



*Überblick über das
Vergütungssystem
des Vorstands*

Gültig seit dem 01.01.2024

Unser Austausch mit den Aktionären...

- Der Austausch mit unseren Investoren hat für die Bayer AG und den Aufsichtsrat höchste Priorität. Ergänzend zu unseren regulären Investor-Relations-Aktivitäten treten wir regelmäßig mit unseren größten Investoren in den Austausch und sind für das umfassende Feedback unserer Investoren dankbar.
- Seit der Hauptversammlung 2022 lag ein Fokus dieser Gespräche auf der Vergütung des Vorstands. Vor diesem Hintergrund haben der Aufsichtsrat und der Personal- und Vergütungsausschuss das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder einer intensiven Überprüfung und Überarbeitung unterzogen.



Investoren Rückmeldung zum Vergütungssystem...

- ! ... soll aus der Strategie von Bayer abgeleitet sein
- ! ... soll weniger komplex sein
- ! ... Free Cashflow soll ohne Bereinigung der Rechtstreitigkeiten berücksichtigt werden
- ! ... Ziele sollten ambitioniert und an der Kapitalmarktkommunikation orientiert sein
- ! ... die langfristigen Aktionärsinteressen sollen gestärkt werden
- ! ... Nachhaltigkeit soll weiterhin ein Fokus des Vergütungssystems sein
- ! ... die Zielerreichungskurve des relativen TSR soll ambitionierter ausgestaltet sein
- ! ... der Aufsichtsrat sollte in der Lage sein, die Auszahlungen bei außergewöhnlichen Umständen anzupassen



Der Aufsichtsrat stellt sicher...

- ✓ ... Förderung der langfristigen und nachhaltigen Entwicklung
- ✓ ... Vereinfachung des Vergütungssystems
- ✓ ... Kennzahlen im Einklang mit der Berichterstattung im Geschäftsbericht
- ✓ ... ambitionierte und quantifizierbare Zielsetzungen
- ✓ ... Orientierung an der langfristigen Wertschaffung unserer Aktionäre
- ✓ ... ganzheitliche Erfassung von Stakeholder-Belangen
- ✓ ... erhöhter Fokus auf Leistung und Vergütung (Pay-for-Performance)



Einfachheit

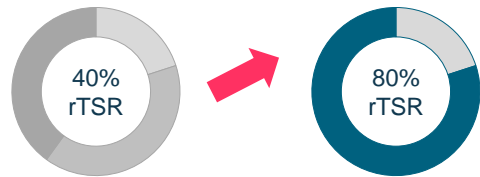
Short-Term Incentive (STI)

- Umsatzwachstumsziel ersetzt Divisions-Matrix
- Faktor für die Strategieentwicklung und -umsetzung mit wenigen fokussierten Zielen ersetzt den individuellen Performance Faktor

	Umsatzwachstum			
EBITDA-Marge	0%	50%	150%	→ Umsatzwachstum Konzern
	50%	100%	200%	
	150%	200%	200%	

Long-Term Incentive (LTI)

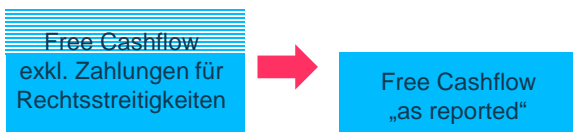
- Entfernung des ROCE als Leistungskriterium
- Erhöhung der Gewichtung des relativen Total Shareholder Return (TSR) auf 80 %
- Klarer Fokus auf Kapitalmarktpformance



Pay-for-Performance

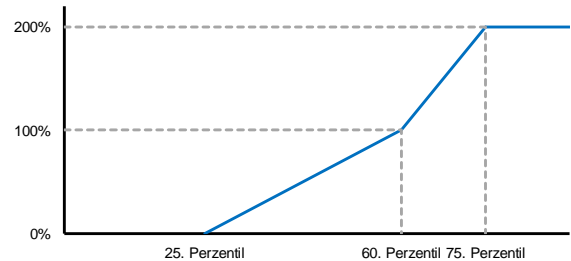
Short-Term Incentive (STI)

- Free Cashflow entspricht dem Wert im Geschäftsbericht und wird nicht um Rechtsstreitkosten angepasst
- Aufsichtsrat hat in begrenztem Rahmen die Möglichkeit, STI-Auszahlungen bei außergewöhnlichen Ereignissen anzupassen. Gründe werden transparent offengelegt



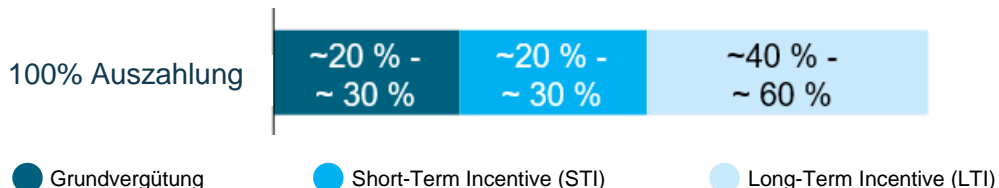
Long-Term Incentive (LTI)

