



Novartis AG

An die Aktionärinnen und Aktionäre der
Novartis AG

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung

Datum: Freitag, 2. März 2018, 10.00 Uhr (Saalöffnung 8.30 Uhr)

Ort: St. Jakobshalle, Brüglingerstrasse 19-21, 4052 Basel (Eingang St. Jakobs-Strasse)

Basel, 24. Januar 2018

 **NOVARTIS**

Traktanden

1 Genehmigung des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2017

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung.

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 2017 zu erteilen (in einer einzigen Abstimmung für sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung).

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

Gewinnvortrag	CHF	3'281'006'904
Reingewinn 2017 der Novartis AG	CHF	8'427'115'178
Verfügbarer Gewinn gemäss Bilanz	CHF	11'708'122'082

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

Brutto-Dividende (vor Steuern und Abgaben) von CHF 2.80 pro dividendenberechtigte Aktie* zu CHF 0.50 Nennwert	CHF	-6'888'923'241
Vortrag auf neue Rechnung	CHF	4'819'198'841

* Auf Aktien im Eigenbestand der Novartis AG sowie auf gewissen anderen Aktien im Eigenbestand anderer Konzerngesellschaften wird keine Dividende erklärt.

Sofern der Antrag des Verwaltungsrats durch die ordentliche Generalversammlung genehmigt wird, erfolgt die Auszahlung der Dividende ab dem 8. März 2018. Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 5. März 2018. Ab dem 6. März 2018 werden die Aktien ex-Dividende gehandelt.

4 Herabsetzung des Aktienkapitals

Die ordentliche Generalversammlung vom 23. Februar 2016 hat den Verwaltungsrat ermächtigt, im Rahmen eines siebten Aktienrückkaufprogramms Aktien im Gesamtwert von maximal CHF 10 Milliarden zurückzukaufen. Im Jahr 2016 wurden 10'270'000 Aktien (entsprechend einem Nennwert von CHF 5'135'000) zurückgekauft, welche im Jahr 2017 vernichtet wurden.

Im Jahr 2017 wurden weitere 66'220'000 Aktien (entsprechend einem Nennwert von CHF 33'110'000) über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zurückgekauft. Die im Jahr 2017 zurückgekauften Aktien sollen ebenfalls vernichtet und das Aktienkapital entsprechend herabgesetzt werden. PricewaterhouseCoopers AG, die Revisionsstelle von Novartis AG, hat in einem Spezialbericht zuhanden der ordentlichen Generalversammlung bestätigt, dass aus heutiger Sicht die Forderungen der Gläubiger auch mit der vorgeschlagenen Herabsetzung des Aktienkapitals voll gedeckt sind.

Der Verwaltungsrat beantragt der ordentlichen Generalversammlung, gemäss dem Spezialbericht der PricewaterhouseCoopers AG festzustellen, dass aus heutiger Sicht die Forderungen der Gläubiger auch mit der vorgeschlagenen Herabsetzung des Aktienkapitals voll gedeckt sind, 66'220'000 im Rahmen des siebten Aktienrückkaufprogramms im Jahr 2017 zurückgekauften Aktien zu vernichten, das Aktienkapital entsprechend um CHF 33'110'000 von CHF 1'308'422'410 auf CHF 1'275'312'410 durch Vernichtung der besagten zurückgekauften Aktien herabzusetzen und Artikel 4 Absatz 1 der Statuten wie folgt zu ändern:

Das Aktienkapital der Gesellschaft beträgt CHF 1'275'312'410, ist voll liberiert und eingeteilt in 2'550'624'820 Namenaktien. Jede Aktie hat einen Nennwert von CHF 0.50.

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

Der Verwaltungsrat beantragt, über die Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung an der ordentlichen Generalversammlung 2018 separat abzustimmen. Die beigelegte Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2018" enthält weitere Details in Bezug auf die beantragten Abstimmungen über die Vergütungen. Der Vergütungsbericht 2017 ist elektronisch verfügbar unter <https://www.novartis.com/annualreport2017>.

5.1 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019, d.h. CHF 8'190'000, genehmigen (wie in der beiliegenden Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2018" näher beschrieben).

5.2 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d.h. 2019

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung, der während oder in Bezug auf das Jahr 2019 den Mitgliedern der Geschäftsleitung ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird, d.h. CHF 92'000'000, genehmigen (wie in der beiliegenden Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2018" näher beschrieben).

5.3 Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2017

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den Vergütungsbericht 2017 in einer Konsultativabstimmung gutheissen.

