



Novartis AG

An die Aktionärinnen und Aktionäre der  
Novartis AG

# Einladung zur ordentlichen Generalversammlung

**Datum:** Donnerstag, 28. Februar 2019, 10.00 Uhr (Saalöffnung 8.30 Uhr)

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

Basel, 30. Januar 2019

 **NOVARTIS**

# Traktanden

**1 Genehmigung des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG und der Konzernrechnung für das Geschäftsjahr 2018**

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 2018 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	4'833'109'672
Reingewinn 2018 der Novartis AG	CHF	10'966'901'239
Verfügbarer Gewinn gemäss Bilanz	CHF	15'800'010'911

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

Brutto-Dividende (vor Steuern und Abgaben) von CHF 2.85 pro dividendenberechtigte Aktie* zu CHF 0.50 Nennwert	CHF	-6'963'614'110
Vortrag auf neue Rechnung	CHF	8'836'396'801

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

Sofern der Antrag des Verwaltungsrats durch die ordentliche Generalversammlung genehmigt wird, erfolgt die Auszahlung der Dividende ab dem 6. März 2019. Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 1. März 2019. Ab dem 4. März 2019 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 66'220'000 Aktien (entsprechend einem Nennwert von CHF 33'110'000) zurückgekauft, welche im Jahr 2018 vernichtet wurden.

Im Jahr 2018 wurden weitere 23'250'000 Aktien (entsprechend einem Nennwert von CHF 11'625'000) über die zweite Handelslinie an der SIX Swiss Exchange zurückgekauft. Die im Jahr 2018 zurückgekauften Aktien sollen ebenfalls 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 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, 23'250'000 im Rahmen des siebten Aktienrückkaufprogramms im Jahr 2018 zurückgekaufte Aktien zu vernichten, das Aktienkapital entsprechend um CHF 11'625'000 von CHF 1'275'312'410 auf CHF 1'263'687'410 durch Vernichtung dieser zurückgekauften Aktien herabzusetzen und Artikel 4 Absatz 1 der Statuten wie folgt zu ändern:

Das Aktienkapital der Gesellschaft beträgt CHF 1'263'687'410, ist voll liberiert und eingeteilt in 2'527'374'820 Namenaktien. Jede Aktie hat einen Nennwert von CHF 0.50.
---

## **5 Durchführung eines weiteren Aktienrückkaufprogramms**

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den Verwaltungsrat zur Durchführung eines achten Aktienrückkaufprogramms bis zur ordentlichen Generalversammlung 2022 im Gesamtwert von maximal CHF 10 Milliarden ermächtigen. Sämtliche im Rahmen dieses Aktienrückkaufprogramms erworbenen Aktien sollen vernichtet werden und die erforderlichen Aktienkapitalherabsetzungen werden dannzumal den Aktionären zur Abstimmung vorgelegt. Daher fallen die zurückgekauften Aktien nicht unter die 10%-Limite gemäss Art. 659 des Schweizerischen Obligationenrechts, welche den Erwerb von eigenen Aktien durch das Unternehmen einschränkt.

## **6 Ausserordentliche Ausschüttung einer Sachdividende zur Durchführung des Spin-off von Alcon Inc.**

Der Verwaltungsrat beantragt, mittels Sachdividende 1 Aktie der Alcon Inc. (eine "Alcon Aktie") pro 5 dividendenberechtigte Aktien der Novartis AG\* auszuschütten (die "Ausschüttung"). Die Ausschüttung wird zum Buchwert von Alcon Inc. gemäss der Einzelbilanz der Novartis AG erfolgen und beträgt unmittelbar vor der Ausschüttung insgesamt ungefähr CHF 17 Milliarden (Schätzung), übersteigt aber in keinem Fall den Betrag der freien Reserven der Novartis AG in der Höhe von CHF 25,4 Milliarden (per 31. Dezember 2018). Die Ausschüttung wird (i) gegen gesetzliche Kapitalreserven von CHF 19'548'000 und (ii) für den Restbetrag gegen freie Reserven gebucht. Der Verwaltungsrat legt nach seinem Ermessen die Behandlung von Fraktionen fest, sowie von Heimverwahrern, die physische Aktienzertifikate halten und nicht fristgerecht die notwendigen Angaben zum Erhalt von Alcon Aktien machen (wobei die betreffenden Alcon Aktien grundsätzlich verkauft werden und die Inhaber den Barerlös anstatt der Fraktionen oder der Alcon Aktien erhalten sollen).

