



Nestlé

Good food, Good life



**Bericht des Verwaltungsrats
zu den Anträgen betreffend
die Vergütung des Verwaltungsrats
und der Konzernleitung**

Ordentliche Generalversammlung der Nestlé AG
vom 16. April 2026

Inhaltsverzeichnis

Übersicht	3
I. Governance	4
II. Genehmigte Anträge an der ordentlichen Generalversammlung 2025	4
III. Anträge an die ordentliche Generalversammlung 2026	5
1. Vergütung des Verwaltungsrats (Traktandum 5.1)	5
2. Vergütung der Konzernleitung (Traktandum 5.2)	8

Übersicht

Dieser Bericht informiert die Aktionäre der Nestlé AG über die beantragten Maximalvergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, welche den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung vom 16. April 2026 zur Genehmigung vorgelegt werden.

I. Governance

In Übereinstimmung mit den Statuten wird der Verwaltungsrat der kommenden ordentlichen Generalversammlung die beantragten Maximalvergütungen des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2026 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2027 (Traktandum 5.1) sowie der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2027 (Traktandum 5.2) getrennt vorlegen. Dieser Bericht erläutert die entsprechenden Anträge des Verwaltungsrats.

Die Aktionäre können zusätzlich zur Abstimmung über die maximal möglichen Vergütungsbeträge für den Verwaltungsrat und für die Konzernleitung an den jeweils nachfolgenden ordentlichen Generalversammlungen rückwirkend konsultativ über den Vergütungsbericht einschliesslich der effektiv ausgerichteten Vergütungen abstimmen.

II. Genehmigte Anträge an der ordentlichen Generalversammlung 2025

An der ordentlichen Generalversammlung vom 16. April 2025 stimmten die Aktionäre mit grosser Mehrheit einer Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat in Höhe von CHF 10 Millionen für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026 sowie einer Gesamtvergütung für die Konzernleitung in Höhe von CHF 70 Millionen für das Geschäftsjahr 2026 zu.

Für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026 betrug die effektiv ausgerichtete Vergütung an den Verwaltungsrat CHF 8,8 Millionen und lag damit unter dem genehmigten maximalen Vergütungsbetrag von CHF 10 Millionen. Die effektiv ausgerichtete Vergütung an die Konzernleitung betrug für das Geschäftsjahr 2025 CHF 50,7 Millionen und war damit niedriger als der genehmigte maximale Vergütungsbetrag von CHF 80 Millionen.

Zudem genehmigten die Aktionäre im Rahmen einer separaten Konsultativabstimmung mit grosser Mehrheit den Vergütungsbericht 2024.

III. Anträge an die ordentliche Generalversammlung 2026

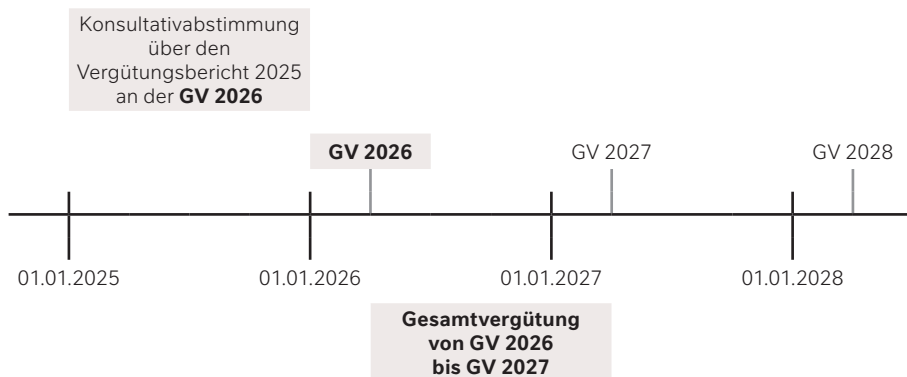
1. Vergütung des Verwaltungsrats (Traktandum 5.1)