6 Wiederwahlen des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats

Herr Dr. h.c. Pierre Landolt scheidet aufgrund des Erreichens der in den Statuten festgelegten Altersgrenze auf diese ordentliche Generalversammlung aus dem Verwaltungsrat aus und steht somit für eine Wiederwahl nicht mehr zur Verfügung. Der Verwaltungsrat dankt Herrn Pierre Landolt für seine wertvollen Beiträge zur strategisch langfristigen und nachhaltigen Ausrichtung von Novartis sowie für sein hohes persönliches Engagement im Bereich der Corporate Responsibility.

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Dr. Jörg Reinhardt (auch als Präsident des Verwaltungsrats in der gleichen Abstimmung), Prof. Dr. med. Nancy C. Andrews, Prof. Dr. med. Dimitri Azar, Ton Büchner, Prof. Dr. Srikant Datar, Elizabeth Doherty, Ann Fudge, Frans van Houten, Dr. Andreas von Planta, Prof. Dr. med. Charles L. Sawyers, Dr. Enrico Vanni und William T. Winters als Mitglieder des Verwaltungsrats, je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Informationen zu den Verwaltungsräten finden Sie im Geschäftsbericht, Corporate Governance Bericht – Unser Verwaltungsrat (<https://www.novartis.com/annualreport2017>).

6.1 Wiederwahl von Herrn Dr. Jörg Reinhardt und Wiederwahl als Präsident des Verwaltungsrats (in der gleichen Abstimmung)

6.2 Wiederwahl von Frau Prof. Dr. med. Nancy C. Andrews

6.3 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. med. Dimitri Azar

6.4 Wiederwahl von Herrn Ton Büchner

6.5 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. Srikant Datar

6.6 Wiederwahl von Frau Elizabeth Doherty

6.7 Wiederwahl von Frau Ann Fudge

6.8 Wiederwahl von Herrn Frans van Houten

6.9 Wiederwahl von Herrn Dr. Andreas von Planta

6.10 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. med. Charles L. Sawyers

6.11 Wiederwahl von Herrn Dr. Enrico Vanni

6.12 Wiederwahl von Herrn William T. Winters

7 Wiederwahlen in den Vergütungsausschuss

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Prof. Dr. Srikant Datar, Ann Fudge, Dr. Enrico Vanni und William T. Winters als Mitglieder des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Falls Herr Dr. Enrico Vanni als Mitglied des Vergütungsausschusses gewählt wird, beabsichtigt der Verwaltungsrat, ihn erneut zum Vorsitzenden des Vergütungsausschusses zu ernennen.

7.1 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. Srikant Datar als Mitglied des Vergütungsausschusses

7.2 Wiederwahl von Frau Ann Fudge als Mitglied des Vergütungsausschusses

7.3 Wiederwahl von Herrn Dr. Enrico Vanni als Mitglied des Vergütungsausschusses

7.4 Wiederwahl von Herrn William T. Winters als Mitglied des Vergütungsausschusses

8 Wiederwahl der Revisionsstelle

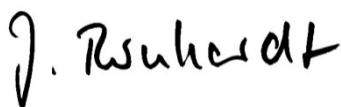
Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der PricewaterhouseCoopers AG als Revisionsstelle der Novartis AG für das am 1. Januar 2018 beginnende Geschäftsjahr.

9 Wiederwahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters

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

Für den Verwaltungsrat

Der Präsident:



Dr. Jörg Reinhardt

Organisatorische Hinweise

Keine Handelsbeschränkung für Aktien der Novartis

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

Geschäftsbericht

Der Geschäftsbericht für das Geschäftsjahr 2017 (inklusive des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG, der Konzernrechnung, des Vergütungsberichts sowie der Revisionsberichte) liegt am Sitz der Gesellschaft* zur Einsichtnahme durch die Aktionäre auf und ist auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.novartis.com/annualreport2017> einsehbar. Zusätzlich wird an alle im Aktienregister eingetragenen Aktionäre, die sich für den Postversand des Geschäftsberichts registriert haben oder diesen nach Erhalt dieser Einladung anfordern*, ab dem 29. Januar 2018 ein gedrucktes Exemplar versandt.

Zutrittskarten

Zutrittskarten und Stimmmaterial werden vom 15. bis zum 28. Februar 2018 auf Anmeldung hin zugestellt. Die frühzeitige Rücksendung des beigelegten Anmeldeformulars erleichtert die Vorbereitungsarbeiten zur ordentlichen Generalversammlung. Stimmberechtigt sind die am 27. Februar 2018 im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragenen Aktien der Novartis AG.

Vollmachterteilung

Ein Aktionär der Novartis AG 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, Postfach, 4091 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.