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

Die Ausschüttung unterliegt den folgenden aufschiebenden Bedingungen:

- (i) die Alcon Aktien müssen ab dem Ex-Dividenden-Datum zur Kotierung an der SIX Swiss Exchange und der New York Stock Exchange zugelassen worden sein (einzig unter Vorbehalt der Beibringung technischer Dokumente);
- (ii) die U.S. Securities and Exchange Commission ("SEC") hat das Registration Statement auf Form 20-F für die Alcon Aktien gemäss U.S. Securities Exchange Act von 1934, in seiner gültigen Fassung, für wirksam erklärt, und es ist weder ein Stop-Order in Kraft, welcher die Wirksamkeit dieses Registration Statement aussetzt, noch ist ein Verfahren zu diesem Zweck vor der SEC hängig oder von dieser angedroht;
- (iii) keine Anordnung, Massnahme oder Verfügung einer zuständigen staatlichen Behörde, und kein anderes Rechtshindernis, Verbot oder anderer Umstand ausserhalb der Kontrolle von Novartis hindert den Vollzug des Spin-off von Alcon (einschliesslich, aber nicht begrenzt auf den Fall, dass es Novartis aufgrund von Einflüssen, die vernünftigerweise ausserhalb ihrer Kontrolle liegen, nicht möglich ist, die internen Transaktionen zur Abtrennung der Geschäftsbereiche, die aktuell das Geschäftsfeld Eye Care Devices von Novartis bilden und sich aus Aktivitäten in den Bereichen Surgical (Augenchirurgie) und Vision Care (Kontaktlinsen und Kontaktlinsenpflege) zusammensetzen, von den übrigen Geschäftsbereichen von Novartis zu vollziehen); und
- (iv) keine anderen Ereignisse oder Entwicklungen haben sich vor dem Ex-Dividenden-Datum für die Ausschüttung zugetragen, die nach Beurteilung des Verwaltungsrats von Novartis dazu führen würden, dass der Spin-off von Alcon wesentliche nachteilige Auswirkungen für Novartis oder ihre Aktionäre hätte (einschliesslich, aber nicht beschränkt auf wesentliche nachteilige steuerliche Folgen oder Risiken).

Der Verwaltungsrat bestimmt, ob diese aufschiebenden Bedingungen erfüllt sind und ist, soweit rechtlich zulässig, ermächtigt, auf jegliche aufschiebende Bedingung zu verzichten, sofern ein solcher Verzicht nach Beurteilung des Verwaltungsrats im besten Interesse von Novartis und ihrer Aktionäre liegt. Der Verwaltungsrat setzt das Record-, das Ex-Dividenden- und das Settlement-Datum für die Ausschüttung fest, die sobald als praktisch möglich nach Erfüllung der aufschiebenden Bedingungen (bzw. den Verzicht auf diese) erfolgen soll.

Bitte beachten Sie auch die beiliegende Broschüre "Beabsichtigter Spin-off von Alcon" vom 30. Januar 2019 für weiterführende Informationen.

## **7 Abstimmungen über die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung**

Der Verwaltungsrat beantragt, über die Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung separat abzustimmen. Die beigelegte Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2019" enthält weitere Details in Bezug auf die beantragten Abstimmungen über die Vergütungen. Der Vergütungsbericht 2018 ist elektronisch verfügbar unter <https://www.novartis.com/annualreport2018>.

### **7.1 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020**

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020, d.h. CHF 8'200'000, genehmigen (wie in der beiliegenden Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2019" näher beschrieben).

