

Vergütungsbericht

Gemäss den gesetzlichen Vorgaben gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften und der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance berichtet die Unternehmensgruppe über ihr Vergütungssystem und die Vergütungen ihrer wichtigsten Organe.

Vergütungsbericht	125
Hintergrund des Vergütungsberichts	125
Vergütungssystem	125
Vergütungsausschuss	126
Vergütungen an den Verwaltungsrat	127
Vergütungen an die Geschäftsleitung	127
Sonstige Vorteile	128
Aktienbeteiligungsprogramm	128
Bericht der Revisionsstelle	129

Vergütungsbericht

Hintergrund des Vergütungsberichts

Der Vergütungsbericht bietet einen Überblick über die Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und an Mitglieder der Geschäftsleitung. Zudem wird das Vergütungssystem der Unternehmensgruppe vorgestellt. Der Vergütungsbericht entspricht den Vorgaben nach Art. 732 ff. im Schweizerischen Aktienrecht sowie der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance (RLCG) und orientiert sich an den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Weitere Informationen können zudem den Statuten entnommen werden. Die Statuten sind im Internet unter www.naturenergie-holding.ch/unternehmen/corporate-governance abrufbar.

Vergütungssystem

Das Vergütungssystem der Unternehmensgruppe besteht aus zwei Hauptelementen: der fixen Vergütung und der variablen Vergütung. Die fixe Vergütung wird anhand von Referenzgehältern bei Vergleichsunternehmen, anhand lokaler Markt- und Lohnstandards sowie anhand der Erfahrungen und der Kompetenzen der oder des Einzelnen festgelegt. Mitglieder der Geschäftsleitung der Unternehmensgruppe erhalten eine fixe Vergütung, die mindestens 50 % ihrer Gesamtvergütung beträgt. Bei Neueinstellungen oder Beförderungen auf der Stufe Geschäftsleitung sowie der Bereichsleitung werden situativ funktionspezifische Benchmarks herangezogen.

Die variable Vergütung ist an die Erreichung definierter Ziele geknüpft. Dabei wird zwischen Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung, Kadermitarbeitenden, Mitarbeitenden mit Schweizer Arbeitsvertrag sowie weiteren Schlüsselpersonen unterschieden. Für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung richtet sich die variable Vergütung nach unternehmensbezogenen Kennzahlen, individuell im Voraus festgelegten Leistungszielen sowie dem Grad der Zielerreichung im Einklang mit den Erwartungen. Für Kadermitarbeitende sowie Mitarbeitende mit einem Schweizer Arbeitsvertrag setzt sich die variable Vergütung aus drei Komponenten zusammen. Die erste basiert auf einem individuellen Prozentsatz, der dem Global Grade des jeweiligen Jobprofils zugeordnet ist. Die zweite Komponente ist das adjustierte EBIT, das mit mindestens 50 % gewichtet wird. Ergänzend können weitere Ziele mit eigenen Bemessungsgrundlagen und Gewichtungen festgelegt werden.

Ein weiteres Element der Vergütung ist das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm, an dem der Verwaltungsrat und alle Mitarbeitenden teilnehmen.

Für die Ausarbeitung und die regelmässige Überprüfung und Beurteilung des Vergütungssystems der Gesellschaft ist der Vergütungsausschuss zuständig.

Der Generalversammlung wird der vom Verwaltungsrat beantragte maximale Gesamtbetrag

- der Vergütungen des Verwaltungsrats bis zur nächsten Generalversammlung sowie
 - der Vergütungen der Geschäftsleitung für das nächste Geschäftsjahr
- zur Genehmigung vorgeschlagen.

Werden nach dem Genehmigungsbeschluss neue Mitglieder der Geschäftsleitung ernannt, steht für deren Vergütung während der bereits genehmigten Periode ein Zusatzbetrag im Umfang von 30 % des genehmigten maximalen Gesamtbetrags der Vergütungen der Mitglieder der Geschäftsleitung des betreffenden Jahres zur Verfügung, der von der Generalversammlung nicht genehmigt werden muss.

Bei der Generalversammlung über das Geschäftsjahr 2024 wurden die Vergütungen prospektiv durch die Generalversammlung genehmigt. Für die Mitglieder des Verwaltungsrats wurde eine maximale Gesamtvergütung in Höhe von 750'000 € für die Zeitspanne von der ordentlichen Generalversammlung 2025 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2026 genehmigt. Weiter wurde für die Mitglieder der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2026 eine maximale Gesamtvergütung in Höhe von 2'700'000 € genehmigt.