- Änderung der relativen TSR-Messmethode von Outperformance zu Ranking
- 100 % Zielerreichung des relativen TSR erst am 60. Perzentil



Langfristigkeit

- Flexibilisierung der relativen Anteile der Vergütungskomponenten, um die Möglichkeit zu haben, den LTI perspektivisch stärker zu gewichten.
- Ein höherer Anteil des LTI an der Gesamtvergütung stärkt den Fokus auf eine nachhaltige und langfristige Unternehmensentwicklung und ermöglicht eine Angleichung der Vergütungsstrukturen an internationale Wettbewerber.



Grundvergütung

- // Erfolgsunabhängige und vertraglich vereinbarte jährliche Vergütung, die in zwölf gleichen Teilbeträgen innerhalb eines Kalenderjahres ausgezahlt wird
- // Die Grundvergütung sichert für die Vorstandsmitglieder ein angemessenes Einkommen und vermeidet damit das Eingehen von unangemessenen Risiken für Bayer.
- // Die Höhe der Grundvergütung des Vorstands wird jährlich vom Aufsichtsrat auf ihre Marktüblichkeit und ob sie der Funktion und den Aufgaben angemessen ist überprüft, und anschließend im Vergütungsbericht transparent offengelegt

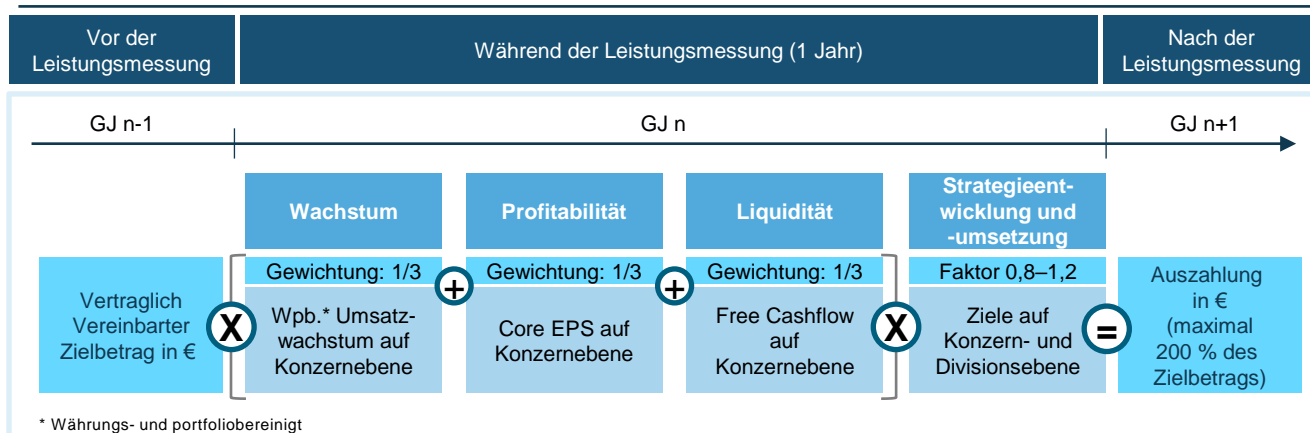
Nebenleistungen

- // Bei den Nebenleistungen handelt es sich um Sachbezüge und sonstige Leistungen, die mit der Vorstandstätigkeit in Verbindung stehen oder die Vorstandstätigkeit fördern
- // Dazu gehören in der Regel:
 - Regelmäßige Vorsorgeuntersuchungen
 - Versicherungsleistungen
 - Bereitstellung eines Dienstwagens inkl. Fahrer
 - Sicherungseinrichtungen am privaten Wohnhaus
- // [Nur einmalig bei neu bestellten Vorstandsmitgliedern]: Ausgleichszahlungen an neu eintretende Vorstände für den Verfall bei ehemaligen Arbeitgebern zugesagter variabler Vergütung

Versorgungsentgelt

- // Die ab dem 1. Januar 2020 neu bestellten Vorstandsmitglieder erhalten einen pauschalen, zweckgebundenen Betrag als Prozentsatz bezogen auf die Grundvergütung, der monatlich ausbezahlt wird (ein sogenanntes „Versorgungsentgelt“)
- // Bereits vor dem 1. Januar 2020 bestellte Vorstandsmitglieder haben stattdessen weiterhin Anspruch auf eine beitragsbezogene Versorgungszusage. Bayer stellt für diese Vorstandsmitglieder jährlich einen fiktiven Beitrag bezogen auf die Grundvergütung zur Verfügung. Der gesamte jährliche Beitragsaufwand wird in einen Rentenbaustein umgewandelt. Der jährliche Pensionsanspruch bei Pensionierung ergibt sich als Summe der angesammelten Rentenbausteine einschließlich einer Überschussbeteiligung.

