

Basel, 3. Februar 2014

An die Aktionärinnen und Aktionäre der Novartis AG

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung

Datum: Dienstag, 25. Februar 2014, 10.00 Uhr (Saalöffnung 8.30 Uhr)

Ort: St. Jakobshalle, Basel (Eingang Brüglingerstrasse/St. Jakobs-Strasse)

Alle in dieser Einladung verwendeten Begriffe wie «Aktionär», «Vorsitzender» etc. gelten sowohl für Frauen als auch für Männer.

Traktanden

1 Genehmigung des Jahresberichts, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2013

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung.

2 Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat beantragt, seinen Mitgliedern sowie den Mitgliedern der Geschäftsleitung die Entlastung für das Geschäftsjahr 2013 zu erteilen (in einer einzigen Abstimmung für sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung).

3 Verwendung des verfügbaren Gewinns der Novartis AG und Dividendenbeschluss

Der Verwaltungsrat beantragt, den verfügbaren Gewinn des Jahres 2013 der Novartis AG wie folgt für die Ausschüttung einer Brutto-Dividende von CHF 2.45 pro Aktie zu verwenden. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 74% des Novartis Konzern-Reingewinns in USD*.

Gewinnvortrag	CHF	—
Reingewinn 2013 der Novartis AG	CHF	5'630'725'971
Entnahme aus freien Reserven	CHF	<u>716'197'300</u>
Verfügbarer Gewinn	CHF	6'346'923'271
Brutto-Dividende (vor Steuern und Abgaben) von CHF 2.45 pro dividendenberechtigte Namenaktie** zu CHF 0.50 Nennwert	CHF	<u>-6'346'923'271</u>
Vortrag auf neue Rechnung	CHF	<u>—</u>

* Die Ausschüttungsquote berechnet sich durch die Division des in USD zum CHF-USD Wechselkurs vom 31. Dezember 2013 umgerechneten CHF-Gesamtbetrages der vorgeschlagenen Brutto-Dividende, wobei dieser CHF-Gesamtbetrag auf der geschätzten Anzahl ausstehender Aktien am Tag der Bezahlung der Dividende basiert, durch den den Aktionären der Novartis AG zuzurechnenden USD Reingewinn in der Novartis Konzernrechnung 2013 per 31. Dezember 2013.

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

Im Fall einer Annahme dieses Antrags wird die Dividende ab 4. März 2014 ausbezahlt. Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 26. Februar 2014. Ab dem 27. Februar 2014 werden die Aktien ex-Dividende gehandelt.

4 Konsultativabstimmungen über die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat schlägt nicht bindende Konsultativabstimmungen über die Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung an der Generalversammlung 2014 vor. Der Verwaltungsrat wird Änderungen der Statuten der Novartis AG gemäss den Anforderungen der neuen Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften für die Generalversammlung 2015 vorschlagen und seinen intensiven Dialog mit den Aktionären und Proxy Advisors weiterführen, um zweckmässige Anpassungen zu empfehlen.

Weitere Angaben zu den vorgeschlagenen Konsultativabstimmungen über die Vergütung finden Sie in der beiliegenden Zusammenfassung. Das Vergütungssystem von Novartis ist zudem im Geschäftsbericht – Vergütungsbericht (<http://www.novartis.com/annualreport2013>) beschrieben.

4.1 Konsultativabstimmung über die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der Generalversammlung 2014 bis zur Generalversammlung 2015

Der Verwaltungsrat beantragt, den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats für die Zeitspanne von der Generalversammlung 2014 bis zur Generalversammlung 2015, d.h. CHF 8'022'000, gutzuheissen (nicht bindende Konsultativabstimmung).

4.2 Konsultativabstimmung über die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den Leistungszyklus, welcher im Jahr 2013 endete

Der Verwaltungsrat beantragt, den Gesamtbetrag der ausgerichteten oder zuzuteilenden Vergütung der Geschäftsleitung für den Leistungszyklus, welcher im Jahr 2013 endete, d.h. CHF 67'725'713 (fixe und variable Vergütung, wie in der beiliegenden Zusammenfassung weiter beschrieben), gutzuheissen (nicht bindende Konsultativabstimmung).

