



Ordentliche Generalversammlung 2025

# Abstimmungen über die Vergütungen

Traktandum 7

# Liebe Aktionärin, lieber Aktionär

Unser Zweck ist es, Medizin neu zu denken, um Menschen zu einem besseren und längeren Leben zu verhelfen. Wir nutzen wissenschaftsbasierte Innovation, um einige der herausforderndsten Gesundheitsthemen der Gesellschaft anzugehen. Wir erforschen und entwickeln bahnbrechende Therapien und finden neue Wege, um diese so vielen Menschen wie möglich zur Verfügung zu stellen. Zudem wollen wir eine Aktionärsrendite bieten, die jene belohnt, die ihr Geld, ihre Zeit und ihre Ideen in unser Unternehmen investieren

Während wir bei Novartis daran arbeiten, Medizin neu zu denken, ermöglichte es unser unermüdlicher Fokus auf unsere Strategie und unseren Zweck, weiterhin Wert zu schaffen für Patientinnen und Patienten, medizinisches Fachpersonal, Gesundheitssysteme, Mitarbeitende, Aktionärinnen und Aktionäre und die Gesellschaft.

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.

Wie in den Vorjahren und im Einklang mit dem Schweizerischen Obligationenrecht und unseren Statuten, bitten wir die Aktionärinnen und Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung 2025, wie in dieser Broschüre beschrieben, in separaten bindenden Abstimmungen die maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat sowie die maximale Gesamtvergütung für die Geschäftsleitung zu genehmigen und sich in einer (nicht bindenden) Konsultativabstimmung zu unserem Vergütungsbericht 2024 zu äussern.

## **Abstimmung 7.1: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026**

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags für den Verwaltungsrat von CHF 8 200 000 für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026.

## **Abstimmung 7.2: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2026**

Der Verwaltungsrat beantragt die Genehmigung eines maximalen Gesamtbetrags für die Geschäftsleitung von CHF 95 000 000, der im oder in Bezug auf das Jahr 2026 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird.

**Abstimmung 7.3: Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2024**

Der Verwaltungsrat beantragt die Gutheissung des Vergütungsberichts 2024 (Konsultativabstimmung).

Diese Broschüre enthält Informationen zu den drei vergütungsbezogenen Abstimmungen. Weitere Einzelheiten zu den Vergütungssystemen für unseren Verwaltungsrat und unsere Geschäftsleitung finden Sie im Geschäftsbericht 2024.

Im Namen des Verwaltungsrats von Novartis



**Jörg Reinhardt**  
Verwaltungsratspräsident



**Simon Moroney**  
Vorsitzender des Compensation Committee

# Abstimmung 7.1

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats von CHF 8 200 000 von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026

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

Die Vergütungen werden mindestens zur Hälfte in Novartis Aktien (auf Wunsch des einzelnen Verwaltungsratsmitglieds bis zu 100%) und der Rest in bar ausbezahlt. Alle Honorare spiegeln unsere Governance-Struktur und die Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats wider, in Übereinstimmung mit den anwendbaren gesetzlichen Bestimmungen und unseren eigenen Reglementen. Die Verwaltungsratsmitglieder tragen die vollen Kosten ihrer Arbeitnehmerbeiträge zur Sozialversicherung, sofern solche anfallen. Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine betrieblichen Vorsorge-, Versicherungs- oder sonstige Leistungen, ausser dies ist durch lokale Gesetzgebung vorgeschrieben. Novartis wird die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge der beruflichen Vorsorge für den zukünftigen Verwaltungsratspräsidenten übernehmen, falls seiner Nominierung an der Generalversammlung 2025 zugestimmt wird.

Der Verwaltungsrat überprüft jedes Jahr die Vergütung seiner Mitglieder, einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten, basierend auf einem Vorschlag des Compensation Committee und der Empfehlung eines unabhängigen Beraters, einschliesslich relevanter Benchmark-Informationen. Das jährliche Honorar des Verwaltungsratspräsidenten wird CHF 3.5 Millionen betragen, was im Einklang mit dem Median unserer Vergleichsgruppe steht. Es werden keine weiteren Änderungen der Verwaltungsrats honorare für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026 vorgeschlagen.