Kurzfristige variable Barvergütung (STI)



Warum währungs- und portfoliobereinigtes Umsatzwachstum?

Mit dem währungs- und portfoliobereinigten (wpb.) Umsatzwachstum wird das **nachhaltige Wachstum** des Konzerns sowie der einzelnen Divisionen incentiviert. Dabei wird das Umsatzwachstum um Währungseffekte und Portfolioveränderungen (z. B. Akquisitionen oder Veräußerungen) bereinigt und ist damit auf **organisches Wachstum** ausgerichtet.

Wie ersetzt das Umsatzwachstum auf Konzernebene die bisherige Divisions-Matrix?

Die **Matrix** zur Abbildung von EBITDA-Marge vs. Umsatzwachstum auf Divisionsebene **ist in der Handhabung komplex und in der Berichterstattung herausfordernd** gewesen. Bayer setzt den strategischen Fokus auf Wachstum, Profitabilität und Liquidität. Diese Aspekte sind im neuen STI mit dem währungs- und portfoliobereinigten Umsatzwachstum, dem Core EPS und dem Free Cashflow vollumfänglich adressiert. Die Berücksichtigung von **Umsatzwachstum auf Konzernebene** stärkt den Teamgedanken im Vorstand. Der Aufsichtsrat berücksichtigt weiterhin individuelle Divisionsziele innerhalb des Faktors für die Strategieentwicklung und -umsetzung.

Warum Core EPS?

Mit dem Core EPS (cEPS) setzen wir gezielte Anreize zur **Steigerung der Profitabilität** im Bayer-Konzern. Das cEPS hat einen direkten Einfluss auf die Rendite der Aktionäre.

Warum Free Cashflow?

Mit dem Free Cashflow incentivieren wir eine **Steigerung des Kapitalflusses**, der zur Dividendenzahlung und Entschuldung sowie für Akquisitionen zur Verfügung steht, und **sichern die Liquidität** im Bayer-Konzern. Die Kennzahl Free Cashflow entspricht dem Wert im Geschäftsbericht und wird nicht um Kosten für Rechtsstreitigkeiten angepasst.

Was verbirgt sich hinter „Strategieentwicklung und -umsetzung“?

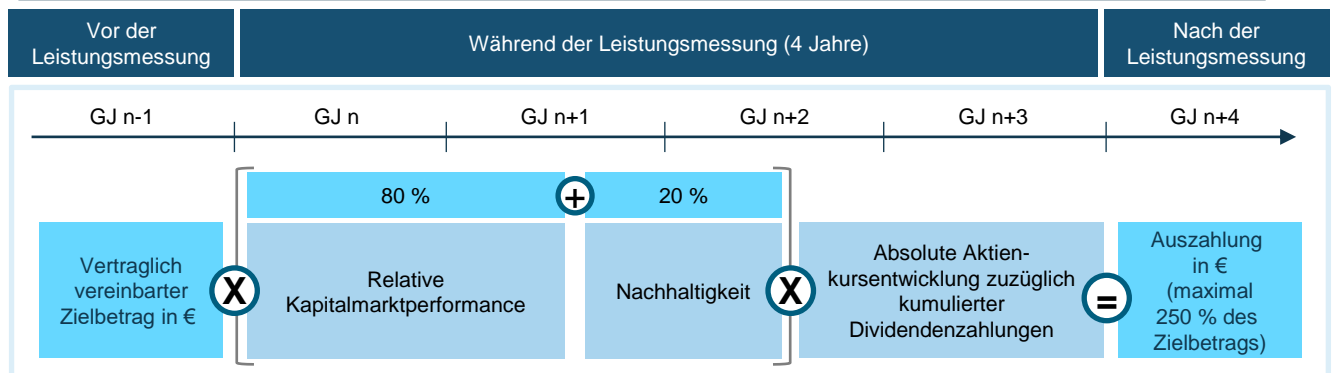
Der Aufsichtsrat beurteilt mit diesem Faktor den Erfolg der einzelnen Vorstandsmitglieder bei der **Strategieentwicklung und -umsetzung**. Hierzu definiert der Aufsichtsrat zu Beginn eines Geschäftsjahres mit jedem Vorstandsmitglied individuelle und **strategieabgeleitete Ziele** und bewertet deren Erreichung am Ende eines Geschäftsjahres. Die für die Mitglieder des Vorstands jeweiligen Ziele können sich auf **Konzernebene sowie auch auf Divisionsebene** orientieren, um den spezifischen Kernanforderungen der jeweiligen Vorstandsmitglieder Rechnung zu tragen. Um gleichzeitig der **kollektiven Verantwortung der Vorstandsmitglieder** als Organ Rechnung zu tragen, können auch kollektive Ziele für den Gesamtvorstand vereinbart werden.