Für das Geschäftsjahr 2025 wurde für die Mitglieder der Geschäftsleitung eine maximale Gesamtvergütung in Höhe von 2'000'000 € genehmigt.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss ist ein Fachausschuss, der formell vom Verwaltungsrat eingesetzt wird. Seine Hauptaufgabe besteht in der Unterstützung des Verwaltungsrats bei der Erfüllung seiner Aufsichtspflicht.

Der Vergütungsausschuss besteht aus zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Diese werden von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Derzeit sind dies Thomas Kusterer (Vorsitz) und Phyllis Scholl.

Der Vergütungsausschuss hat folgende Aufgaben:

- Er schlägt die maximalen Gesamtbeträge der Vergütungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung zuhanden des Verwaltungsrats vor.
- Er begutachtet zuhanden des Verwaltungsrats die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Ausschüsse und erstellt allenfalls Änderungsanträge.
- Er legt die Anstellungsbedingungen und die Vergütungen für die Mitglieder der Geschäftsleitung fest und trifft die vergütungsrelevanten Entscheide im Zusammenhang mit der Beendigung der Arbeitsverhältnisse mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung.
- Er beaufsichtigt den Vorsitzenden der Geschäftsleitung bei der Festlegung der Anstellungsbedingungen und Vergütungen für die den Mitgliedern der Geschäftsleitung unmittelbar unterstellten Führungskräfte (einschliesslich vergütungsrelevanter Entscheide im Zusammenhang mit der Beendigung des Arbeitsverhältnisses).
- Er legt unter Beachtung der statutarischen Vorgaben das Salär- und Bonussystem zur Entschädigung der Mitglieder der Geschäftsleitung fest.
- Er lässt sich durch die Geschäftsleitung periodisch über die in der Unternehmensgruppe angewendeten Salär-/ Bonussysteme sowie allfällige Incentives orientieren.
- Er schlägt zuhanden des Verwaltungsrats den Vergütungsbericht vor.

Der Ausschuss trifft sich jährlich zu mindestens einer ordentlichen Sitzung. Der Vergütungsausschuss kann nach eigenem Ermessen zusätzliche Sitzungen einberufen. Der Vergütungsausschuss tagte im Geschäftsjahr 2025 dreimal. Die Mitglieder der Geschäftsleitung wurden für die Zielkontrolle des abgelaufenen Geschäftsjahres und die Zielfestlegungen 2026 beigezogen. Die Sitzungen dauerten durchschnittlich etwa 30 Minuten.

Vergütungen an den Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe Vergütung. Details zu den Aktienkaufvereinbarungen werden im Abschnitt «Aktienbeteiligungsprogramm» erläutert.

Vergütungen an den Verwaltungsrat (geprüft)			Variable Vergütung		Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen	Total 2025	Total 2024
in CHF ¹	Anmerkung	Fixe Vergütung ⁴	Anzahl Aktien ⁷	Aktienbezogene Vergütungen (Preisabschlag)			
Thomas Kusterer, Präsident (D)	2/6	120'757	0	0	0	120'757	120'965
Phyllis Scholl, Vizepräsidentin (CH)	2/3/6	83'601	0	0	0	83'601	77'542
Philipp Bregy (CH)	5	58'445	0	0	3'230	61'675	58'450
Peter Heydecker (CH)	6	46'445	0	0	0	46'445	47'755
Pierre Kunz (CH) (bis 24.4.2024)		0	0	0	0	0	12'004
Selma Lossau (D) (ab 24.4.2024)	3	51'090	0	0	2'459	53'549	36'609
Christoph Müller (D) (bis 24.4.2024)		0	0	0	0	0	14'072
Farid Safi (CH) (ab 24.4.2024)	6	46'445	0	0	0	46'445	31'740
Renato Tami (CH)	6/7	46'445	400	3'900	0	50'345	47'755
Marc Wolpensinger (D)	3/7	55'734	400	3'900	2'997	62'631	59'849
Total		508'962	800	7'800	8'686	525'448	506'742