### **7.2 Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d.h. 2020**

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung, der während oder in Bezug auf das Jahr 2020 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 2019" näher beschrieben).

### **7.3 Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2018**

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den Vergütungsbericht 2018 in einer Konsultativabstimmung gutheissen.

## **8 Wiederwahlen des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats, Wahl eines neuen Verwaltungsratsmitglieds**

Prof. Dr. med. Dimitri Azar hat entschieden, sich nicht zur Wiederwahl zu stellen. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Novartis danken Dimitri Azar für seine langjährigen wertvollen Dienste im Verwaltungsrat von Novartis.

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Dr. Jörg Reinhardt (auch als Präsident des Verwaltungsrats in der gleichen Abstimmung), Prof. Dr. med. Nancy C. Andrews, 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 sowie die Wahl von Patrice Bula 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 Report – Our Board of Directors, elektronisch verfügbar unter <https://www.novartis.com/annualreport2018>.

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

### **8.2 Wiederwahl von Frau Prof. Dr. med. Nancy C. Andrews**

### **8.3 Wiederwahl von Herrn Ton Büchner**

### **8.4 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. Srikant Datar**

### **8.5 Wiederwahl von Frau Elizabeth Doherty**

### **8.6 Wiederwahl von Frau Ann Fudge**

### **8.7 Wiederwahl von Herrn Frans van Houten**

### **8.8 Wiederwahl von Herrn Dr. Andreas von Planta**

### **8.9 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. med. Charles L. Sawyers**

### **8.10 Wiederwahl von Herrn Dr. Enrico Vanni**

### **8.11 Wiederwahl von Herrn William T. Winters**

## **8.12 Wahl von Herrn Patrice Bula**

Herr Patrice Bula ist als Head of Strategic Business Units, Marketing & Sales sowie als Verwaltungsratspräsident von Nespresso seit 2011 Mitglied des Executive Board von Nestlé SA. Zuvor hatte er bei Nestlé verschiedene Führungsfunktionen auf drei Kontinenten inne, unter anderem als Market Head Nestlé Greater China Region, Market Head Nestlé Germany und Regional Head Nestlé Southern African Region. Mit seinem Geschäftsfokus und seiner langjährigen Erfahrung als Führungskraft in der Konsumgüterindustrie sowohl in etablierten Märkten als auch in Wachstumsmärkten wird Patrice Bula die Kompetenz des Verwaltungsrats im Bereich Strategie, Digital und Marketing verstärken. Er ist gemäss den vom Verwaltungsrat festgelegten Unabhängigkeitskriterien von Novartis unabhängig.

## **9 Wiederwahlen in den Vergütungsausschuss, Wahl eines neuen Mitglieds des Vergütungsausschusses**

Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl von Prof. Dr. Srikant Datar, Ann Fudge, Dr. Enrico Vanni und William T. Winters sowie die Wahl von Patrice Bula 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.

### **9.1 Wiederwahl von Herrn Prof. Dr. Srikant Datar als Mitglied des Vergütungsausschusses**

### **9.2 Wiederwahl von Frau Ann Fudge als Mitglied des Vergütungsausschusses**

### **9.3 Wiederwahl von Herrn Dr. Enrico Vanni als Mitglied des Vergütungsausschusses**

### **9.4 Wiederwahl von Herrn William T. Winters als Mitglied des Vergütungsausschusses**

### **9.5 Wahl von Herrn Patrice Bula als Mitglied des Vergütungsausschusses**

## **10 Wiederwahl der Revisionsstelle**

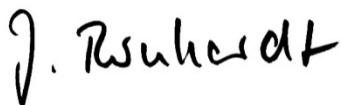
Der Verwaltungsrat beantragt die Wiederwahl der PricewaterhouseCoopers AG als Revisionsstelle der Novartis AG für das am 1. Januar 2019 beginnende Geschäftsjahr.

