtigen Mitglieder des Verwaltungsrats finden Sie im Geschäftsbericht, der unter <https://www.novartis.com/annualreport2019> verfügbar ist.

6.1 Wiederwahl von Jörg Reinhardt als Mitglied und Präsident

6.2 Wiederwahl von Nancy C. Andrews

6.3 Wiederwahl von Ton Büchner

6.4 Wiederwahl von Patrice Bula

6.5 Wiederwahl von Srikant Datar

6.6 Wiederwahl von Elizabeth Doherty

6.7 Wiederwahl von Ann Fudge

6.8 Wiederwahl von Frans van Houten

6.9 Wiederwahl von Andreas von Planta

6.10 Wiederwahl von Charles L. Sawyers

6.11 Wiederwahl von Enrico Vanni

6.12 Wiederwahl von William T. Winters

6.13 Wahl von Bridgette Heller

Bridgette Heller bringt mehr als 35 Jahre Erfahrung in Fortune-100-Unternehmen mit und hatte verschiedene Führungspositionen im Konsumgüter- und Gesundheitssektor unter anderem bei Danone, Merck & Co sowie Johnson & Johnson inne. Ausserdem hält Bridgette Heller mehrere Verwaltungsratsmandate. Bridgette Heller ist Mitgründerin und CEO von The Shirley Proctor Puller Foundation, die sich dafür einsetzt, benachteiligten Kindern in St. Petersburg, Florida zu besseren schulischen Leistungen zu verhelfen. Ihre umfangreiche Erfolgsbilanz in globalen Führungspositionen, verbunden mit ihrer breiten Erfahrung sowohl im Konsumgüter- als auch im Gesundheitssektor, wird die kommerzielle Kompetenz des Verwaltungsrats von Novartis hervorragend ergänzen. Sie ist gemäss den vom Verwaltungsrat festgelegten Unabhängigkeitskriterien von Novartis unabhängig.

6.14 Wahl von Simon Moroney

Simon Moroney ist einer der Mitbegründer des deutschen Biotechnologieunternehmens Morphosys und war bis zum 1. September 2019 dessen Vorstandsvorsitzender. Vor der Gründung von Morphosys hatte Simon Moroney mehrere leitende akademische Positionen an der University of Cambridge in Grossbritannien, der University of British Columbia in Kanada und der ETH in der Schweiz inne. Er war ausserdem an der Harvard Medical School in den USA tätig und gehörte zum Team des US-amerikanischen Unternehmens ImmunoGen, Inc., das die erste Generation von Antikörperkonjugaten gegen Krebs entwickelte. Simon Moroneys fundierte wissenschaftliche Kenntnisse sowie seine Erfahrungen in der Führung und im Aufbau eines Biotechnologieunternehmens werden die wissenschaftliche Führungskompetenz des Verwaltungsrats von Novartis stärken. Er ist gemäss den vom Verwaltungsrat festgelegten Unabhängigkeitskriterien von Novartis unabhängig.

7 Wiederwahlen in den Vergütungsausschuss, Wahl eines neuen Mitglieds des Vergütungsausschusses

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der gegenwärtigen Mitglieder des Vergütungsausschusses (mit Ausnahme von Ann Fudge, die nicht mehr zur Wiederwahl antritt) sowie die Wahl von Bridgette Heller als neues Mitglied des Vergütungsausschusses, je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Falls Enrico Vanni als Mitglied des Vergütungsausschusses gewählt wird, beabsichtigt der Verwaltungsrat, ihn erneut zum Vorsitzenden des Vergütungsausschusses zu ernennen.

7.1 Wiederwahl von Patrice Bula

7.2 Wiederwahl von Srikant Datar

7.3 Wiederwahl von Enrico Vanni

7.4 Wiederwahl von William T. Winters

7.5 Wahl von Bridgette Heller

8 Wiederwahl der Revisionsstelle

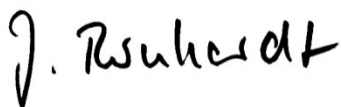
Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der PricewaterhouseCoopers AG als Revisionsstelle für das am 1. Januar 2020 beginnende Geschäftsjahr.