Benutzung der Onlineplattform Sherpany

Novartis bietet ihren Aktionären die Möglichkeit an, sich auf der Onlineplattform Sherpany zu registrieren und damit künftig Einladungen zur Generalversammlung nur noch per E-Mail zugestellt zu erhalten. Über Sherpany können sie sodann elektronisch ihre Zutrittskarte bestellen, Vollmachten zur Stimmrechtsvertretung erteilen oder Weisungen zur Stimmrechtsausübung an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter erteilen. Aktionäre, die noch nicht auf dieser Onlineplattform registriert sind, können sich anmelden, indem sie das Novartis Aktienregister kontaktieren (Novartis AG, Aktienregister, Forum 1-P.75, 4002 Basel, Schweiz, Fax: +41 61 324 32 44, E-Mail: share.registry@novartis.com).

Vorzeitiges Verlassen der ordentlichen Generalversammlung

Bei vorzeitigem Verlassen der ordentlichen Generalversammlung sind das nicht benutzte Stimmmaterial und das elektronische Abstimmungsgerät beim Ausgang abzugeben.

Transportmittel

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

Simultanübersetzungen

Die ordentliche Generalversammlung wird teilweise in deutscher, teilweise in englischer und teilweise in französischer Sprache abgehalten. Die Ausführungen werden in die deutsche, englische und französische Sprache simultan übersetzt. Kopfhörer werden im Foyer abgegeben.

Wortmeldeschalter

Votanten werden gebeten, sich vor Beginn der ordentlichen Generalversammlung am Wortmeldeschalter beim Podium zu melden.

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 ordentlichen Generalversammlung vorgebracht werden. Der unabhängige Stimmrechtsvertreter kann nicht als Individualvertreter in diesem Sinne eingesetzt werden.

Mobiltelefone

Wir bitten Sie, Ihre Mobiltelefone während der Dauer der ordentlichen Generalversammlung auszuschalten.

Internet-Übertragung

Die ordentliche Generalversammlung kann als Webcast auf der Novartis-Internetseite www.novartis.com mitverfolgt werden.

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



Informationen für
Aktionäre

Abstimmungen über die Vergütungen

an der ordentlichen Generalversammlung 2018

Traktandum 5
(Verbindlich ist die deutsche Originalfassung)

Liebe Aktionärin, lieber Aktionär

Wir wollen neue Wege finden, um Menschen zu einem besseren und längeren Leben zu verhelfen. Wir nutzen wissenschaftlich fundierte Innovationen, um einige der grössten Gesundheitsprobleme der Gesellschaft anzugehen. Wir erforschen und entwickeln bahnbrechende Therapien und finden neue Wege, um sie möglichst vielen Menschen zur Verfügung zu stellen. Dabei wollen wir eine nachhaltige Aktionärsrendite für jene schaffen, die ihre finanziellen Mittel, ihre Zeit und ihre Ideen in unser Unternehmen investieren.

Im Verlauf des Jahres 2017 hat das Compensation Committee das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung überprüft. Damit wollte es sicherstellen, dass das System einen angemessenen Rahmen bietet, um Anreize für die Geschäftsleitung zu schaffen und eine effektive starke Ausrichtung der Interessen der Geschäftsleitung auf die Interessen der Aktionäre zu erreichen. Entsprechend unserer Verpflichtung zur Transparenz hat das Compensation Committee ausserdem die Offenlegung der Vergütungen der Geschäftsleitung überprüft.

Im Einklang mit der 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 2018, wie nachstehend beschrieben, über die beiden kumulierten Gesamtvergütungsbeträge getrennt abzustimmen und sich im Rahmen einer Konsultativabstimmung (nicht bindend) zu unserem Vergütungsbericht zu äussern.

Abstimmung 5.1: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbeitrag der Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019, d.h. CHF 8 190 000, genehmigen.

Abstimmung 5.2: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d. h. 2019

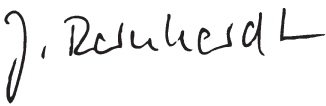
Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung, der den Mitgliedern der Geschäftsleitung während oder in Bezug auf das Jahr 2019 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird, d. h. CHF 92 000 000, genehmigen.

Abstimmung 5.3: Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2017

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den Vergütungsbericht 2017 in einer Konsultativabstimmung guthessen.

Die vorliegende Broschüre enthält Informationen zu den drei vergütungsbezogenen Abstimmungen. Weitere Einzelheiten zu den Vergütungssystemen für unseren Verwaltungsrat und unsere Geschäftsleitung sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen, der im Novartis Geschäftsbericht 2017 enthalten ist.

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 der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019, d. h. CHF 8 190 000

Die jährliche Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten bleibt das fünfte Jahr in Folge unverändert.