¹ Die Auszahlung erfolgt teilweise in €. In CHF ist sie zum Kurs des Auszahlungszeitpunkts umgerechnet.
² Inkl. Vergütung für den Vergütungsausschuss (Vorsitzender 10'000 €, Mitglied 5'000 €).
³ Inkl. Vergütung für den Prüfungsausschuss (Vorsitzender 10'000 €, Mitglied 5'000 €).
⁴ Inkl. Vergütung für die Tätigkeit im Aufsichtsrat der naturenergie hochrhein AG.
⁵ Inkl. Vergütung für die Tätigkeit im Verwaltungsrat der enalpin AG (Mitglied 12'000 CHF).
⁶ Keine Sozialabgaben, da die Entschädigung an den Arbeitgeber geht.
⁷ Verbilligte Aktien (30 % Preisabschlag) gemäss dem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm.

Die anderen Mandate in vergleichbaren Führungs- und Aufsichtsgremien gemäss Art. 734e OR sind im Corporate-Governance-Bericht aufgeführt. Die gehaltenen Beteiligungsrechte gemäss Art. 734d OR sind im Einzelabschluss der naturenergie holding AG im Abschnitt 24 auf [Seite 182](#) ersichtlich.

Vergütungen an die Geschäftsleitung

Die den Mitgliedern der Geschäftsleitung gewährte Vergütung setzt sich aus einer fixen Komponente und einem variablen Zielbonus (in der Grössenordnung von 0 bis 100 % der fixen Vergütung) zusammen. Der maximal ausbezahlte Bonus darf jeweils das 1.5-Fache des Zielbonus nicht überschreiten.

Der Bonus ist vom Unternehmenserfolg (Erfolgsanteil) und/oder von der Erreichung individueller Ziele oder von Teamzielen (Leistungsanteil) abhängig. Die entsprechenden Ziele und ihre Gewichtung werden vom Vergütungsausschuss nach seinem Ermessen bestimmt. Gestützt darauf setzt der Vergütungsausschuss die Höhe des Bonus nach Ablauf des Geschäftsjahrs fest, auf das sich der Bonus bezieht.

Der Erfolgsanteil berechnet sich aufgrund von Unternehmenskennzahlen wie Nettoerlösen, EBIT, Free Cashflow oder Nettoumlaufvermögen. Der Leistungsanteil basiert auf der Erreichung von vorgängig festgelegten individuellen Zielen (z. B. in den Bereichen Führung, Innovationsentwicklung, Effizienz- und Prozessoptimierung).

Die Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen am Aktienbeteiligungsprogramm der Unternehmensgruppe durch den Kauf von verbilligten Aktien teil. Details zu den Aktienkaufvereinbarungen werden im Abschnitt «Aktienbeteiligungsprogramm» erläutert.

Vergütungen an die Geschäftsleitung (geprüft)		Variable Vergütung				Total 2025	Total 2024
in CHF ¹	Fixe Vergütung ²	Variabler Lohn ³	Aktien-bezogene Vergütungen ⁴	Arbeitgeber-beiträge an Sozialver-sicherungen CH ⁵	Arbeitgeber-beiträge an Sozialver-sicherungen DE ⁵		
Geschäftsleitung	898'282	584'552	6'177	121'674	34'982	1'645'667	1'656'982
davon Michel Schwery (höchste Einzelver-gütung)	361'448	286'810	2'472	121'674	0	772'403	799'645

¹ Die in € ausbezahlten Beträge sind zum arithmetischen Mittel der Monatsmittelkurse umgerechnet.
² Inklusive pauschaler Abgeltung der Gremienarbeit, inklusive Geschäftsfahrzeug. Alle Honorare aus der Wahrnehmung von Mandaten durch die Geschäftsleitung oder durch Mitarbeitende werden der Gesellschaft abgeliefert.
³ Der variable Lohn richtet sich nach dem geschäftlichen und dem persönlichen Erfolg.
⁴ Verbilligte Aktien. Die Erläuterungen zu den Aktien finden Sie im Abschnitt «Aktienbeteiligungsprogramm».
⁵ Dazu gehören unter anderem Beiträge zur gesetzlichen beruflichen Personalvorsorge und zur Krankenversicherung.

Die anderen Mandate in vergleichbaren Führungs- und Aufsichtsgremien gemäss Art. 734e OR sind im Corporate-Governance-Bericht aufgeführt. Die gehaltenen Beteiligungsrechte gemäss Art. 734d OR sind im Einzelabschluss der naturenergie holding AG im Abschnitt 24 auf [Seite 182](#) ersichtlich.