5 Wiederwahlen in den Verwaltungsrat, Wahl des Präsidenten des Verwaltungsrats

Herr Prof. Dr. med. William Brody und Herr Prof. Dr. med. Rolf M. Zinkernagel scheidern aufgrund des Erreichens der in den Statuten festgelegten Altersgrenze auf diese Generalversammlung aus dem Verwaltungsrat aus. Herr Prof. Dr. med. William Brody und Herr Prof. Dr. med. Rolf M. Zinkernagel stehen somit für eine Wiederwahl nicht mehr zur Verfügung. Zudem hat Herr Dr. Ing. Wendelin Wiedeking entschieden, sich in Zukunft vermehrt auf seine eigenen unternehmerischen Aktivitäten zu konzentrieren und sich deshalb nicht mehr für eine weitere Amtszeit zur Wiederwahl zu stellen.

Gemäss Art. 3, 4 und 29 der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften wählt die Generalversammlung ab dem 1. Januar 2014 die Mitglieder des Verwaltungsrats und den Präsidenten des Verwaltungsrats jedes Jahr einzeln. Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Dr. Jörg Reinhardt (auch als Präsident des Verwaltungsrats in der gleichen Abstimmung), Prof. Dr. med. Dimitri Azar, MBA, Prof. Dr. med. Verena A. Briner, Prof. Dr. Srikant Datar, Ann Fudge, Dr. h.c. Pierre Landolt, Prof. Dr. Ulrich Lehner, Dr. Andreas von Planta, Prof. Dr. med. Charles L. Sawyers, Dr. Enrico Vanni und William T. Winters je für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Informationen zu den Verwaltungsräten finden Sie im Geschäftsbericht, Corporate Governance Bericht – Unser Verwaltungsrat (<http://www.novartis.com/annualreport2013>).

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

5.2 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. med. Dimitri Azar, MBA

5.3 Wiederwahl von Frau Prof. Dr. med. Verena A. Briner

5.4 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. Srikant Datar

5.5 Wiederwahl von Frau Ann Fudge

5.6 Wiederwahl von Herrn Dr. h.c. Pierre Landolt

5.7 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. Ulrich Lehner

5.8 Wiederwahl von Herrn Dr. Andreas von Planta

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

5.10 Wiederwahl von Herrn Dr. Enrico Vanni

5.11 Wiederwahl von Herrn William T. Winters

6 Wahlen in den Vergütungsausschuss

Gemäss Art. 7 und 29 der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften wählt die Generalversammlung ab dem 1. Januar 2014 jedes Jahr die Mitglieder des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats einzeln.

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

6.1 Wahl von Herrn Prof. Dr. Srikant Datar als Mitglied des Vergütungsausschusses

6.2 Wahl von Frau Ann Fudge als Mitglied des Vergütungsausschusses

6.3 Wahl von Herrn Prof. Dr. Ulrich Lehner als Mitglied des Vergütungsausschusses

6.4 Wahl von Herrn Dr. Enrico Vanni als Mitglied des Vergütungsausschusses

7 Wiederwahl der Revisionsstelle

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der PricewaterhouseCoopers AG als Revisionsstelle der Novartis AG für ein Jahr.

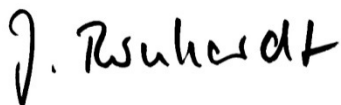
8 Wahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters

Gemäss Art. 8 und 30 der Schweizer Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften wählt die Generalversammlung den unabhängigen Stimmrechtsvertreter bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung.

Der Verwaltungsrat beantragt die Wahl 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

Beilagen: - Anmeldeformular mit Antwortcouverts
- Zusammenfassung „Informationen für Aktionäre zu den Abstimmungen über die Vergütung an der Generalversammlung 2014“

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 (Jahresbericht, Jahresrechnung der Novartis AG und Konzernrechnung) und die Revisionsberichte für das Jahr 2013 liegen ab Montag, 3. Februar 2014, am Sitz der Gesellschaft* zur Einsichtnahme durch die Aktionäre auf. Der Geschäftsbericht ist auf der Internetseite der Gesellschaft unter <http://www.novartis.com/annualreport2013> 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 7. Februar 2014 ein gedrucktes Exemplar versandt.

Zutrittskarten

Zutrittskarten und Stimmmaterial werden vom 10. bis zum 21. Februar 2014 auf Anmeldung hin zugestellt. Die frühzeitige Rücksendung des beigelegten Anmeldeformulars erleichtert die Vorbereitungsarbeiten zur Generalversammlung. Stimmberechtigt sind die am 20. Februar 2014 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, Switzerland) 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.

Elektronische Weisungserteilung

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 und Weisung an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter elektronisch erteilen zu können. 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, Switzerland, Fax: +41 61 324 32 44, E-Mail: share.registry@novartis.com).