Antrag

Vorgängige Genehmigung, für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2026 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2027, einer **Gesamtvergütung für die 13 nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats** (einschliesslich des Präsidenten) von **CHF 10,0 Millionen**, wovon ungefähr CHF 4,7 Millionen in bar, CHF 4,7 Millionen in Nestlé AG Aktien (während einem Zeitraum von 3 Jahren gesperrt) und CHF 0,6 Millionen für Sozialversicherungsbeiträge und andere Entschädigungen

Erläuterung

Zeitlicher Ablauf:



Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats ist darauf ausgelegt, hoch qualifizierte Personen für den Dienst im Verwaltungsrat zu gewinnen und zu halten. Die Höhe der Vergütung widerspiegelt die Zeit und Arbeit, welche die Mitglieder für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Verwaltungsrat und in dessen Ausschüssen investieren müssen. Die Vergütungsstruktur (in bar und gesperrten Nestlé AG Aktien) zielt darauf ab, die Ausrichtung des Verwaltungsrats auf die langfristige Performance und den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu gewährleisten.

Mit Ausnahme des Präsidenten des Verwaltungsrats erhält jedes Mitglied des Verwaltungsrats eine jährliche Vergütung in Höhe von CHF 280 000 sowie eine Spesenpauschale von CHF 15 000. Diese Beträge sind seit 2006 unverändert. Der Lead Independent Director erhält eine zusätzliche Vergütung von CHF 150 000 und jeder Vize-Präsident eine zusätzliche Vergütung von CHF 100 000.

Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse erhalten die folgenden zusätzlichen Vergütungen^(a):

	Vorsitz	Mitglieder
Vergütungsausschuss	CHF 150 000	CHF 70 000
Nominations- und Corporate-Governance-Ausschuss	CHF 150 000	CHF 70 000
Wissenschafts-, Technologie- und Nachhaltigkeitsausschuss	CHF 150 000	CHF 70 000
Kontroll- und Finanzausschuss	CHF 200 000	CHF 100 000

^(a) Die Vergütung des Präsidenten für seine Mitgliedschaft in den Ausschüssen ist in seiner Gesamtvergütung enthalten.

Die oben genannten Vergütungen und Spesenpauschalen gelten für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2026 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2027. Die Vergütung für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat und in dessen Ausschüssen wird zu 50% in bar (in zwei halbjährlichen Zahlungen) und zu 50% in Nestlé AG Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren ausbezahlt. Die Auszahlungen erfolgen nachträglich.

Zusätzliche Honorare werden entrichtet an ein Mitglied des Verwaltungsrats, das dem Creating Shared Value (CSV) Council angehört (CHF 25 000), und an ein Mitglied des Verwaltungsrats, das dem Nestlé Science & Technology Advisory Council angehört (CHF 25 000). Für einige Verwaltungsratsmitglieder, die selbständig sind, leistet das Unternehmen moderate Beiträge an einen externen Schweizer Pensionsfonds.

Pablo Isla als aktiver, nicht-exekutiver Präsident des Verwaltungsrats erhält 50% seiner Vergütung in Nestlé AG Aktien, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen, und 50% in bar. Zusätzlich zu seiner Verantwortung für die Governance und Strategie der Gruppe widerspiegelt seine Vergütung spezifische Verantwortlichkeiten für die Leitung und Kontrolle der Gruppe. Der Vergütungsantrag umfasst das gesamte für diese Aktivitäten vorgesehene Honorar.

Fünffjahres-Überblick der Vergütung des Verwaltungsrats (einschliesslich Beiträge der Gesellschaft für Sozialversicherungen)^(a):

Von der GV 2021 bis zur GV 2022	CHF 9,7 Millionen
Von der GV 2022 bis zur GV 2023	CHF 9,7 Millionen
Von der GV 2023 bis zur GV 2024	CHF 10,1 Millionen
Von der GV 2024 bis zur GV 2025	CHF 9,8 Millionen
Von der GV 2025 bis zur GV 2026	CHF 8,8 Millionen

^(a) Weiterführende Angaben enthält der Vergütungsbericht des jeweiligen Geschäftsjahres.