## **11 Wiederwahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters**

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

Für den Verwaltungsrat

Der Präsident:



Dr. Jörg Reinhardt

Beilagen: - Anmeldeformular mit Antwortcouverts  
- Broschüre "Abstimmungen über die Vergütungen an der ordentlichen Generalversammlung 2019"  
- Broschüre "Beabsichtigter Spin-off von Alcon"

# Organisatorische Hinweise

## Keine Handelsbeschränkung für Aktien der Novartis AG

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 2018 (inklusive des operativen und finanziellen Lageberichts der Novartis AG, der Jahresrechnung der Novartis AG, der Konzernrechnung, des Vergütungsberichts sowie der Revisionsberichte) ist in englischer Sprache auf der Internetseite der Gesellschaft unter <https://www.novartis.com/annualreport2018> elektronisch 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 4. Februar 2019 zugesendet.

## Zutrittskarten

Zutrittskarten und Stimmmaterial werden vom 15. bis zum 26. Februar 2019 auf Anmeldung hin zugestellt. Die frühzeitige Rücksendung des beigelegten Anmeldeformulars erleichtert die Vorbereitungsarbeiten zur ordentlichen Generalversammlung. Stimmberechtigt sind die am 25. Februar 2019 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](mailto:share.registry@novartis.com)).

## Transportmittel

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

## Wortmeldeschalter

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

## Mobiltelefone

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

## Simultanübersetzungen

Die 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.

## 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.

## Vorzeitiges Verlassen der Generalversammlung

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

## Internet-Übertragung

Die Generalversammlung kann als Webcast auf der Novartis-Internetseite [www.novartis.com](http://www.novartis.com) mitverfolgt werden.

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



Informationen für  
Aktionärinnen und  
Aktionäre



# Abstimmungen über die Vergütungen

**an der ordentlichen Generalversammlung 2019**

Traktandum 7

(verbindlich ist die deutsche Originalfassung)





# Liebe Aktionärin, lieber Aktionär

Unser Zweck als Gesellschaft ist Medizin neu zu definieren, um Menschen zu einem längeren und besseren Leben zu verhelfen. Unsere Strategie ist, ein führendes, fokussiertes Arzneimittelunternehmen aufzubauen, das durch fortschrittliche Therapieplattformen und 'Data Science' angetrieben wird. Wir fördern eine Unternehmenskultur, die sich durch Neugier, Inspiration und Eigenverantwortung auszeichnet. Wir glauben, dass diese Elemente zu kontinuierlicher Innovation führen und zur Schaffung von langfristigen Wert zugunsten unseres Unternehmens, der Gesellschaft und von Ihnen als Aktionärinnen und Aktionäre beitragen werden.

Im Jahr 2018 haben wir uns wiederum mit Aktionären und Stimmrechtsberatern ausgetauscht, um Feedback zur vorgeschlagenen Weiterentwicklung des Vergütungssystems für die Geschäftsleitung einzuholen. Wir möchten Ihnen hiermit für den konstruktiven Dialog danken. Dieser Dialog sowie die Überprüfung des Vergütungssystems der Geschäftsleitung durch das Compensation Committee im Jahr 2018 führten zu den ab 1. Januar 2019 wirksamen Änderungen, Verbesserungen und Vereinfachungen. Mit diesen Änderungen sollen unsere Vergütungssysteme und Offenlegungen noch weiter auf unsere Strategie und die 'Best Practice' abgestimmt werden, während gleichzeitig ein System beibehalten werden soll, das uns erlaubt, weltweit Talente zu gewinnen, zu motivieren und zu binden, da solche für nachhaltige Performance unentbehrlich sind.

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 2019, wie nachstehend beschrieben, in separaten bindenden Abstimmungen zwei Gesamtvergütungsbeträge zu genehmigen und sich in einer (nicht bindenden) Konsultativabstimmung über unseren Vergütungsbericht 2018 zu äussern.

## **Abstimmung 7.1: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020**

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020, d.h. CHF 8 200 000, genehmigen.