Vorzeitiges Verlassen der Generalversammlung

Zur korrekten Präsenzermittlung ist bei vorzeitigem Verlassen der Generalversammlung das nicht benutzte Stimmmaterial sowie 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 Generalversammlung wird teilweise in deutscher, teilweise in englischer 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 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 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 Generalversammlung auszuschalten.

Internet-Übertragung

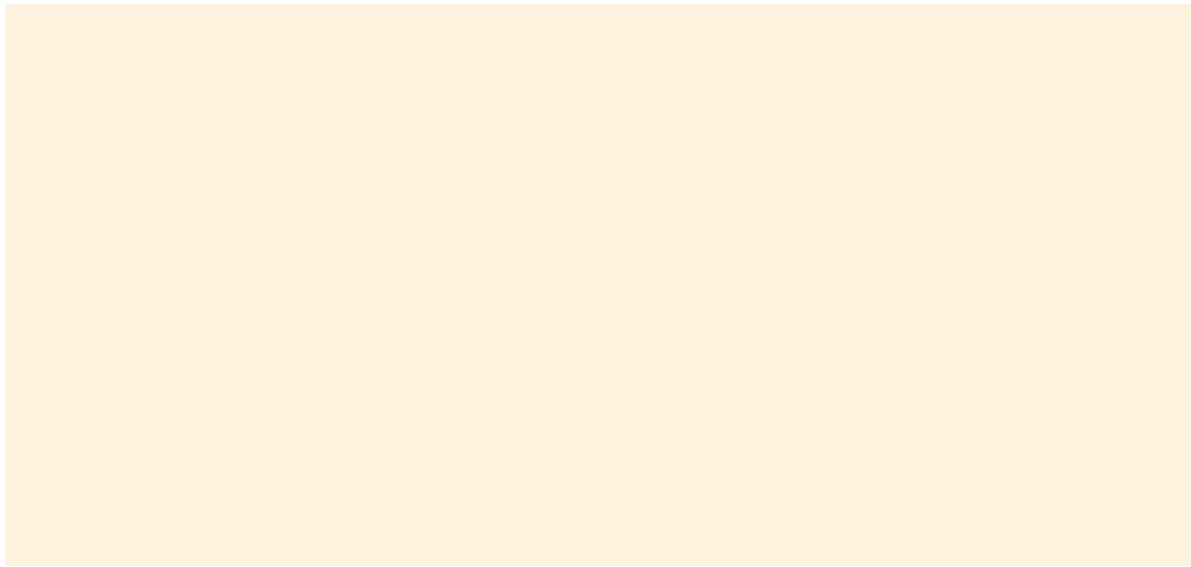
Die Generalversammlung kann als Webcast auf der Novartis-Internetseite www.novartis.com mitverfolgt werden.

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



Informationen für Aktionäre
zu den Abstimmungen
über die Vergütung an der
Generalversammlung 2014

Traktandum 4



Liebe Aktionärin, lieber Aktionär

Mit Innovationskraft und Engagement entwickeln, fertigen und vertreiben unsere Mitarbeitenden lebensrettende und gesundheitsfördernde Medikamente und Behandlungsmethoden für Millionen von Patienten auf der ganzen Welt. Unabhängig von ihrer Position sind talentierte Mitarbeitende entscheidend für den Erfolg unseres Unternehmens und für die Erwirtschaftung nachhaltiger Erträge für unsere Aktionäre. Zwar liegt der Hauptsitz unseres Unternehmens in der Schweiz, doch haben wir Betriebe und Aktivitäten rund um den Globus und stehen deshalb im weltweiten Wettbewerb um talentierte Mitarbeitende. Der Verwaltungsrat von Novartis und sein Vergütungsausschuss haben die Aufgabe, den richtigen Umfang einer wettbewerbsfähigen Vergütung inklusive angemessener Leistungsprämien festzulegen, und Ihnen hierüber Rechenschaft abzulegen. Eine richtig bemessene Vergütung fördert und belohnt die Leistungen der Mitarbeitenden.

Wir sind bestrebt, Transparenz zu schaffen indem wir die Vergütung von der Geschäftsentwicklung abhängig machen. Wir sehen uns verpflichtet, einerseits unsere Vergütungssysteme und unsere Vergütungspraxis kontinuierlich zu verbessern und andererseits auch die Einbindung unserer Aktionäre zu verstärken. An der Generalversammlung (GV) im Jahr 2013 haben unsere Aktionäre einem neuen System zur Vergütung des CEO und der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung von Novartis zugestimmt. Dieses kommt seit dem 1. Januar 2014 zur Anwendung.