Die Vergütungen der Verwaltungsrats- und Ausschussmitglieder sind seit der an der Generalversammlung 2014 erfolgten Kürzung unverändert geblieben. Der Verwaltungsrat hat beschlossen, seine Vergütungsstruktur mit Wirkung ab der Generalversammlung 2018 anzupassen, um der Verantwortung und dem zeitlichen Engagement der Mitglieder von Verwaltungsratsausschüssen besser Rechnung zu tragen. Diese haben sich aufgrund des regulatorischen Umfeldes und den sich weiterentwickelnden Anforderungen im Bereich Governance erhöht. Insbesondere die Entwicklung der Anforderungen an die Governance der Vergütungen hat über die letzten Jahre zu einer grösseren Anzahl von Interaktionen des Compensation Committees mit den Aktionären wie auch mit anderen Anspruchsgruppen geführt.

Die Basisvergütung für Verwaltungsratsmitglieder wird reduziert, währenddessen die Vergütung für Ausschussmitglieder erhöht wird. Der Verwaltungsrat hat dabei externe Daten von Vergleichsunternehmen im Schweizer Markt sowie unabhängige Beratung in Betracht gezogen. Die Änderung ist für das Unternehmen kostenneutral und führt zur gleichen durchschnittlichen Vergütung pro Mitglied des Verwaltungsrats (ohne den Präsidenten).

Zudem hat der Verwaltungsrat aufgrund einer Überprüfung der Praxis unserer Vergleichsunternehmen beschlossen, ab der Generalversammlung 2018 die Haltevorschrift für Verwaltungsratsmitglieder von 4 000 auf 5 000 Novartis Aktien zu erhöhen. Die Verwaltungsratsmitglieder haben ab der Ernennung vier Jahre Zeit, um die erhöhte Anforderung zu erfüllen. Diese Erhöhung des minimalen Aktienbesitzes wird die Ausrichtung der Interessen auf jene der Aktionäre stärken. Die Aktienhaltevorschrift für den Verwaltungsratspräsidenten bleibt mit 30 000 Aktien unverändert.

Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten

Die jährliche Vergütung unseres Präsidenten für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 wird CHF 3,8 Millionen betragen. Die Vergütung wird gemäss einer 2013 zwischen dem Präsidenten und dem Unternehmen unterzeichneten Vereinbarung zur Hälfte in bar und zur Hälfte in Novartis Aktien gezahlt. Der Präsident hat beschlossen, für diesen Zeitraum auf die ihm vertraglich zustehende jährliche Vergütungserhöhung zu verzichten, die dem durchschnittlichen Anstieg der Vergütung für die in der Schweiz ansässigen Mitarbeitenden entsprochen hätte.

Novartis zahlt keine Beiträge, um für den Präsidenten betriebliche Pensions- oder Versicherungsleistungen zu finanzieren.

Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten ausschliesslich eine feste Vergütung. Sie beziehen keine variablen oder leistungsabhängigen Vergütungen, keine Aktienoptionen und keine zusätzlichen Honorare für die Teilnahme an den Sitzungen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine betrieblichen Pensions- und Versicherungsleistungen. Die Vergütungen werden mindestens zur Hälfte in Novartis Aktien (auf Wunsch des einzelnen Verwaltungsratsmitglieds bis zu 100%) und der Rest in bar ausbezahlt.

Die für die Verwaltungsratsmitglieder geltende Vergütungsrichtlinie spiegelt unsere Führungsstruktur und die Zuständigkeiten des Verwaltungsrats wider und trägt den anwendbaren gesetzlichen Bestimmungen und unseren eigenen Reglementen Rechnung. Durch sie wird ausserdem die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats an das aktuelle Niveau von anderen grossen schweizerischen Unternehmen angeglichen.

Im Vergleich zum Vorjahr sinkt die Zahl der Verwaltungsratsmitglieder (einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten) von 13 auf 12 Mitglieder. Pierre Landolt erreicht die in unseren Statuten festgelegte Altersgrenze für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat von Novartis und steht somit nicht für die Wiederwahl zur Verfügung.

Wie oben erwähnt, werden die Vergütungen der Verwaltungsrats- und Ausschussmitglieder für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 angepasst. Zu Informationszwecken und zur Veranschaulichung der angepassten Vergütungshöhen werden diese nachfolgend den bisherigen Vergütungen für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2017 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2018 gegenübergestellt.