9 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.

Für den Verwaltungsrat

Der Präsident:



Dr. Jörg Reinhardt

Beilagen: - Anmeldeformular mit Antwortcouvert
- Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2020"

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 2019 (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 <https://www.novartis.com/annualreport2019> abrufbar und liegt am Sitz der Gesellschaft* zur Einsichtnahme durch die Aktionäre auf.

Eine Kurzfassung des Geschäftsberichts (Jahresrückblick) ist auf Deutsch und Englisch sowohl in Papierform als auch elektronisch unter <https://www.novartis.com/investors/novartis-annual-reporting-suite> erhältlich. Aktionäre, die ein gedrucktes Exemplar angefordert haben oder anfordern werden, erhalten den Jahresrückblick ab dem 3. Februar 2020 zugesendet.

Zutrittskarten

Zutrittskarten und Stimmmaterial werden vom 19. bis zum 26. Februar 2020 auf Anmeldung hin zugestellt. Die frühzeitige Rücksendung des beigelegten Anmeldeformulars erleichtert die Vorbereitungsarbeiten zur ordentlichen Generalversammlung.

Stimmberechtigt sind die am 25. Februar 2020 im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragenen Aktien.

Vollmachterteilung

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur durch seinen gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter (lic. iur. Peter Andreas Zahn, Advokat, St. Jakobs-Strasse 7, 4052 Basel, Schweiz) vertreten lassen. Vollmachten dürfen lediglich für eine Generalversammlung ausgestellt werden.

Bitte beachten Sie, dass Familienangehörige, welche nicht selbst Aktionäre sind, nicht mit der Vertretung beauftragt werden können. Ausgenommen sind Familienangehörige, die als gesetzliche Vertreter handeln.

Onlineplattform Sherpany

Novartis bietet ihren Aktionären die Nutzung der Onlineplattform Sherpany an, um künftig Einladungen zur Generalversammlung nur noch per E-Mail zugestellt zu erhalten. Sodann können sie über Sherpany ihre Zutrittskarte bestellen oder ihre Vollmachten bzw. Weisungen zur Stimmrechtsausübung erteilen.

Aktionäre, die noch nicht registriert sind, können die Registrierung mit den Zugangsdaten vornehmen, welche ihnen mit der Einladung zur Generalversammlung zugesendet wurden. Bitte kontaktieren Sie bei Fragen 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).

Aktionärsanträge zu traktandierten Gegenständen

Anträge von Aktionären zu traktandierten Gegenständen sind nur zulässig, wenn sie entweder vom Aktionär selbst oder von einem durch ihn beauftragten Individualvertreter an der Generalversammlung vorgebracht werden. Der unabhängige Stimmrechtsvertreter kann nicht als Individualvertreter in diesem Sinne eingesetzt werden.

Transport

Wir bitten die Aktionäre, die öffentlichen Verkehrsmittel zu benutzen, da das Parkplatzangebot auf dem Areal der St. Jakobshalle beschränkt ist.

Simultanübersetzungen

Die Generalversammlung wird teilweise in deutscher, englischer und französischer Sprache mit Simultanübersetzungen in die deutsche, englische und französische Sprache abgehalten. Kopfhörer werden im Foyer abgegeben.

Internet-Übertragung

Die Generalversammlung kann als Webcast auf der Novartis-Internetseite unter <https://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 2020

Traktandum 5
(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 definieren, 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 und zur Schaffung von langfristigem Wert zugunsten unseres Unternehmens, der Gesellschaft und von Ihnen als Aktionärinnen und Aktionäre beitragen werden.