Die neue schweizerische Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) vom 20. November 2013 ist seit dem 1. Januar 2014 in Kraft. Sie verpflichtet schweizerische börsenkotierte Unternehmen ab 2015, ihre Aktionäre über die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung abstimmen zu lassen. An das Ergebnis dieser Abstimmungen sind die Unternehmen gebunden. Schon vor diesem Termin und im Sinne der neuen Bestimmungen bitten wir die Aktionäre an der Generalversammlung 2014, im Rahmen einer konsultativen (nicht bindenden) Abstimmung, uns ihre Meinung zu zwei unterschiedlichen Gesamtvergütungsbeträgen zu äussern:

Abstimmung Nr. 4.1: Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis

Maximale Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis für den Zeitraum von der GV 2014 bis zur GV 2015.

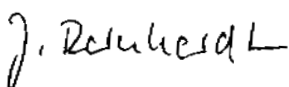
Abstimmung Nr. 4.2: Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung von Novartis

Gesamtbetrag der an die Mitglieder der Geschäftsleitung von Novartis ausgerichteten oder zuzuteilenden (fixen und variablen) Vergütungen für den im Jahr 2013 abgelaufenen Leistungszyklus.

Die Gelegenheit für unsere Aktionäre, an der Generalversammlung 2014 ihre Meinung über diese beiden Gesamtvergütungsbeträge zu äussern, wird unserem Verwaltungsrat und seinem Vergütungsausschuss wertvolle Arbeitsgrundlagen geben. Im Laufe des Jahres 2014 werden wir die vollständige Umsetzung der neuen schweizerischen Bestimmungen weiter vorantreiben, unter anderem auch die Änderungen der Statuten der Novartis AG, die wir Ihnen an der Generalversammlung 2015 zur Abstimmung vorlegen werden.

Die vorliegende Broschüre enthält Informationen zu den beiden genannten konsultativen Abstimmungen. Weitere Einzelheiten zum Vergütungssystem sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen, der im Geschäftsbericht 2013 der Novartis Gruppe enthalten ist.

Im Namen des Verwaltungsrats von Novartis



Dr. Jörg Reinhardt
Präsident des Verwaltungsrats



Dr. Enrico Vanni
Vizepräsident des Verwaltungsrats
Präsident des Vergütungsausschusses

Abstimmung Nr. 4.1

Konsultativabstimmung über die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der Generalversammlung 2014 bis zur Generalversammlung 2015

Der Verwaltungsrat beantragt, den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats für die Zeitspanne von der Generalversammlung 2014 bis zur Generalversammlung 2015, d.h. CHF 8 022 000, gutzuheissen (nicht bindende Konsultativabstimmung).

Im Jahr 2013 hat der Vergütungsausschuss gemeinsam mit einem unabhängigen Beratungsunternehmen das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat einer ausführlichen Prüfung unterzogen und eine überarbeitete Richtlinie vorgeschlagen, die zu einer Reduzierung der Vergütung führt. Der Verwaltungsrat hat diese Empfehlung am 12. Dezember 2013 genehmigt.

Die überarbeitete Richtlinie ist Ausdruck unserer neuen Grundsätze zur Unternehmensführung, die auch zur Abschaffung des Chairman's Committee führten. Die Richtlinie hat zum Ziel, die Vergütung unseres Verwaltungsrats besser mit den aktuellen Grössenordnungen in unserer internationalen Vergleichsgruppe aus der Gesundheitsbranche und in anderen schweizerischen Industrieunternehmen abzustimmen.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung. Sie beziehen keine variable oder leistungsabhängige Vergütung und keine zusätzlichen Honorare für die Teilnahme an den Sitzungen. Mit Ausnahme des Präsidenten sind die Mitglieder des Verwaltungsrats nicht berechtigt, an den Vorsorge- und Versicherungsplänen von Novartis teilzunehmen.

Die neuen jährlichen Vergütungen für die Verwaltungsratsmitglieder (ohne Präsident), die zu mindestens 50 % (und auf Wunsch des einzelnen Verwaltungsratsmitglieds bis zu 100 %) in Novartis Aktien ausgerichtet werden, sind im Folgenden zusammengefasst:

	Jährliche Vergütung 2013 (CHF 000)	Jährliche Vergütung 2014 (CHF 000)
Mitglied im Verwaltungsrat	350	300
Vizepräsident	50	50
Mitglied im Chairman's Committee	150	0 ⁽¹⁾
Vorsitzender des Audit und Compliance Committee	120	120
Mitglied im Audit und Compliance Committee	100	60
Vorsitzender eines anderen Verwaltungsratsausschusses ²	60	60
Mitglied in einem anderen Verwaltungsratsausschuss ²	50	30

¹ Ausschuss wurde aufgelöst.