CHF 000s	Vergütung für den Zeitraum von der GV 2017 bis GV 2018	Vergütung für den Zeitraum von der GV 2018 bis GV 2019
Verwaltungsratspräsident	3 800	3 800
Mitglied des Verwaltungsrats	300	280
Vizepräsident des Verwaltungsrats	50	50
Vorsitzender des Audit und Compliance Committees ¹	120	130
Vorsitzender des Compensation Committees ¹	60	90
Vorsitzender eines anderen Committees ^{1,2}	60	70
Mitglied des Audit und Compliance Committees ¹	60	70
Mitglied eines anderen Committees ^{1,3}	30	40

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

² Betrifft das Governance, Nomination und Corporate Social 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 and Corporate Responsibilities Committee; das Research & Development Committee; und das Risk Committee.

Die nachfolgende Tabelle zeigt den Betrag der Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats, einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten, für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019. Dabei wird davon ausgegangen, dass alle vorgeschlagenen Verwaltungsratsmitglieder (und Mitglieder des Compensation Committee) an der Generalversammlung 2018 gewählt werden.

Die beantragte Gesamtvergütung ist aufgrund der geringeren Zahl von Verwaltungsratsmitgliedern (Rückgang der Mitgliederzahl von 13 auf 12) niedriger als in der Vorperiode. Die Anpassung der Vergütungsstruktur und damit die durchschnittliche Vergütung pro Mitglied des Verwaltungsrats, ohne den Präsidenten, ist für das Unternehmen kostenneutral.

CHF	Genemigt für: GV 2017 – GV 2018	Beantragt für: GV 2018 – GV 2019
Verwaltungsratspräsident	3 805 000	3 805 000
Andere Mitglieder des Verwaltungsrats	4 720 000	4 385 000 ¹
Gesamtvergütung für die Mitglieder des Novartis Verwaltungsrats	CHF 8 525 000	CHF 8 190 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 6 ausbezahlt.

² Das Total enthält einen geschätzten Betrag von CHF 20 000 an obligatorischen Arbeitgeberbeiträgen für alle Mitglieder des Verwaltungsrats, der durch Novartis an das Schweizer Sozialversicherungssystem entrichtet wird. Dieser Betrag ist Teil eines geschätzten Gesamtbetrags für Arbeitgeberbeiträge von CHF 430 000. Er berechtigt zum Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung für die Mitglieder des Verwaltungsrats. Die Schätzungen schliessen potentielle Änderungen der staatlichen Sozialversicherungsbeiträge aus.

Der Verwaltungsrat empfiehlt, dass die Aktionäre die oben dargelegte beantragte maximale Gesamtvergütung für die Verwaltungsratsmitglieder im Betrag von CHF 8,19 Millionen für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 genehmigen.

Abstimmung 5.2

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d. h. CHF 92 000 000 für 2019

Um unsere Mission erfolgreich zu erfüllen, 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.

Zentrale Merkmale unseres Vergütungssystems für die Geschäftsleitung

Angesichts der Marktentwicklungen seit der Einführung des bestehenden Systems im Jahr 2014 hat das Compensation Committee das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung überprüft und entschieden, dieses im evolutionären Sinne zu ändern. Ziel ist es, das System zu vereinfachen und die Vergütung noch stärker mit der Leistung zu verknüpfen. Die Veränderungen tragen dem konstruktiven Feedback von Aktionären Rechnung und treten ab 2018 wie folgt in Kraft:

- Es gilt künftig eine vereinfachte individuelle Bewertung (Balanced Scorecard) für die jährliche Leistungsprämie, die eine höhere Gewichtung der finanzbezogenen Kennzahlen (60%-Gewichtung) vorsieht und sich ausserdem auf wichtige strategische Ziele in den Bereichen Innovation, Zugang zur Gesundheitsversorgung, Mitarbeitende und Kultur, Daten und digitale Inhalte (40%-Gewichtung) konzentriert. Die Werte und Verhaltensweisen bleiben 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.
- Der langfristige Leistungsplan LTRPP, welcher auf der gegenüber unseren Vergleichsunternehmen erzielten Gesamtaktienrendite (TSR) basiert, erlaubt künftig bei einer Positionierung unterhalb des Mittelwerts keine Auszahlung mehr.

Das Vergütungssystem für die Mitglieder der Geschäftsleitung, das in der folgenden Tabelle dargelegt wird, beinhaltet:

- einen wesentlichen Anteil an leistungsbezogener variabler Vergütung mit direkt aus unserer Geschäftsstrategie abgeleiteten Leistungskennzahlen;
- zwei separate langfristige Pläne mit jeweils dreijähriger Leistungsperiode, von denen einer auf der unternehmensinternen finanziellen Performance und Innovation beruht, der andere die relative Gesamtaktienrendite im Vergleich zu 15 anderen globalen Gesundheitsunternehmen als Leistungskennzahl nimmt;
- keine Aktienoptionen, Zusatzaktien oder nur zeitgebundene langfristige Leistungsprämien.