Sämtliche Vergütungen an die Geschäftsleitung werden nach dem Accrual-Prinzip (Grundsatz der periodengerechten Abgrenzung) ausgewiesen.

Die Vergütung (variabel) enthält die variablen Lohnbestandteile, die vom Erreichen von Unternehmens- und persönlichen Zielen abhängen. Dabei handelt es sich um abgegrenzte Werte für das abgeschlossene Geschäftsjahr 2025. Die Auszahlungen erfolgen im folgenden Geschäftsjahr.

Sonstige Vorteile

Abgesehen von den vorgängig dargestellten Vergütungen hat die Unternehmensgruppe per 31. Dezember 2025 den aktuellen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung oder ihnen nahestehenden Personen keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse, Kredite, Aktienoptionen oder sonstigen Vorteile gewährt.

Es wurden keine Vergütungen, direkt oder indirekt, an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ausgerichtet, die im Zusammenhang mit der früheren Tätigkeit als Organ der Gesellschaft stehen oder nicht marktüblich sind.

Alle Honorare, die die Mitglieder der Geschäftsleitung bei der Ausübung eines Mandats im Auftrag ihres Arbeitgebers erhalten, werden dem Unternehmen abgegeben.

Aktienbeteiligungsprogramm

Das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm ermöglicht allen Mitarbeitenden und Verwaltungsräten der naturenergie holding AG und allen Gesellschaften, an denen die naturenergie holding AG die Mehrheit (< 50 %) hält (inkl. EVWR AG), unabhängig von ihrer Hierarchieebene, 400 verbilligte Aktien pro Geschäftsjahr zu erwerben. Der Preisabschlag beträgt 30 % vom Börsentiefstkurs des letzten Börsenhandelstags an der SIX Swiss Exchange in Zürich im Oktober. Die Aktien werden zu diesem Zeitpunkt auf das Wertdepot der bzw. des Mitarbeitenden übertragen. Die verbindliche Anmeldung für den Kauf der verbilligten Aktien hat bis zum 30. September des Geschäftsjahrs zu erfolgen. Nach Bezug der Aktien besteht eine zweijährige Haltefrist, bevor die Aktien verkauft werden dürfen.

Gratisaktien werden im Aktienbeteiligungsprogramm nicht zugeteilt.

Kosten aus der Gewährung der Eigenkapitalinstrumente an Mitarbeitende werden zum beizulegenden Zeitwert zum Zeitpunkt ihrer Gewährung bemessen.

Im Rahmen des Mitarbeiterbeteiligungsprogramms wurden am 31. Dezember 2025 einem Kreis von 269 Mitarbeitenden 55'180 verbilligte Aktien zugeteilt.

Bericht der Revisionsstelle



Tel. +41 62 834 91 91
www.bdo.ch
aarau@bdo.ch

BDO AG
Entfelderstrasse 1
5001 Aarau

BERICHT DER REVISIONSSTELLE

An die Generalversammlung der naturenergie holding AG, Laufenburg

Bericht zur Prüfung des Vergütungsberichts gemäss Art. 734a-734f OR

Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der naturenergie holding AG (die Gesellschaft) für das am 31. Dezember 2025 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als «geprüft» gekennzeichneten Tabellen auf den Seiten 127 und 128 des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im Vergütungsbericht (Seiten 127 und 128) dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt "Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts" unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands. Wir haben auch unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die mit «geprüft» gekennzeichneten Tabellen im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



Tel. +41 62 834 91 91
www.bdo.ch
aarau@bdo.ch

BDO AG
Entfelderstrasse 1
5001 Aarau

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats für den Vergütungsbericht

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- Identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- Gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen der Gesellschaft abzugeben.
- Beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutende Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel in den internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung identifizieren.



Tel. +41 62 834 91 91
www.bdo.ch
aarau@bdo.ch

BDO AG
Entfelderstrasse 1
5001 Aarau

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und - sofern zutreffend - über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Aarau, 27. Februar 2026

BDO AG

Stephan Bolliger

Zugelassener Revisionsexperte

Martin Aeschlimann

Leitender Revisor
Zugelassener Revisionsexperte