² Zu den Ausschüssen gehören: Vergütungsausschuss, das Governance Committee, Nomination and Corporate Responsibility Committee, Risk Committee und Research & Development Committee.

Die jährliche Vergütung unseres neuen Präsidenten beträgt für den Zeitraum von der GV 2014 bis zur GV 2015 CHF 3,8 Millionen (zu 50 % in bar und zu 50 % in Aktien ausgerichtet). Diese Vergütung wurde 2013 in einem Vertrag festgelegt, den der Verwaltungsrat aushandelte. Wir glauben, dass die Vergütung des Präsidenten von Novartis den am Markt üblichen Grössenordnungen entspricht. Des Weiteren wird das Unternehmen im Jahr 2014 für den Präsidenten Beiträge in Höhe von CHF 162 000 in die schweizerischen Pensions- und Versicherungspläne von Novartis einzahlen.

Die Tabelle zeigt den gesamten Betrag der an die Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis zu zahlende Vergütung, die für den Zeitraum von der GV 2014 bis zur GV 2015 vorgeschlagen wird.

Vergütung der Mitglieder des Novartis Verwaltungsrats (GV 2014 bis GV 2015)	Gesamtbetrag fixe Vergütung (CHF 000)
Jörg Reinhardt, Präsident des Verwaltungsrats	CHF 3 962 ¹
Weitere 10 Verwaltungsratsmitglieder, die gemäss der oben genannten neuen Richtlinie der jährlichen Vergütung bezahlt werden	CHF 4 060
Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis für den Zeitraum von der GV 2014 bis zur GV 2015	CHF 8 022¹

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Vergütung des Verwaltungsrats seit 2012:

	Gesamtbetrag inklusive Präsident des Verwaltungsrats (CHF 000)	Durchschnitt je Mitglied des Verwaltungsrats ² (ohne Präsident, CHF 000)
Vergütung des Verwaltungsrats GV 2012 bis GV 2013 ³ (11 Verwaltungsratsmitglieder plus Präsident)	19 157	554
Vergütung des Verwaltungsrats GV 2013 bis GV 2014 ³ (13 Verwaltungsratsmitglieder plus Präsident)	12 404	515
Vorgeschlagene Vergütung des Verwaltungsrats GV 2014 bis GV 2015³ (10 Verwaltungsratsmitglieder plus Präsident)	8 022¹	406

¹ Dieser Betrag enthält Beiträge von CHF 162 000, die für Pensions- und Versicherungsleistungen vom Unternehmen bezahlt werden. Sie enthält nicht den Betrag von EUR 871 251, der dem Präsidenten am 31. Januar 2015 zu entrichten ist, sofern er seine Position zu diesem Zeitpunkt noch bekleidet. Dies ist der zweite von drei Teilbeträgen von insgesamt EUR 2 665 051, mit denen er für Ansprüche gegenüber seinem vorherigen Arbeitgeber, die ihm durch den Wechsel zu Novartis verloren gegangen sind, entschädigt wird. Dieser Betrag enthält zudem CHF 60 000, den Gegenwert von zwei weiteren Mitgliedschaften für andere Verwaltungsratsmitglieder, falls sie dem Ausschuss im Laufe des Jahres beitreten.

² Dieser Betrag enthält die Vergütungen für Vorsitzende und Mitglieder der Ausschüsse.

³ Die an den Präsidenten des Verwaltungsrats ausgerichtete Barvergütung basiert auf dem Kalenderjahr des Jahres der GV, das in jeder Zeile als erstes genannt wird.

Weitere Informationen über die Vergütung des Verwaltungsrats sind dem Vergütungsbericht auf den Seiten 126 bis 129 und auf Seite 137 zu entnehmen.

Abstimmung Nr. 4.2

Konsultativabstimmung über die Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den Leistungszyklus, welcher im Jahr 2013 endete

Der Verwaltungsrat beantragt, den Gesamtbetrag der ausgerichteten oder zuzuteilenden Vergütung der Geschäftsleitung für den Leistungszyklus, welcher im Jahr 2013 endete, d.h. CHF 67 725 713 (fixe und variable Vergütung), gutzuheissen (nicht bindende Konsultativabstimmung).