	Feste Vergütung und weitere Leistungen		Variable Vergütung – leistungsabhängig		
	Jährliche Basisvergütung	Pensions- und andere Leistungen	Jährliche Leistungsprämie	Langfristige Aktienzuteilungen	
				LTPP ¹	LTRPP ²
Zweck	Richtet sich nach Verantwortungsbe- reichen, Erfahrung und Fähigkeiten	Dient der Absicherung von Mitarbeitenden und ihren Ange- hörigen entspre- chend den lokalen Marktpraktiken und Gesetzen	Honoriert die Umset- zung jährlicher Ge- schäftsprioritäten, die an die langfristigen strategischen Ziele des Unternehmens eingebunden sind	Honoriert die langfristige Schaffung von Shareholder Value sowie Innovationen	
Zahlungsart	bar	länder-/ personenspezi- fisch	50% in bar 50% in Aktien ³ mit dreijähriger Sperrfrist	Aktien	
Leistungs- periode	–	–	Ein Jahr	Drei Jahre	
Leistungs- kennzahlen	–	–	Balanced Scorecard, bestehend aus: • 60% finanziellen Zielen • 40% strategischen Zielen ⁴	• Novartis Cash Value Added • Meilensteine der Innovation	• Relative TSR im Vergleich mit Unter- nehmen aus der globalen Vergleichs- gruppe ⁵

¹ LTPP = langfristiger Leistungsplan

² LTRPP = langfristiger relativer Leistungsplan

³ Die Mitglieder der Geschäftsleitung haben die Möglichkeit, einen grösseren Teil ihrer jährlichen Leistungsprämie in Aktien anstatt in bar zu beziehen.

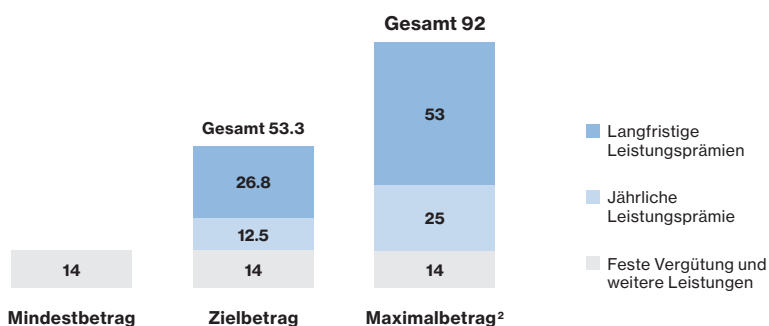
⁴ Wichtige strategische Ziele: Innovation, Zugang zur Gesundheitsversorgung, Mitarbeitende und Kultur, Daten und digitale Inhalte. Werte und Verhaltensweisen sind ebenfalls ein wesentlicher Bestandteil der jährlichen Leistungsprämie und in unserer Kultur verankert. Dementsprechend wird von unseren Geschäftsleitungsmitgliedern erwartet, dass sie diese in höchstem Masse erfüllen.

⁵ Die voraussichtliche Vergleichsgruppe deckt sich mit unserer globalen Vergleichsgruppe aus der Gesundheitsbranche für im 2017 beginnende Leistungszyklen und besteht aus AbbVie, Amgen, AstraZeneca, Biogen, Bristol-Myers Squibb, Celgene, Eli Lilly & Company, Gilead, GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson, Merck & Co., Novo Nordisk, Pfizer, Roche und Sanofi.

Vorgeschlagene maximale Gesamtvergütung, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d. h. 2019, ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird

In der nachstehenden Grafik werden die Mindest-, Ziel- und Maximalbeträge für die Gesamtvergütung für 2019 dargestellt. Die Aktionäre werden ersucht, für die voraussichtlich elf Mitglieder der Geschäftsleitung die vorgeschlagene maximale Gesamtvergütung von CHF 92 000 000 für 2019 zu genehmigen.

(in Millionen CHF)¹



¹ Bei einigen Mitgliedern ist eine Vergütung in USD vorgesehen. Die Umrechnung erfolgt zum Wechselkurs von CHF 1,00 = 1,015 USD. Der vorgeschlagene Betrag berücksichtigt keine Wechselkursschwankungen zwischen dem Veröffentlichungszeitpunkt dieser Broschüre und dem 31. Dezember 2019. Der Zielbetrag und der Maximalbetrag berücksichtigen ausserdem weder Aktienkursschwankungen noch die Gegenwerte für Dividenden, die während des dreijährigen Leistungszyklus anfallen.