Im Jahr 2019 haben wir unsere Strategie, ein führendes, fokussiertes Arzneimittelunternehmen zu werden, das durch fortschrittliche Therapieplattformen und «Data Science» angetrieben wird, weiter umgesetzt. Wir haben die Ausgliederung von Alcon im April 2019 abgeschlossen und die Transformation von Sandoz zu einer stärkeren und flexibleren Generika-Einheit von Novartis fortgesetzt.

Im Hinblick auf die Vergütung haben wir uns erneut 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.

Im Einklang mit der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften und unseren Statuten bitten wir die Aktionärinnen und Aktionäre, wie in den vergangenen Jahren, an der ordentlichen Generalversammlung 2020, wie nachstehend beschrieben, in separaten bindenden Abstimmungen zwei Gesamtvergütungsbeträge zu genehmigen und sich in einer (nicht bindenden) Konsultativabstimmung über unseren Vergütungsbericht 2019 zu äussern.

Abstimmung 5.1: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für den Verwaltungsrat von CHF 9 000 000 für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021.

Abstimmung 5.2: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2021

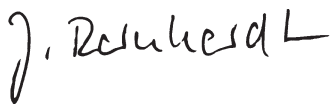
Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags der Vergütung für die Geschäftsleitung von CHF 93 000 000, der während oder in Bezug auf das Jahr 2021 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird.

Abstimmung 5.3: Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019

Der Verwaltungsrat beantragt die Gutheissung des Vergütungsberichts 2019 (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 2019.

Im Namen des Verwaltungsrats von Novartis



Jörg Reinhardt
Präsident des Verwaltungsrats



Enrico Vanni
Vizepräsident des Verwaltungsrats
Vorsitzender des Compensation Committee

Abstimmung 5.1

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von CHF 9 000 000 von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021

Die Honorare des Präsidenten und der weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats bleiben gegenüber dem Vorjahr unverändert. Die 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 ist auf das aktuelle Niveau anderer grosser schweizerischer Unternehmen abgestimmt.

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

Jährliche Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2020 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2021

in Tsd. CHF	Vergütung für den Zeitraum von der GV 2020 bis zur GV 2021
Verwaltungsratspräsident	3 800
Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	280
Vizepräsident	50
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 Research und Development Committee und das Risk Committee. Der Verwaltungsratspräsident erhält keine zusätzliche Vergütung für den Vorsitz des Research und Development Committee.

³ Betrifft das Compensation Committee, das Governance, Nomination und Corporate Responsibilities Committee, das Research und Development Committee und das Risk Committee.

Beantragter Betrag für den Zeitraum von der GV 2020 bis zur GV 2021

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 2020 gewählt werden. Die beantragte Gesamtvergütung entspricht weitgehend der vorherigen Periode mit Ausnahme der Erhöhung der Anzahl vorgeschlagener Verwaltungsratsmitglieder von 12 auf 14 im Vergleich zum Vorjahr. Diese Erhöhung ermöglicht eine nahtlose Nachfolge (einige der Verwaltungsratsmitglieder erreichen in naher Zukunft das statutarische Rentenalter von 70) und eine Neuverteilung der Committee Mitgliedschaften.

CHF	Genehmigt für: GV 2019 – GV 2020	Beantragt für: GV 2020 – GV 2021
Verwaltungsratspräsident	3 805 000	3 805 000
Andere Verwaltungsratsmitglieder	4 395 000	5 195 000 ¹
Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis	8 200 000	9 000 000²

¹ Dieser Betrag wird in Übereinstimmung mit den Vergütungen für Mitgliedschaft im Verwaltungsrat und Ausschüssen sowie Vorsitz in Ausschüssen gemäss der Übersicht auf Seite 4 ausbezahlt.