Bei der Festlegung der Vergütung für unsere Geschäftsleitungsmitglieder streben wir an, Novartis einen Vorteil im Wettbewerb um Führungstalente zu verschaffen. Dabei wenden wir ein System an, das auf die Interessen der Aktionäre ausgerichtet ist.

Um Leistungsträger für Schlüsselpositionen anzuwerben und an das Unternehmen zu binden, muss Novartis Vergütungen anbieten, die wettbewerbsfähig sind und weltweit gültigen Standards entsprechen. Die Vergütungsgrundsätze von Novartis sehen vor, dass Mitglieder der Geschäftsleitung, die ihre Leistungsziele erreichen, eine Vergütung erhalten, die dem mittleren Vergütungsniveau vergleichbarer Führungsstufen in den zwölf Unternehmen unserer Vergleichsgruppe¹ aus der Gesundheitsbranche entspricht. Werden die Leistungsziele verfehlt oder übererfüllt, kann die effektive Vergütung den Durchschnittswert unter- bzw. überschreiten. Die gewährte Vergütung kann bei herausragender, nachhaltiger Leistung ein Niveau erreichen, das demjenigen des obersten Viertels der relevanten Vergleichsunternehmen entspricht. Das soll zu überdurchschnittlicher Leistung motivieren und diese anerkennen.

Performance des Unternehmens im Jahr 2013

2013 war für Novartis ein erfolgreiches Jahr. Der Umsatz, das operative Ergebnis und der Reingewinn konnten (bei konstanten Wechselkursen) gesteigert werden. Novartis erreichte ihre erhöhten Ziele in jeder Hinsicht, insbesondere gegenüber dem Ausblick zu Beginn des Jahres. Unsere Ergebnisse übertrafen die Erwartungen, da unsere Wachstumsprodukte eine starke Dynamik verzeichneten und der Umsatz auch ohne Berücksichtigung des geringer als erwarteten Einflusses der konkurrierenden Generika in allen Divisionen gesteigert wurde. 2013 erwies sich auch für unsere Aktionäre als ein lohnenswertes Jahr: Der Kurs der Aktie stieg um 24% (von CHF 57,45 am 31. Dezember 2012 auf CHF 71,20 am 31. Dezember 2013). Zusammen mit der im Laufe des Jahres gezahlten Dividende von CHF 2,30 pro Aktie ergibt sich daraus für unsere Aktionäre eine Gesamtrendite von 28% für das Geschäftsjahr (in Schweizer Franken, was 32% in US-Dollars entspricht).

Insgesamt konnte die Entwicklung der Wachstumsprodukte Umsatzeinbussen auffangen, die durch konkurrierende Generika in der Höhe von USD 2,2 Milliarden verursacht wurden

¹ Zu den Unternehmen zählen: Abbott, AbbVie, Amgen, AstraZeneca, Bristol-Myers Squibb, Eli Lilly & Company, GlaxoSmithKline, Johnson & Johnson, Merck & Co., Pfizer, Roche und Sanofi.

(vor allem *Diovan* und *Zometa/Aclasta*). Novartis hat die beachtliche Zahl von elf Blockbustern (das sind Produkte mit einem Umsatz von über USD 1 Milliarde) hervorgebracht. Davon entfielen zehn auf die Division Pharmaceuticals und eines auf ein Produkt, das in den Divisionen Pharmaceuticals, Consumer Health und Sandoz Umsätze generierte. Produktivitätssteigerungen ermöglichten weitere Investitionen zur Stärkung von Wachstumsprodukten. Aufgrund der Schwäche des Yen und von Währungen in Schwellenländern gegenüber dem US-Dollar litten die Ergebnisse unter Wechselkurseinflüssen (–2% beim Nettoumsatz, –8% beim operativen Ergebnis). Die nachfolgende Tabelle zeigt die Ergebnisse im Vergleich zum Vorjahr bei konstanten Wechselkursen und in US-Dollar.

	Wachstum im Vergleich zum Vorjahr zu konstanten Wechselkursen	Wachstum in USD im Vergleich zum Vorjahr
Nettoumsatz	+4%	+2%
Operatives Ergebnis	+5%	–3%
Reingewinn	+7%	–1%
Gewinn pro Aktie	+6%	–2%

Mit USD 9,9 Milliarden lag der Free Cashflow 13% unter dem Niveau des Vorjahres. Hauptverantwortlich für diesen Rückgang waren, abgesehen vom erheblichen Einfluss der Wechselkurse, der Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die höheren Kapitalinvestitionen in Produktionsanlagen und Forschungseinrichtungen.