## **Abstimmung 7.2: Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d.h. 2020**

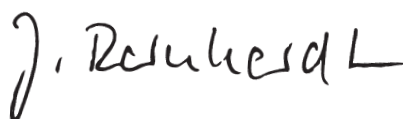
Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung, der während oder in Bezug auf das Jahr 2020 den Mitgliedern der Geschäftsleitung ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird, d.h. CHF 92 000 000, genehmigen.

## **Abstimmung 7.3: Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2018**

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre den Vergütungsbericht 2018 in einer Konsultativabstimmung gutheissen.

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 2018.

Im Namen des Verwaltungsrats von Novartis



**Jörg Reinhardt**  
Präsident des Verwaltungsrats



**Enrico Vanni**  
Vizepräsident des Verwaltungsrats  
Vorsitzender des Compensation Committee

# Abstimmung 7.1

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020, d.h. CHF 8 200 000

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

Die Honorare von Verwaltungsrats- und Ausschussmitgliedern bleiben gleich wie im Vorjahr (GV 2018), in welchem die Honorarstruktur angepasst wurde, um der Verantwortung und dem zeitlichen Engagement der Ausschüsse besser Rechnung zu tragen.

## **Vergütung des Verwaltungsratspräsidenten**

Die jährliche Vergütung unseres Präsidenten für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020 wird CHF 3,8 Millionen betragen. Die Vergütung wird gemäss einer im Jahr 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 zur Finanzierung der betrieblichen Pensions- oder Versicherungsleistungen des Präsidenten.

## **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.

Die Zahl der Verwaltungsratsmitglieder (einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten) bleibt gegenüber dem Vorjahr unverändert. Die jährliche Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder wird für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020 bezahlt.

CHF 000s	Vergütung für den Zeitraum von der GV 2019 bis GV 2020
Verwaltungsratspräsident	3 800
Mitgliedschaft im Verwaltungsrat	280
Vizepräsident	50
Vorsitzender des Audit und Compliance Committees <sup>1</sup>	130
Vorsitzender des Compensation Committees <sup>1</sup>	90
Vorsitzender eines anderen Committees <sup>1,2</sup>	70
Mitglied des Audit und Compliance Committees <sup>1</sup>	70
Mitglied eines anderen Committees <sup>1,3</sup>	40

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

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Betrifft das Compensation Committee; das Governance, Nomination and Corporate Responsibilities Committee; das Research & Development Committee; und das Risk Committee.

### Gegenüberstellung der ausgewiesenen Verwaltungsratsvergütung und des von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2018 genehmigten Betrags

Für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 belief sich die ausbezahlte Gesamtvergütung des Verwaltungsrats auf CHF 8 186 508 und liegt damit unter dem von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2018 genehmigten Betrag von CHF 8 190 000.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die beantragte Gesamtvergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats, einschliesslich des Verwaltungsratspräsidenten, für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020. Dieser Betrag basiert auf der Annahme, dass alle vorgeschlagenen Mitglieder des Verwaltungsrats (und Mitglieder des Compensation Committee) an der ordentlichen Generalversammlung 2019 gewählt werden.

Mit Ausnahme einer Erhöhung der obligatorischen Arbeitgeberbeiträge entspricht die beantragte Gesamtvergütung grundsätzlich jener der vorherigen Periode.

CHF	Genehmigt für: GV 2018 – GV 2019	Beantragt für: GV 2019 – GV 2020
Verwaltungsratspräsident	3 805 000	3 805 000
Andere Mitglieder des Verwaltungsrats	4 385 000	4 395 000 <sup>1</sup>
<b>Gesamtvergütung für die Mitglieder des Novartis Verwaltungsrats</b>	<b>CHF 8 190 000</b>	<b>CHF 8 200 000<sup>2</sup></b>

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

<sup>2</sup> Das Total enthält einen geschätzten Betrag von CHF 25 000 an obligatorischen Arbeitgeberbeiträgen für alle Mitglieder des Verwaltungsrats, der durch Novartis an das Schweizer Sozialversicherungssystem entrichtet wurde. Dieser Betrag ist Teil eines geschätzten Gesamtbetrags für Arbeitgeberbeiträge von CHF 485 000. Er berechtigt zum Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung für die Mitglieder des Verwaltungsrats. Die Schätzungen schliessen potenzielle Änderungen der staatlichen Sozialversicherungsbeiträge aus.