## Jährliche Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026

in Tsd. CHF	Vergütung für den Zeitraum von der GV 2025 bis zur GV 2026
Verwaltungsratspräsident	3 500
Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	280
Vizepräsident	50
Lead Independent Director	20
Vorsitz im Audit und Compliance Committee <sup>1</sup>	130
Vorsitz im Compensation Committee <sup>1</sup>	90
Vorsitz anderer Committees <sup>1,2</sup>	70
Mitgliedschaft im Audit und Compliance Committee <sup>1</sup>	70
Mitgliedschaft in anderen Committees <sup>1,3</sup>	40

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

<sup>2</sup> Betrifft das Governance, Sustainability und Nomination Committee, das Science und Technology Committee und das Risk Committee.

<sup>3</sup> Betrifft das Compensation Committee, das Governance, Sustainability und Nomination Committee, das Science und Technology Committee sowie das Risk Committee.

### Beantragter Betrag für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026

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 2025 gewählt werden. Die Gesamtvergütung ist niedriger als der Betrag, der in der vorherigen Periode beantragt wurde. Dies ist auf die Anpassung des Honorars des Verwaltungsratspräsidenten sowie auf die geringere Anzahl nominierter Verwaltungsratsmitglieder zurückzuführen (an der ordentlichen Generalversammlung 2025 werden 12 Mitglieder zur Wahl nominiert, verglichen mit 13 an der ordentlichen Generalversammlung 2024).

CHF	Beantragt für: GV 2024 bis GV 2025	Beantragt für: GV 2025 bis GV 2026
Verwaltungsratspräsident	3 805 000	3 525 000 <sup>1,2</sup>
Andere Verwaltungsratsmitglieder	4 975 000	4 675 000 <sup>1</sup>
<b>Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats von Novartis</b>	<b>8 780 000</b>	<b>8 200 000<sup>3</sup></b>

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

<sup>2</sup> Beinhaltet CHF 7 000 obligatorische Arbeitgeberbeiträge gemäss der schweizerischen Gesetzgebung zur beruflichen Vorsorge und bis zu CHF 10 000 für geschätzte Umzugskosten.

<sup>3</sup> Das Total enthält einen geschätzten Betrag von CHF 20 000 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 497 000, der im obigen Betrag nicht eingeschlossen ist. Er berechtigt die Verwaltungsratsmitglieder zum künftigen Bezug der maximal versicherten staatlichen Vorsorgeleistung. Diese Schätzungen schliessen potenzielle Änderungen der staatlichen Sozialversicherungsbeiträge aus.

Die Gesamtvergütung an den Verwaltungsrat von der ordentlichen Generalversammlung 2024 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2025 beträgt CHF 8 624 729 und liegt damit unter dem von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2024 genehmigten Betrag von CHF 8 780 000.

# Abstimmung 7.2

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Geschäftsleitung von CHF 95 000 000 für das Geschäftsjahr 2026

Das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung ermöglicht es uns, unsere Mission zu erfüllen und die weltweit besten Talente an uns zu binden. Es ist auf unsere Geschäftsstrategie und die Interessen der Aktionäre ausgerichtet, und es unterstützt unser Bestreben, das Arzneimittelunternehmen zu werden, das weltweit am meisten Wertschätzung und Vertrauen genießt.

## Vergütungssystem für die Geschäftsleitung

	Feste Vergütung und weitere Leistungen		Variable Vergütung	
	Jährliche Basisvergütung	Pensions- und andere Leistungen	Jährliche Leistungsprämie	Langfristige Leistungsprämien
<b>Zweck</b>	Richtet sich nach Verantwortungsbereichen, Erfahrung und Fähigkeiten	Bietet Altersvorsorge und Risikoversicherung (abgestimmt auf lokale Marktpraktiken/Vorschriften)	Honoriert Leistung in Bezug auf kurzfristige finanzielle und strategische Ziele sowie auf Werte und Verhaltensweisen <sup>1</sup>	Honoriert die langfristige Wertschaffung und Innovation in Übereinstimmung mit unserer Strategie
<b>Zahlungsart</b>	Bar	Länder-/personenspezifisch (wie für andere Mitarbeitende)	50% bar 50% in Aktien <sup>2</sup> mit dreijähriger Sperrfrist (oder 70% bar und 30% in Aktien mit Sperrfrist, wenn die Aktienhaltvorschriften vor Beginn des Leistungszeitraums erfüllt sind)	Aktien
<b>Leistungszyklus</b>	-	-	Ein Jahr	Drei Jahre <sup>5</sup>
<b>Leistungskennzahlen</b>	-	-	Balanced Scorecard, bestehend aus: • finanziellen Zielen (60%) <sup>3</sup> • strategischen Zielen (40%) <sup>4</sup>	• CAGR <sup>6</sup> des Umsatzes mit Dritten (25%) • CAGR des operativen Kernergebnisses (25%) • Innovation (25%) • Relative TSR (25%) <sup>7</sup>