Darüber hinaus haben wir bei den drei strategischen Prioritäten von Novartis gute Erfolge erzielt:



Innovation: Im Jahr 2013 investierten wir USD 9,9 Milliarden in die Forschung und Entwicklung. Insgesamt erreichten wir 18 Zulassungen¹. 13 Zulassungen entfielen allein auf die Division Pharmaceuticals, unter anderem jene für *Ultibro Breezhaler* in Europa und *Tobi Podhaler* in den USA. Wichtige Zulassungen verzeichneten auch Alcon (einschliesslich *Jetrea* gegen vitreomakuläre Traktion in Europa) und Vaccines and Diagnostics (einschliesslich *Bexsero* gegen Meningokokken-Erkrankungen der Serogruppe B in Europa).



Wachstum: Der Nettoumsatz stieg um 4% bei konstanten Wechselkursen. Bereinigt um die Auswirkungen abgelaufener Patente stieg der zugrunde liegende Umsatz um 8% bei konstanten Wechselkursen und das zugrunde liegende operative Kernergebnis um 15% bei konstanten Wechselkursen.



Produktivität: Durch Produktivitätssteigerungen konnten Kosteneinsparungen in Höhe von USD 2,8 Milliarden erzielt werden. Dieses Ergebnis liegt über den Prognosen zu Jahresbeginn.

Verbesserungen der Qualität, Compliance und Kundenzufriedenheit

2013 haben wir die Qualität, Compliance und Kundenzufriedenheit weiter verbessert. Zudem sind wir stolz darauf, dass Novartis durch das „Great Place to Work Institute“ als einer der 25 besten multinationalen Arbeitgeber ausgezeichnet wurde und wir das dritte Jahr in Folge in der Rangliste von „World’s Most Admired Companies“ (Fortune) das führende pharmazeutische Unternehmen waren.

¹ In den Divisionen Pharmaceuticals, Alcon und Vaccines and Diagnostics in der EU und den USA

Die Vergütung des CEO im Jahr 2013

Wie oben dargelegt, übertraf das Unternehmen die Erwartungen von Anfang Jahr. Der Verwaltungsrat hat anerkannt, dass der CEO die meisten seiner individuellen Ziele erreicht oder übertroffen hat, einschliesslich seiner finanziellen Ziele, denen konstante Wechselkurse zugrunde gelegt worden waren. Da wir jedoch gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang des ausgewiesenen operativen Ertrags und des Free Cash Flow (in USD) verzeichneten, beschlossen der Vergütungsausschuss und der CEO gemeinsam, dass er auf einen Teil seiner variablen Vergütung für das Leistungsjahr 2013 verzichtet. Der Verwaltungsrat unterstützte diese Entscheidung.

Daher hat unser CEO für das Jahr 2013 eine Gesamtvergütung (Fixes Jahresgehalt und variable Vergütung einschliesslich weiterer Leistungen) in Höhe von CHF 13,2 Millionen erhalten, dies entspricht in etwa der Vergütung für das Vorjahr (2012).

Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für 2013

Die Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder für 2013 umfasste folgende Bestandteile:

Fixe Vergütung und weitere Leistungen		Variable Vergütung			
Jährliche Basisvergütung	Pensions- und andere Leistungen	Jährliche Leistungsprämie	Aktiensparpläne	Beteiligungsplan „Select“	Langfristiger Leistungsplan (LTPP)
Richtet sich nach Verantwortungsbereichen, Stellenprofil, Seniorität, Erfahrung und Fähigkeiten des Leistungsträgers	Dient der Absicherung von Mitarbeitenden und ihren Angehörigen gestützt auf die lokalen Marktpraktiken und Gesetze	Honoriert Leistung anhand jährlicher Konzern-, Divisions- und individueller Ziele sowie anhand von Werten und Verhaltenskodizes	Binden wichtige Leistungsträger an Novartis und wahren gleichzeitig die langfristigen Interessen unserer Aktionäre	Verbindet die Vergütung von Leistungsträgern mit der langfristigen Entwicklung unserer Aktie, um die Interessen unserer Aktionäre noch besser zu wahren	Langfristige Förderung des Shareholder Values

Als Folge der beschriebenen starken Performance, d.h. sämtliche Divisionen haben ihre Ergebnisziele erfüllt oder übertroffen, ergab sich für die jährliche Leistungsprämie bezogen auf den Konzern ein über dem Zielwert liegender Auszahlungsfaktor von 130%.