² Die vorgeschlagene maximale Gesamtvergütung enthält den Aufwand für Pensions- und andere Leistungen wie Geschäftswagen, Steuer- und Finanzplanungsdienstleistungen sowie Leistungen für internationale Entsendungen, sofern diese gemäss den Standardrichtlinien des Unternehmens anwendbar sind. Sie enthält ausserdem einen geschätzten obligatorischen Arbeitgeberbeitrag für alle Geschäftsleitungsmitglieder von ungefähr CHF 55 000, der von Novartis an die staatlichen Schweizer Sozialversicherungssysteme zu entrichten ist. Dieser Betrag ist Teil eines geschätzten Gesamtarbeitgeberbeitrags von ungefähr CHF 4 000 000 und berechtigt das Mitglied der Geschäftsleitung zum künftigen Bezug der maximalen staatlich versicherten Vorsorgeleistung.

Weitere Informationen über die Mindest-, Ziel- und Maximalbeträge für die Gesamtvergütung finden sich auf der nächsten Seite.

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

Zielbetrag: Es werden die feste Vergütung und die weiteren Leistungen sowie die variable Vergütung in Höhe von 100% des Zielwerts der jährlichen Leistungsprämie und der langfristigen Leistungsprämien gezahlt, weil 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 aufgrund der Aktien ausgeschüttet werden, oder die Gegenwerte von Dividenden, die während der Leistungsperiode des LTRPP und des LTRPP anfallen.

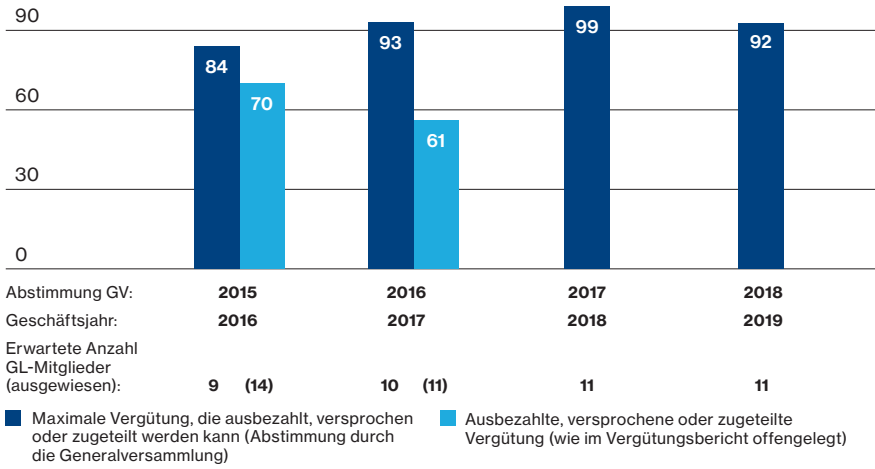
Der Verwaltungsrat empfiehlt, dass die Aktionäre den oben dargelegten, beantragten maximalen Gesamtbetrag der Vergütung von CHF 92 Millionen für die Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2019 genehmigen.

Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Maximalbeträge, welche die Aktionäre von der ordentlichen Generalversammlung 2015 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2017 genehmigt haben bzw. welche bei der ordentlichen Generalversammlung 2018 zur Genehmigung anstehen. Sie zeigt ausserdem für Vergleichszwecke die Vergütungen auf, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für die Geschäftsjahre 2017 und 2016 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt worden sind und die auf den Seiten 137 und 138 des Vergütungsberichts 2017 ausgewiesen sind.

Grafik zur Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

(in Millionen CHF)



Weitere Informationen über die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für 2017 ausbezahlten, versprochenen oder zugeteilten Vergütungen von CHF 61 Millionen finden sich auf der nächsten Seite.

Die den elf Mitgliedern der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2017 ausbezahlten, versprochenen oder zugeteilten Vergütungen von CHF 61 Millionen, die in der vorherigen Grafik veranschaulicht sind, beinhalten:

- die 2017 gezahlte jährliche Basisvergütung, Pensions- und andere Leistungen (CHF 15,3 Millionen);
- die jährliche Leistungsprämie für das Leistungsjahr 2017 (CHF 17,5 Millionen);
- die für die Leistungsperiode 2017–2019 zum Zielwert zugeteilten langfristigen Leistungsprämien (Zielwert von CHF 28,2 Millionen), die nur insoweit ausbezahlt werden, als die Leistungsbedingungen erfüllt werden. Die endgültigen Auszahlungen, die erst am Ende der dreijährigen Periode bekannt sein werden, können zwischen 0 und 200% des Zielwerts variieren und werden auch durch Aktienkursschwankungen und die akkumulierten Gegenwerte an Dividenden beeinflusst.