² Das Total enthält einen geschätzten Betrag von CHF 26 000 an obligatorischen Arbeitgeberbeiträgen für alle Mitglieder des Verwaltungsrats, die von Novartis an die staatlichen Sozialversicherungssysteme der Schweiz zu entrichten sind. Dieser Betrag ist Teil eines geschätzten Gesamtbetrags für Arbeitgeberbeiträge von rund CHF 450 000. Er berechtigt zum künftigen Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung für die Verwaltungsratsmitglieder. Diese Schätzungen schliessen potenzielle Änderungen der staatlichen Sozialversicherungsbeiträge aus.

Für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020 belief sich die ausbezahlte Gesamtvergütung des Verwaltungsrats auf CHF 8 191 756 und liegt damit unter dem von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2019 genehmigten Betrag von CHF 8 200 000.

Abstimmung 5.2

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung von CHF 93 000 000 für das Geschäftsjahr 2021

Um unsere Mission erfüllen zu können, müssen wir die weltweit besten Talente für unser Unternehmen gewinnen und an uns binden. Das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung ermöglicht uns, dieses Ziel zu erreichen. Es ist auf unsere Geschäftsstrategie und die Interessen der Aktionäre ausgerichtet. Ausserdem unterstützt es uns in unserem Bestreben, eines der weltweit erfolgreichsten Unternehmen der Gesundheitsbranche zu sein.

Vergütungssystem für die Geschäftsleitung seit 2019

	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 Mitarbeiter)	50% bar 50% in Aktien ¹ mit dreijähriger Sperrfrist	Aktien
Leistungszyklus	–	–	Ein Jahr	Drei Jahre
Leistungskennzahlen	–	–	Individuelle Bewertung (Balanced Scorecard), einschliesslich finanzieller und strategischer 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 und sind in unserer Unternehmenskultur verankert. Daher wird von den Mitgliedern der Geschäftsleitung erwartet, dass sie diese in höchstem Masse vorleben.

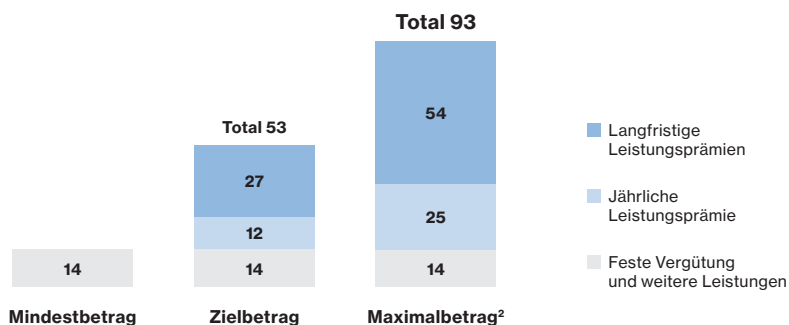
³ CAGR = Compound Annual Growth Rate (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate)

⁴ Die für die relative TSR 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 2021 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird

In der nachstehenden Grafik werden die erwarteten Mindest-, Ziel- und Maximalbeträge für die Gesamtvergütung 2021 für die voraussichtlich 13 Mitglieder der Geschäftsleitung dargestellt.

(in Mio. CHF, gerundet)¹



¹ Ein Mitglied ist in USD zu bezahlen. Der zugrunde gelegte Wechselkurs ist CHF 1,00 : USD 1,006 und der vorgeschlagene Betrag schliesst vom Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Broschüre bis 31. Dezember 2021 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 sowie von Steuer- und Finanzplanungsdienstleistungen sowie gegebenenfalls Leistungen für internationale Entsendungen gemäss den Standardrichtlinien des Unternehmens. Ausserdem enthält sie einen Betrag von CHF 70 000 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 4 200 000 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 sind.

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, sofern 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.