Die im Rahmen von Aktiensparplänen gewährten Zuteilungen unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren mit Bezug auf den Schweizerischen Aktiensparplan (Ablauf im Januar 2017) und einer Sperrfrist von fünf Jahren mit Bezug auf den Aktiensparplan mit Hebelwirkung (Ablauf im Januar 2019).

Die Zuteilungen aus dem Beteiligungsplan „Select“ sind an die gleichen Leistungsziele gebunden wie die jährliche Leistungsprämie und unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren (Ablauf im Januar 2017).

Für 2013 wurden den Mitgliedern der Geschäftsleitung im Rahmen des langfristigen Leistungsplans (LTPP) insgesamt 270 874 Aktien im Gesamtwert von CHF 20 077 080 zugeteilt. Diese Zuteilung erfolgte auf Basis einer Auszahlung von 126 % unseres Ziels für die wirtschaftliche Wertsteigerung des Konzerns (Novartis Economic Value Added) über die vergangenen drei Jahre (2011–2013).

Die Tabelle zeigt die Gesamtvergütung des CEO und der elf anderen Mitglieder der Geschäftsleitung für das Jahr 2013 (in CHF):

Vergütung der Geschäftsleitung	Jährliche Basisvergütung	Pensions- und andere Leistungen	Jährliche Leistungsprämie	Beteiligungspläne	„Select“	LTPP	Anzahl der Aktieninstrumente ¹	Gesamtvergütung
Leistungsperiode	2013	2013	2013	2013	2013	2011–2013		
Joseph Jimenez, Chief Executive Officer von Novartis	2 055 417	269 723	1 061 200	0	3 714 124	6 125 823	133 423	13 226 287
Die 11 anderen Mitglieder der Geschäftsleitung	8 704 860	5 121 043	6 882 443	3 103 227	16 736 596	13 951 257	501 013	54 499 426
Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den am 31. Dezember 2013 abgelaufenen Leistungszyklus							634 436	67 725 713

¹ Die Aktieninstrumente werden wie folgt eingesetzt: jährliche Leistungsprämie – gesperrte Aktien; Aktiensparpläne – gesperrte Aktien; Beteiligungsplan „Select“ – gesperrte Aktien oder gesperrte Aktieneinheiten; LTPP – gesperrte Aktieneinheiten. Die oben genannten Instrumente wurden per 22. Januar 2014 mit einem Aktienkurs von CHF 73,75 oder einem „American Deposit Receipt“-Kurs von USD 80,79 bewertet.

Die Tabelle zeigt die Entwicklung der Gesamtvergütung der Geschäftsleitungsmitglieder seit 2011 (in CHF):

	Gesamtbetrag inklusive CEO (CHF 000)
Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den am 31. Dezember 2011 abgelaufenen Leistungszyklus (12 Mitglieder)	67 868
Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den am 31. Dezember 2012 abgelaufenen Leistungszyklus (12 Mitglieder)	62 359
Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für den am 31. Dezember 2013 abgelaufenen Leistungszyklus (12 Mitglieder)	67 726

Die Erhöhung zwischen 2012 und 2013 ist vor allem auf die Aktienkursentwicklung der letzten zwölf Monate (d.h. ein Effekt von CHF 3,3 Millionen) sowie auf den Personalwechsel in der Geschäftsleitung zurückzuführen.

2013 war das letzte Jahr, in dem die Vergütung nach dem aktuellen Vergütungssystem erfolgte. Ab dem 1. Januar 2014 wird Novartis die Vergütung nach dem neuen Vergütungssystem für Führungskräfte ausrichten. Die bereits begonnenen Leistungszyklen laufen jedoch nach den Regeln der früheren langfristigen Leistungspläne weiter.

Weitere Einzelheiten zur Vergütung der Geschäftsleitung sind dem Vergütungsbericht auf den Seiten 114 bis 125 und 133 bis 136 zu entnehmen.



Die Mission von Novartis

Patienten zu helfen und zu heilen („caring and curing“) ist unsere Mission. Wir wollen innovative Produkte erforschen, entwickeln und erfolgreich vermarkten, um Krankheiten vorzubeugen und zu behandeln, Leiden zu lindern und Lebensqualität zu verbessern.

Ebenso wollen wir wirtschaftlich erfolgreich sein, um Mehrwert für jene zu schaffen, die ihre finanziellen Mittel, ihre Zeit und ihre Ideen in unser Unternehmen investieren.



Novartis International AG
Investor Relations
Postfach
CH-4002 Basel
Schweiz
+41 61 324 79 44
investor.relations@novartis.com