Der Verwaltungsrat beantragt, dass die Aktionäre die maximale Gesamtvergütung von CHF 8 200 000, wie oben dargelegt, für die Mitglieder des Verwaltungsrats von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020 genehmigen.

# Abstimmung 7.2

Bindende Abstimmung über die maximale Gesamtvergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr, d.h. CHF 92 000 000 für 2020

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.

## Das Vergütungssystem für die Geschäftsleitung ab 2019

	Feste Vergütung und weitere Leistungen		Variable Vergütung – leistungsabhängig	
	Jährliche Basisvergütung	Pensions- und andere Leistungen	Jährliche Leistungsprämie	Langfristige Aktienzuteilungen
<b>Zweck</b>	Richtet sich nach Verantwortungsbe- reichen, Erfahrung und Fähigkeiten	Auf die lokalen Marktpraktiken/ Vorschriften abgestimmt	Honoriert Leistung anhand wichtiger kurzfristiger Ziele sowie anhand der Werte und Verhaltensweisen	Honoriert die Schaffung langfristiger Werte und Innovationen in Überein- stimmung mit unseren strategischen Prioritäten
<b>Zahlungsart</b>	Bar	Länder-/ personenspezifisch	50% bar 50% in Aktien <sup>1</sup> mit dreijähriger Sperrfrist	Aktien
<b>Leistungs- zyklus</b>	-	-	Ein Jahr	Drei Jahre
<b>Leistungs- kennzahlen</b>	-	-	Individuelle Bewertung (Balanced Scorecard), einschliesslich finanzieller und strategischer Ziele, die auf die fünf strategischen Säulen Innovation, operative Exzellenz, Daten und digitale Inhalte, Mitarbeitende und Unternehmenskultur sowie Aufbau des Vertrauens vorseiten der Gesellschaft abgestimmt sind <sup>2</sup>	Vier gleich gewichtete Leistungskennzahlen: • Wachstum des Netto- umsatzes (CAGR <sup>3</sup> ) • Wachstum des operativen Kernergebnisses (CAGR <sup>3</sup> ) • Langfristige Innovation • Relativer TSR gegenüber der globalen Vergleichs- gruppe des Sektors <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Mitglieder der Geschäftsleitung können wählen, einen grösseren Teil ihrer jährlichen Leistungsprämie in Aktien anstatt in bar zu beziehen.

<sup>2</sup> 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.

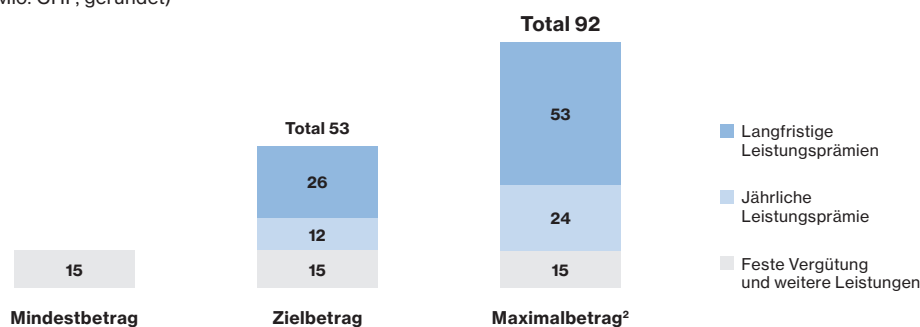
<sup>3</sup> CAGR = Compound Annual Growth Rate (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate)

<sup>4</sup> 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, Celgene, Eli Lilly & Co., Gilead Sciences, 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. 2020, ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt wird

In der nachstehenden Grafik werden die erwarteten Mindest-, Ziel- und Maximalbeträge für die Gesamtvergütung 2020 für die voraussichtlich 13 Mitglieder der Geschäftsleitung dargestellt.