<sup>1</sup> Die Novartis Werte und Verhaltensweisen sind ebenfalls 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.

<sup>2</sup> Die Mitglieder der Geschäftsleitung können wählen, bis zu 100% ihrer jährlichen Leistungsprämie in Aktien anstatt in bar zu beziehen.

<sup>3</sup> Die Finanzkennzahlen sind: Nettoumsatz (24%), operatives Kernergebnis (18%) und Free Cashflow (18%).

<sup>4</sup> Die strategischen Ziele orientieren sich an den wichtigsten Prioritäten im betreffenden Leistungsjahr.

<sup>5</sup> Für den CEO und den CFO gilt nach Ende der Sperrfrist eine zusätzliche Haltefrist von zwei Jahren.

<sup>6</sup> CAGR = Compound Annual Growth Rate (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate).

<sup>7</sup> Die für die relative TSR (Gesamtaktienrendite) ausgewählte Vergleichsgruppe besteht analog zu unserer globalen Vergleichsgruppe im Gesundheitswesen aus den folgenden 15 Unternehmen (inkl. Novartis): 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 2026 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird

Die vorgeschlagene maximale Gesamtvergütung, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für das Jahr 2026 gezahlt, versprochen oder zugeteilt wird, beträgt CHF 95 Millionen. Davon entfallen CHF 13 Millionen auf die feste Vergütung und sonstige Leistungen, d. h. auf das erwartete Minimum, falls keine der Leistungskennzahlen erreicht werden. Die verbleibenden CHF 82 Millionen beziehen sich auf die variable Vergütung, unter der Annahme, dass alle Leistungskriterien sowohl für die jährliche als auch für die langfristige Leistungsprämie das Niveau für die maximale Auszahlung von 200 % für alle Mitglieder der Geschäftsleitung erreichen. Letzteres schliesst jegliche Entwicklung des Aktienkurses während der Vesting-Periode sowie Dividenden oder Dividendenäquivalente, die während der Vesting-Periode anfallen, aus.

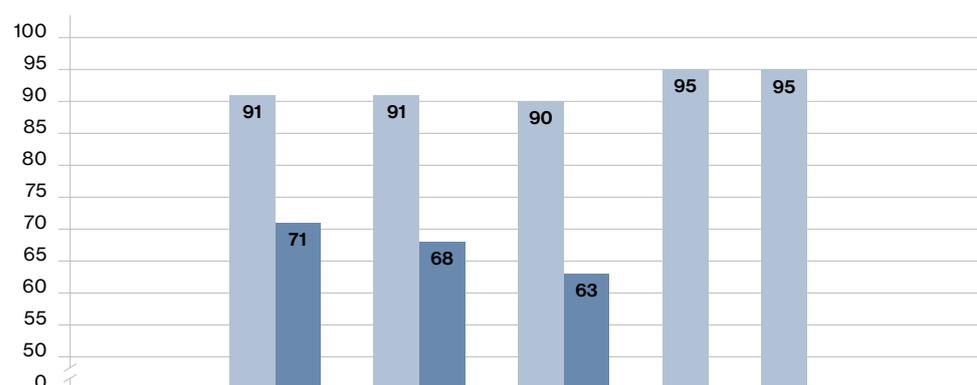
Der maximale Auszahlungsbetrag von 200% des Zielwerts wurde bei Novartis nie erreicht, weder für einzelne noch für alle Mitglieder der Geschäftsleitung auf aggregierter Basis.

### Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Maximalbeträge, welche die Aktionäre von der ordentlichen Generalversammlung 2021 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2024 genehmigt haben und welche an der ordentlichen Generalversammlung 2025 zur Genehmigung anstehen. Sie zeigt ausserdem für Vergleichszwecke die Vergütungen, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für die Geschäftsjahre 2022 bis 2024 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt worden sind.

#### Übersicht über die Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

(in Mio. CHF, gerundet)



Abstimmung an der Generalversammlung:	2021	2022	2023	2024	2025
Geschäftsjahr:	2022	2023	2024	2025	2026
Geschäftsleitungsmitglieder erwartet (ausgewiesen):	11 (16 <sup>1</sup> )	11 (12 <sup>2</sup> )	11 (11)	11	11

■ Maximale Vergütungsbeiträge, die ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt werden wie bei der GV-Abstimmung genehmigt  
 ■ Ausbezahlte, versprochene oder zugeteilte Vergütung (im Vergütungsbericht offengelegt)

<sup>1</sup> Umfasst elf aktive Geschäftsleitungsmitglieder und vier Geschäftsleitungsmitglieder, die im Jahr 2022 ausgeschieden oder zurückgetreten sind, sowie ein Mitglied, das zurückgetreten ist aufgrund der Abspaltung von Sandoz.

<sup>2</sup> Umfasst elf aktive Geschäftsleitungsmitglieder und ein Geschäftsleitungsmitglied, das im Jahr 2023 aus- oder zurückgetreten ist.

# Abstimmung 7.3

## **Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2024**

Der Vergütungsbericht bezweckt, den Aktionären Informationen über unsere Vergütungssysteme, -richtlinien und -praxis für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung und über die an deren Mitglieder ausbezahlte Vergütung bereitzustellen. Die Konsultativabstimmung gibt den Aktionären die Gelegenheit, ihre Ansichten zu den im Vergütungsbericht 2024 beschriebenen Vergütungsprogrammen und -systemen für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sowie zu den Offenlegungen und Entscheidungen in Bezug auf die Vergütungen zu äussern.

Auf Anfang letzten Jahres hat der Verwaltungsrat wesentliche Änderungen an unserem Vergütungssystem für die Geschäftsleitung vorgenommen, wie in unserem Vergütungsbericht 2023 detailliert beschrieben.

Diese Änderungen wurden von den Aktionären nachdrücklich unterstützt, wie die Abstimmungsergebnisse an der ordentlichen Generalversammlung 2024 belegen. Angesichts dieser grossen Zustimmung bleiben sowohl das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung als auch der Aufbau des Vergütungsberichts 2024 unverändert, wodurch den Aktionären weiterhin Transparenz über unsere Vergütungsphilosophie und -praxis geboten wird.

Wie in unserem Vergütungsbericht 2024 dargelegt, ist unser Vergütungssystem für die Geschäftsleitung so angelegt, dass es unserem Bestreben gerecht wird, die Vergütung an der Leistung auszurichten und den Aktionärswert langfristig zu steigern. Die Auszahlung der jährlichen wie auch der langfristigen Leistungsprämien ist direkt an die Erreichung ambitionierter Geschäftsziele gebunden, die zu Beginn der Leistungsperiode festgelegt werden. Dadurch wird sichergestellt, dass Leistungsprämien durch messbare Ergebnisse und aussergewöhnliche Führung verdient werden. Dieser ausgewogene Ansatz betont sowohl finanzielle Leistung als auch strategische Meilensteine und verdeutlicht unser Bestreben, nachhaltiges Wachstum zu fördern und gleichzeitig die Rechenschaftspflicht gegenüber unseren Aktionären zu wahren.

Weitere Details finden Sie in unserem Vergütungsbericht 2024.

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

Wir nutzen wissenschaftsbasierte Innovation, um einige der herausforderndsten Gesundheitsthemen der Gesellschaft anzugehen. Wir erforschen und entwickeln bahnbrechende Therapien und finden neue Wege, um diese so vielen Menschen wie möglich zur Verfügung zu stellen. Zudem wollen wir eine Aktionärsrendite bieten, die jene belohnt, die ihr Geld, ihre Zeit und ihre Ideen in unser Unternehmen investieren.