Während die Entwicklung der oben genannten Zahlen durch Veränderungen der Ausschussstruktur und der Anzahl Mitglieder des Verwaltungsrats beeinflusst ist, zeigt ihr Verlauf die relative Stabilität der Vergütung und der Spesenpauschalen des Verwaltungsrats seit 2006 auf.

Die für das Jahr 2025 budgetierten CHF 10,0 Millionen (von der ordentlichen Generalversammlung 2025 genehmigt) und das für 2026 beantragte Budget von CHF 10,0 Millionen entsprechen den zur Genehmigung vorgelegten Budgets und dem Vergütungsniveau der Gesellschaft der vergangenen fünf Jahre.

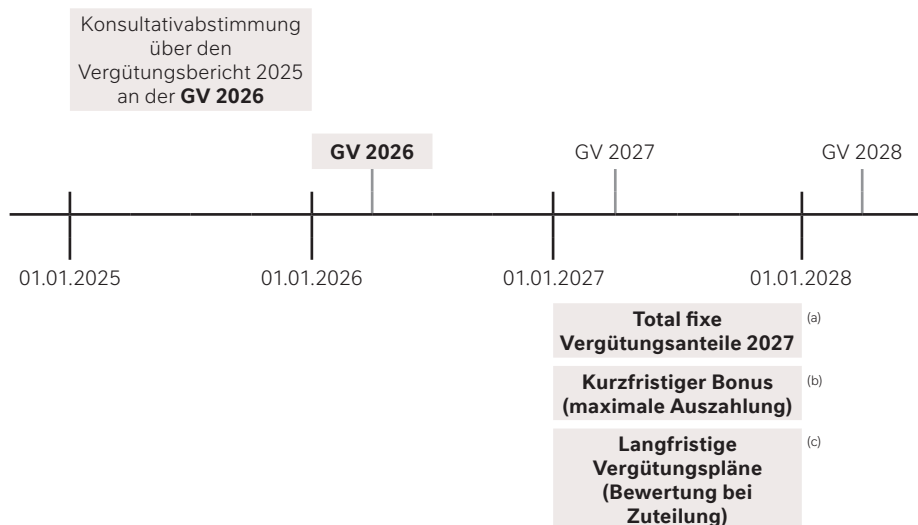
2. Vergütung der Konzernleitung (Traktandum 5.2)

Antrag

Vorgängige Genehmigung, für den Zeitraum vom 1. Januar 2027 bis 31. Dezember 2027, einer **maximalen Gesamtvergütung für die 11 Mitglieder der Konzernleitung** (einschliesslich des CEO) von **CHF 55 Millionen**, wovon ungefähr CHF 13 Millionen als Grundgehalt, CHF 20,5 Millionen als kurzfristiger Bonus (basierend auf der Erreichung des maximalen Zielwerts), CHF 14 Millionen für langfristige Vergütungspläne (basierend auf dem Marktwert bei Zuteilung), CHF 2,5 Millionen für Beiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen und CHF 5 Millionen für Sozialversicherungsbeiträge, andere Leistungen und unvorhergesehene Ausgaben.

Erläuterung

Zeitlicher Ablauf:



- (a) Jährliches Grundgehalt, Vorsorge- und andere Leistungen
- (b) Kurzfristiger Bonus basierend auf dem Leistungsausweis 2027
- (c) Zuteilung im Jahr 2027 aus langfristigen Vergütungsplänen

Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem fixen Vergütungsanteil (jährliches Grundgehalt) und einem variablen Vergütungsanteil (kurzfristiger Bonus und langfristige Vergütungspläne). Sowohl der fixe als auch der variable Vergütungsanteil werden im Einklang mit der kollektiven und der individuellen Leistung festgelegt.

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung wird an der langfristigen Strategie des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre ausgerichtet. Die Auszahlung des kurzfristigen Bonus ist davon abhängig, in welchem Ausmass die jeweiligen jährlichen operationellen Ziele erreicht wurden. Die Zuteilung aus den langfristigen Vergütungsplänen erfolgt in Form von aktienbasierten Instrumenten und gewährleistet damit den Einklang mit den Interessen der Aktionäre.