(in Mio. CHF, gerundet)<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Einige Mitglieder sind in USD zu bezahlen. Der zugrunde gelegte Wechselkurs ist CHF 1.00 : USD 1.023, und der vorgeschlagene Betrag schliesst vom Zeitpunkt der Veröffentlichung dieser Broschüre bis 31. Dezember 2020 jegliche Wechselkursschwankungen aus. Der Zielbetrag und der Maximalbetrag berücksichtigen ausserdem weder Aktienkursschwankungen noch die Gegenwerte für Dividenden, die während des dreijährigen Leistungszyklus anfallen.

<sup>2</sup> Die beantragte maximale Gesamtvergütung umfasst den Dienstzeitaufwand für Pensions- und andere Leistungen wie die Bereitstellung eines Firmenwagens sowie von Steuer- und Finanzplanungsdienstleistungen sowie Leistungen für internationale Entsendungen gemäss den Standardrichtlinien des Unternehmens. Ausserdem enthält sie einen Betrag von CHF 61 000 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 4 000 000 und berechtigt zum künftigen Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung für die Mitglieder der Geschäftsleitung.

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, falls keine der Leistungskriterien erfüllt worden ist.

**Zielbetrag:** Es werden die feste Vergütung und weitere Leistungen sowie die variable Vergütung in Höhe von 100% des Zielwerts der jährlichen Leistungsprämie und der langfristigen Leistungsprämien gezahlt, 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 im 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 für langfristige Anreize anfallen.

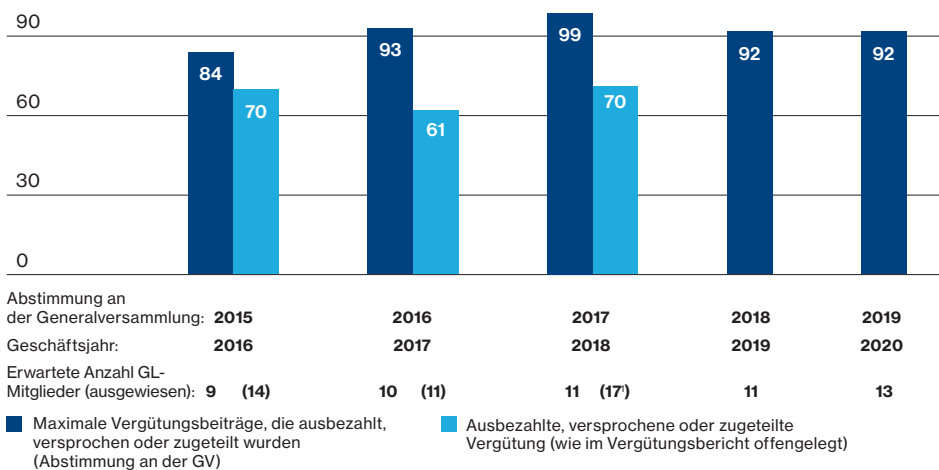
Der Verwaltungsrat empfiehlt, dass die Aktionäre den oben dargelegten, beantragten maximalen Gesamtbetrag der Vergütung von CHF 92 000 000 für die Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2020 genehmigen.

### Entwicklung der Vergütung für die Geschäftsleitung

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Maximalbeträge, welche die Aktionäre von der ordentlichen Generalversammlung 2015 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2018 genehmigt haben und welche bei der ordentlichen Generalversammlung 2019 zur Genehmigung anstehen. Sie zeigt ausserdem für Vergleichszwecke die Vergütungen auf, die den Mitgliedern der Geschäftsleitung für die Geschäftsjahre 2016, 2017 und 2018 ausbezahlt, versprochen oder zugeteilt worden sind.

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

(in Mio. CHF, gerundet)



<sup>1</sup> Beinhaltet 13 aktive Geschäftsleitungsmitglieder und 4 Geschäftsleitungsmitglieder, die im Geschäftsjahr zurückgetreten sind.