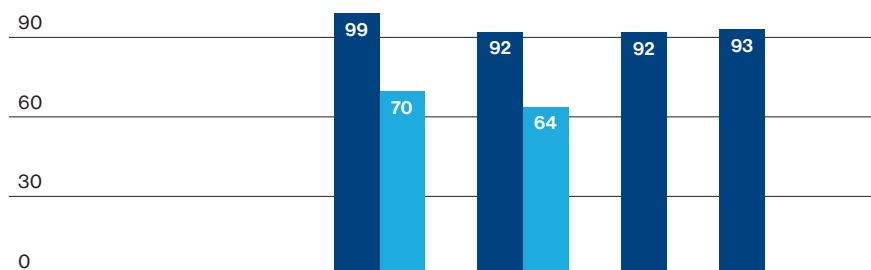
Der Wert der langfristigen Aktienzuteilungen wird zum Zeitpunkt der Zuteilung bestimmt (die Anzahl Aktien wird mittels Division des Zuteilungswerts durch den Aktienkurs am Zuteilungstag ermittelt). Er berücksichtigt weder Aktienkursschwankungen während der Leistungsperiode noch allfällige Dividenden, 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 2017 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 genehmigt haben und welche bei der ordentlichen Generalversammlung 2020 zur Genehmigung anstehen. Sie zeigt ausserdem für Vergleichszwecke die Vergütungen auf, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für die Geschäftsjahre 2018 und 2019 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt worden sind.

Übersicht über die Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

(in Mio. CHF, gerundet)



Abstimmung an der Generalversammlung:	2017	2018	2019	2020
Geschäftsjahr:	2018	2019	2020	2021
Geschäftsleitungsmitglieder erwartet (ausgewiesen):	11 (17 ¹)	11 (15 ²)	13	13

■ 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 4 Geschäftsleitungsmitglieder, die im Jahr 2018 zurückgetreten sind.

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

Abstimmung 5.3

Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019

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. Im Rahmen der Konsultativabstimmung erhalten die Aktionäre die Gelegenheit, ihre Meinungen über die im Vergütungsbericht 2019 beschriebenen, für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung angewandten Vergütungsprogramme und -systeme sowie die Offenlegungen der Vergütungen auszudrücken.

Die Struktur unseres Vergütungsberichts 2019 entspricht in etwa jener im Vergütungsbericht des vorherigen Jahres. Letzterer erhielt an der ordentlichen Generalversammlung 2019 grosse Zustimmung von den Aktionären.

Im Jahr 2019 hat das Compensation Committee weiterhin mit den Aktionären und Stimmrechtsberatern Gespräche geführt, um Rückmeldungen zum Vergütungssystem für die Geschäftsleitung und zu unseren Offenlegungen einzuholen. Aufgrund dieser Rückmeldungen und um die Interessen der Aktionäre besser auszurichten, haben wir für alle langfristigen Leistungsprämien (nach darauf fälligen Steuern), die dem CEO und CFO ab 2020 gewährt werden, eine obligatorische Haltedauer von zwei Jahren nach dem Erdienungszeitpunkt eingeführt.

Verbesserte Offenlegung im Vergütungsbericht 2019

Im Rahmen unserer Verpflichtung gegenüber dem Aktionariat zu Transparenz bei der Vergütung an die Geschäftsleitung möchten wir auf folgende Änderungen und erweiterte Offenlegungen hinweisen:

- Erweiterte Offenlegung der Kennzahlen, die bei der individuellen Bewertung (Balanced Scorecard) für die jährliche Leistungsprämie des CEO berücksichtigt werden, insbesondere die Zielerreichung im Bereich Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (ESG)
- Mehr Transparenz bei den Innovationskennzahlen für die langfristige Leistungsprämie (LTPP) 2019-2021 – diese werden den veröffentlichten Grafiken im Geschäftsbericht entnommen
- Zwischenbilanz der Zielerreichung für alle Kennzahlen in den laufenden LTPP-Leistungszyklen um im Voraus einen Hinweis auf die laufende Leistung zu geben
- Ausführliche Erläuterungen zu den Pensionsleistungen für die Geschäftsleitung, die mit den Pensionen aller anderen Mitarbeitenden von Novartis voll im Einklang stehen

Wir wollen die Medizin neu definieren, 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.