Der Verwaltungsrat bewertet Vergütungsanträge entsprechend den im Vergütungsbericht angewandten und aufgeführten Bewertungsgrundsätzen. Bedingte Leistungen werden zum Zeitpunkt der Zuteilung bewertet, wobei soweit anwendbar allgemein anerkannte Bewertungsmodelle zum Einsatz kommen, um den Fair Value bei der Zuteilung zu bestimmen.

Vergütungspläne der Gruppe

Kurzfristiger Bonus

Der kurzfristige Bonus wird in Prozenten des jährlichen Grundgehalts ausgedrückt.

Die Zielwerte sind:

– CEO	150%
– Generaldirektoren	100%
– Stellvertretende Generaldirektoren	80%

Die Funktionsziele als Teil des kurzfristigen Bonusprogramms der Konzernleitung werden durch Gruppenziele ersetzt, um die Funktionen stärker an der Geschäftsleistung auszurichten. Die Vorgaben für den CEO, die CFO und die Funktions-Verantwortlichen sind zu 85% abhängig von der Leistung der Nestlé-Gruppe und zu 15% von Umwelt-, Sozial- und Governance-Zielen (ESG Ziele). Für Zonen- oder Geschäftsfeld-Verantwortliche sind 60% abhängig von Geschäftszielen, für die sie direkt verantwortlich sind, 25% von der Leistung der Nestlé-Gruppe und 15% von ESG Zielen. Bei vollständiger Erreichung der Ziele wird dem jeweiligen Mitglied der Konzernleitung ein Bonus in Höhe des oben genannten Zielwerts ausbezahlt. Werden ein oder mehrere Ziele nicht erreicht, wird der Bonus reduziert. Es besteht kein Anspruch auf Zahlung eines Mindestbonus. Die Bonuszahlung ist hingegen nach oben begrenzt und kann maximal 150% des Zielwerts betragen. Mitglieder der Konzernleitung, die ihre Ziele übertreffen, können demnach mit einer Auszahlung über dem Zielwert belohnt werden, die allerdings den Maximalwert von 150% auf keinen Fall überschreitet.

Alle Ziele werden jeweils zu Jahresbeginn vom Verwaltungsrat in Übereinstimmung mit der Unternehmensstrategie festgelegt. Die Leistung der Nestlé-Gruppe wird vom Verwaltungsrat anhand messbarer operativer Zielsetzungen ermittelt, hauptsächlich Wachstum, Gewinn und wirksamer Kapitaleinsatz. Weitere quantitative und qualitative Ziele zur Bewertung der Leistung der Nestlé-Gruppe stehen im Zusammenhang mit der Strategie des Unternehmens. Die Höhe der Zielerreichung der Leistungsziele für die gesamte Gruppe wird vom Verwaltungsrat festgelegt.

Die Geschäftsziele werden vom CEO für die betreffenden Mitglieder der Konzernleitung festgelegt. Diese beziehen sich auf den jeweiligen Zuständigkeitsbereich und sind, abhängig von der jeweiligen Funktion, finanzieller oder nicht finanzieller Natur. Die entsprechende Höhe der Auszahlung wird vom Vergütungsausschuss genehmigt.

Die Mitglieder der Konzernleitung können wählen, ob sie ihren kurzfristigen Bonus ganz oder anteilig in Form von Nestlé AG Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren beziehen wollen. Die Auszahlung des kurzfristigen Bonus an den CEO erfolgt zu mindestens 50% in Aktien.

Langfristige Vergütungspläne

Die Mitglieder der Konzernleitung sind zur Teilnahme an langfristigen Vergütungsplänen in Form von Performance Share Units (PSUs) im Rahmen des Performance Share Unit Plan (PSUP) berechtigt. Der Zuteilungswert wird in Prozenten des jährlichen Grundgehalts ausgedrückt und beträgt:

– CEO	150%
– Generaldirektoren und Stellvertretende Generaldirektoren	100%

Der PSUP sieht die Zuteilung von PSUs vor, welche die Teilnehmer zum Bezug von Nestlé AG Aktien berechtigen, sobald die am Zuteilungsdatum beginnende dreijährige Sperrfrist abgelaufen ist. Zu welcher Bezugshöhe PSUs bei Ablauf der Sperrfrist berechtigen, richtet sich nach dem Mass, in dem die vier Leistungsziele des PSUP erreicht worden sind. Diese vier Kriterien sind:

- der Zuwachs des nachhaltigen Gewinns je Aktie bei konstanten Wechselkursen;
- die Gesamtrendite für die Aktionäre der Nestlé AG im Vergleich zum STOXX Global 1800 Food & Beverage Gross Return Index;
- Rentabilität des investierten Kapitals (ROIC);
- Reduktion von Treibhausgas-Emissionen.