# Abstimmung 7.3

## Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2018

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 2018 beschriebenen, für den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung angewandten Vergütungsprogramme und -systeme sowie die Offenlegungen der Vergütungen auszudrücken.

Das Format und die Struktur unseres Vergütungsberichts 2018 entsprechen in etwa jenen im Vergütungsbericht 2017. Letzterer erhielt an der ordentlichen Generalversammlung 2018 grosse Zustimmung von den Aktionären. Er bietet weiterhin eine verbesserte Offenlegung und weist die realisierte Vergütung für den CEO einzeln und für alle anderen Mitglieder der Geschäftsleitung gesamthaft aus. Ausserdem enthält er die individuelle Offenlegung der gewährten langfristigen Leistungsprämien für neue Leistungszyklen.

Die Überprüfung des Vergütungssystems für die Geschäftsleitung im Jahr 2018 konzentrierte sich vor allem auf die Leistungskennzahlen für die langfristige Leistungsprämie. Es soll ein System aufrechterhalten werden, das erlaubt, weltweit Talente zu gewinnen, zu motivieren und zu binden, die zur Förderung einer nachhaltigen Performance benötigt werden.

Dies führte zur Entscheidung, den bestehenden langfristigen Leistungsplan (LTPP) und den langfristigen relativen Leistungsplan (LTRPP) zu einem einzigen langfristigen Leistungsplan zusammenzufassen sowie den Novartis Cash Value Added (NCVA) mit dem operativen Kernergebnis und dem Nettoumsatzwachstum für den Leistungszyklus 2019 bis 2021 zu ersetzen. Dadurch soll die langfristige Leistungsprämie auf die sich entwickelnden strategischen Erfordernisse des Konzerns, nämlich die Wachstumsbeschleunigung und Margenerweiterung, ausgerichtet werden, um unseren Unternehmenswert langfristig zu steigern. Das Compensation Committee entschied weiter, die Leistungskriterien langfristige Innovation und relativer 'Total Shareholder Return' beizubehalten und alle vier Leistungskriterien gleich zu gewichten. Die Leistungsziele werden jeweils zu Beginn des dreijährigen Leistungszyklus festgelegt. Diese Änderungen werden mit den Zuteilungen für den Leistungszyklus 2019 bis 2021 eingeführt.

### BISHER – DREI-JAHRES-ZYKLUS

#### LTPP

- 75% NCVA
- 25% Innovation

#### LTRPP

- 100% Relativer TSR

### NEUER PLAN (AB 2019) – DREI-JAHRES-ZYKLUS

#### LTPP

- 25% Wachstum des Nettoumsatzes (CAGR\*)
- 25% Wachstum des operativen Kernergebnisses (CAGR\*)
- 25% Innovation
- 25% Relativer TSR

\* CAGR = durchschnittliche jährliche Wachstumsrate

Die vollständigen Angaben zu den Änderungen des langfristigen Leistungsplans finden Sie auf den Seiten 162 bis 163 des Geschäftsberichts 2018.

**Mitteilung der Ziele und realisierten Vergütung am Ende des Zyklus**

Novartis verpflichtet sich dazu, die Ziele für die jährlichen und langfristigen Leistungsprämien sowie die erzielten Erfolge am Ende aller Leistungszyklen im Vergütungsbericht vollumfänglich offenzulegen. Dies umfasst auch die Beurteilung der tatsächlichen Leistung gegenüber den Zielen. Im Einklang mit diesem Grundsatz sind die Ziele und die realisierten Vergütungen des CEO und der anderen Geschäftsleitungsmitglieder für die im Jahr 2018 abgeschlossenen Leistungszyklen auf den Seiten 146 bis 149 des Geschäftsberichts 2018 enthalten.

---

Der Verwaltungsrat empfiehlt, dass die Aktionäre den Vergütungsbericht 2018 in einer Konsultativabstimmung unterstützen. Der Vergütungsbericht steht in elektronischer Form auf unserer Webseite unter [www.novartis.com/annualreport2018](http://www.novartis.com/annualreport2018) zur Verfügung.

---





# **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.