Abstimmung 5.3

Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2017

Der Vergütungsbericht bezweckt, den Aktionären klare Informationen über unsere Vergütungssysteme, -richtlinien und -praxis für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sowie über die an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ausbezahlte Vergütung zu geben. Im Rahmen der Konsultativabstimmung erhalten die Aktionäre die Gelegenheit, ihre Meinungen über die Vergütungsangaben sowie über die im Vergütungsbericht 2017 beschriebenen, für die Geschäftsleitung angewandten Vergütungsprogramme und -systeme auszudrücken.

Während des Jahres haben wir das Gespräch mit vielen unserer Grossaktionäre und Stimmrechtsberater gesucht, um Rückmeldungen zu unserem Vergütungssystem und zu den offengelegten Angaben einzuholen. Bei diesen Gesprächen wurden die Bedenken einiger Aktionäre diskutiert, die an der Generalversammlung 2017 gegen den Vergütungsbericht 2016 gestimmt hatten.

Der Vergütungsbericht 2017 enthält nun verbesserte Angaben, die den Aktionären eine grössere Transparenz bieten, unter anderem:

- prospektive Offenlegung der Zielvergütung des CEO und der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung sowie der Richtlinie, in welcher der Ansatz von Novartis für die Festlegung der Vergütung von neu ernannten Mitgliedern der Geschäftsleitung dargelegt wird;
- die realisierte Vergütung des CEO und erstmalig in zusammengefasster Form die realisierte Vergütung der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung;
- ein Zwischenbericht zur einmaligen dreijährigen Leistungsprämie, die dem CEO von Alcon 2016 für die Leistungsperiode 2016–2018 gewährt wurde.

Der Vergütungsbericht 2017 enthält ausserdem Einzelheiten über die Anpassungen, die ab 2018 am Vergütungssystem für die Geschäftsleitung vorgenommen werden. Sie zielen darauf ab, eine bessere Abstimmung auf die Geschäftsstrategie und die sich entwickelnden Governance Praktiken zu erreichen. Darunter fallen folgende Massnahmen:

- Die Leistungsbedingung für den langfristigen relativen Leistungsplan wird strenger geregelt und die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten ab der Leistungsperiode 2018–2020 keine Auszahlung, wenn die relative Gesamtaktienrendite unter dem Mittelwert der Unternehmen aus unserer globalen Vergleichsgruppe aus der Gesundheitsbranche liegt;
- Die Bestimmungen der langfristigen Leistungspläne für in den Ruhestand tretende Mitglieder der Geschäftsleitung wurden revidiert.

Kommunikation der Ziele und der realisierten Vergütung

Um den Aktionären die Beurteilung des Zusammenhangs zwischen der Unternehmensleistung und der Vergütung zu ermöglichen, hat sich Novartis dazu verpflichtet, im Vergütungsbericht die Ziele und die Zielerreichungen am Ende jeder Leistungsperiode für die kurz- und langfristigen Leistungsprämien vollständig offenzulegen – einschliesslich des für die Beurteilung der tatsächlichen Leistungen anhand der Zielwerte angewendeten Ermessens. Dementsprechend werden die Ziele und realisierten Vergütungen des CEO und der anderen Geschäftsleitungsmitglieder für die 2017 abgeschlossenen Leistungsperioden auf den Seiten 130 – 134 des Vergütungsberichts 2017 offengelegt. Dieser Ansatz wird unseren Aktionären vorgeschlagen, weil die Kommunikation unserer kurz- und langfristigen Ziele im Rahmen unserer Vergütungsprogramme vor Ende der relevanten Leistungsperiode wesentliche Einblicke in die vertraulichen zukunftsgerichteten Strategien des Unternehmens ermöglichen würde und somit zu einem Wettbewerbsnachteil für das Unternehmen und seine Aktionäre führen könnte.

Der Verwaltungsrat empfiehlt, dass die Aktionäre den Vergütungsbericht 2017 in einer Konsultativabstimmung genehmigen. Dieser Bericht ist elektronisch auf unserer Website unter der folgenden Adresse verfügbar:
www.novartis.com/annualreport2017

Mission von Novartis

Wir wollen neue Wege finden, um Menschen zu einem besseren und längeren Leben zu verhelfen. Wir nutzen wissenschaftlich fundierte Innovationen, um einige der grössten Gesundheitsprobleme der Gesellschaft anzugehen. Wir erforschen und entwickeln bahnbrechende Therapien und finden neue Wege, um sie möglichst vielen Menschen zur Verfügung zu stellen. Dabei wollen wir Mehrwert für jene schaffen, die ihre finanziellen Mittel, ihre Zeit und ihre Ideen in unser Unternehmen investieren.