Die nach Ablauf der Sperrfrist gewährte Anzahl Aktien kann im Rahmen von 0% und der Obergrenze von 200% der ursprünglichen Zuteilung der PSU liegen. Dadurch wird die Ausrichtung an der langfristigen Strategie und an den Aktionärsinteressen gewährleistet.

Die den Mitgliedern der Konzernleitung zugeteilten Nestlé AG Aktien unterliegen zusätzlich zur dreijährigen Sperrfrist einer zweijährigen Haltefrist, während der die Konzernleitungsmitglieder nicht über ihre Aktien verfügen können.

Vorsorgeleistungen

Mitglieder der Konzernleitung sind in der Regel wie alle anderen Mitarbeitenden in der Schweiz dem Nestlé Pensionsfonds in der Schweiz angeschlossen, mit einigen Ausnahmen. Mitglieder können auch lokalen Pensionsfonds ausserhalb der Schweiz angeschlossen sein. Die Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen sind im Vergütungsbetrag enthalten. Zudem wird jener Anteil des jährlichen Grundgehalts, der die im Bundesgesetz über die berufliche Vorsorge festgelegte Obergrenze überschreitet, direkt vom Unternehmen abgedeckt.

Weitere Leistungen

Übliche Elemente beinhalten eine Fahrzeugentschädigung, Dienstaltersprämien und bestimmte Beiträge an die Krankenkassenprämien sowie periodische Gesundheitschecks. Einige Mitglieder erhalten gewisse zusätzliche lokale Leistungen, die Mitarbeitern in ähnlichen Positionen in den entsprechenden Ländern zur Verfügung stehen, wie zum Beispiel Beiträge an die Lebensversicherung und Finanzplanungs-Entschädigungen in den USA. Konzernleitungsmitglieder, die in die Schweiz transferiert wurden, erhalten Leistungen gemäss der Nestlé Corporate Expatriation Policy.

Maximale Auszahlung

Der Vergütungsantrag des Verwaltungsrats an die Aktionäre widerspiegelt die maximal mögliche Bonus-Auszahlung. Der Maximalbetrag von CHF 55 Millionen, welcher der ordentlichen Generalversammlung 2026 beantragt wird, ist niedriger als der für das Jahr 2026 von der ordentlichen Generalversammlung 2025 genehmigte Maximalbetrag, um der reduzierten Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung Rechnung zu tragen.

Die genauen Vergütungspläne für 2027 sind zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht verfügbar. Die maximal mögliche Auszahlung würde eine aussergewöhnlich hohe Leistung erfordern.

Die Vergütung der Konzernleitung im Fünfjahres-Überblick (inklusive Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen und Sozialversicherungen):

		Erreichung der Ziele für die Nestlé-Gruppe ^(a)
2021	CHF 50,6 Millionen	111,0%
2022	CHF 60,2 Millionen	102,7%
2023	CHF 66,8 Millionen	124,5%
2024	CHF 77,0 Millionen	70,4%
2025	CHF 50,7 Millionen	94,1%

^(a) Zur Bestimmung des Bonus des CEO und der CFO zu 85% und der anderen Konzernleitungsmitglieder zu 25% bis 35%.

Der für 2026 budgetierte Betrag von CHF 70 Millionen (von der ordentlichen Generalversammlung 2025 genehmigt) und das für 2027 beantragte Budget von CHF 55 Millionen berücksichtigen mögliche Ungewissheiten wie das Erreichen einer maximal möglichen Bonus-Auszahlung.