Inwiefern kann der Aufsichtsrat die Auszahlung aus dem STI anpassen?

Der Aufsichtsrat hat gemäß der Empfehlung G.11 des Deutschen Corporate Governance Kodex die Möglichkeit, außerordentliche Ereignisse oder Entwicklungen (z. B. Krieg, Pandemien oder sonstige Katastrophen) bei der Festlegung der Auszahlungsbeträge des STI in angemessenem Umfang zu berücksichtigen. Allgemein ungünstige Marktentwicklungen werden in diesem Zusammenhang ausdrücklich nicht als außerordentliche Entwicklungen angesehen. Die Klausel soll ganz explizit nur bei Ausnahmesituationen angewendet werden und die Pay-for-Performance in der Vorstandsvergütung sicherstellen. Der Aufsichtsrat wird die Auszahlungsanpassungen und die zugrundeliegenden Überlegungen im Vergütungsbericht transparent offenlegen.

← Zurück zur Übersicht

Langfristige variable Barvergütung (LTI)



Warum beträgt die Performanceperiode vier Jahre?

Eine vierjährige Performanceperiode erlaubt es dem Aufsichtsrat, sowohl **langfristige, aus der Strategie abgeleitete Ziele** zu berücksichtigen sowie **gleichzeitig valide Zielsetzungen** zu definieren. Bei einer kürzeren Performanceperiode würde es an langfristiger Ausrichtung fehlen, während längere Performance-perioden nicht im Einklang mit dem Planungszyklus bei Bayer wären.

Was ist unter relativer Kapitalmarktpformance zu verstehen?

Die relative Kapitalmarktpformance bemisst sich anhand eines Vergleichs der Entwicklung des Total Shareholder Return (TSR). TSR bezeichnet die Rendite, d. h. **Aktienkursentwicklung zzgl. Dividenden**, einer Aktie. Im Rahmen des relativen TSR wird die **Aktienrendite der Bayer AG mit dem Wettbewerb verglichen** (den Unternehmen des EURO STOXX 50 Total Return). Die relative TSR-Kennzahl von Bayer ist so konzipiert, dass eine Performance oberhalb des Medians erforderlich ist, um eine Auszahlung am Zielwert zu erreichen.

Ist die Auszahlungskurve des relativen TSR ambitioniert? Erfolgen Auszahlungen unterhalb des Medians?

Liegt der **TSR von Bayer am Median der Vergleichsgruppe** (der EURO STOXX® 50 Total Return), **so beträgt die Zielerreichung im neuen Vergütungssystem nur 71 %**. Auszahlungen unterhalb des Medians sind im geringen Umfang möglich, beginnen allerdings erst wenn der TSR von Bayer am 25. Perzentil liegt. Die neue Kurve ist damit deutlich ambitionierter als im bisherigen Vergütungssystem ausgestaltet und geht auch über den Marktstandard in Deutschland hinaus. Gleichzeitig ist das Risikoprofil der Kurve nicht zu steil, so dass der Vorstand nicht dazu verleitet wird, unangemessene Risiken einzugehen.

Warum wurde die Kennzahl ROCE aus dem LTI entfernt?

Der Aufsichtsrat ist sich bewusst, dass die Entwicklung der Bayer-Aktie in den letzten Jahren nicht zufriedenstellend für unsere Aktionäre war. Vor diesem Hintergrund hat die Schaffung von Mehrwert für unsere Aktionäre oberste Priorität für die Zukunft. Daher sind wir der Meinung, dass der LTI, der den Großteil der Vorstandsvergütung ausmacht, in erster Linie von unserer relativen Kapitalmarktpformance abhängen sollte. Wir verstehen, dass Aktionäre unterschiedliche Ansichten zu den LTI-Kennzahlen haben und einige es vorziehen, den ROCE beizubehalten, aber es gab breite Unterstützung für die Betonung der Aktienkursentwicklung. Der ROCE wird weiterhin zur Wertschöpfung beitragen und damit einen Einfluss auf die Kursentwicklung haben.

Warum gibt es ein Dividendenäquivalent?

Der LTI wird in Form von Performance Shares zugeteilt. Der Wert dieser Performance Shares **entwickelt sich parallel zum Aktienkursverlauf** der Bayer AG. Zusätzlich erhalten die Vorstandsmitglieder ein Dividendenäquivalent, das sich an den **während der Performanceperiode gezahlten Dividenden** für jede final erdiente Performance Share bemisst. Die Kombination aus absoluter Aktienkursentwicklung und Dividendenzahlungen **bildet die Funktionsweise echter Aktien nach**.

Wie wird Nachhaltigkeit im LTI berücksichtigt?

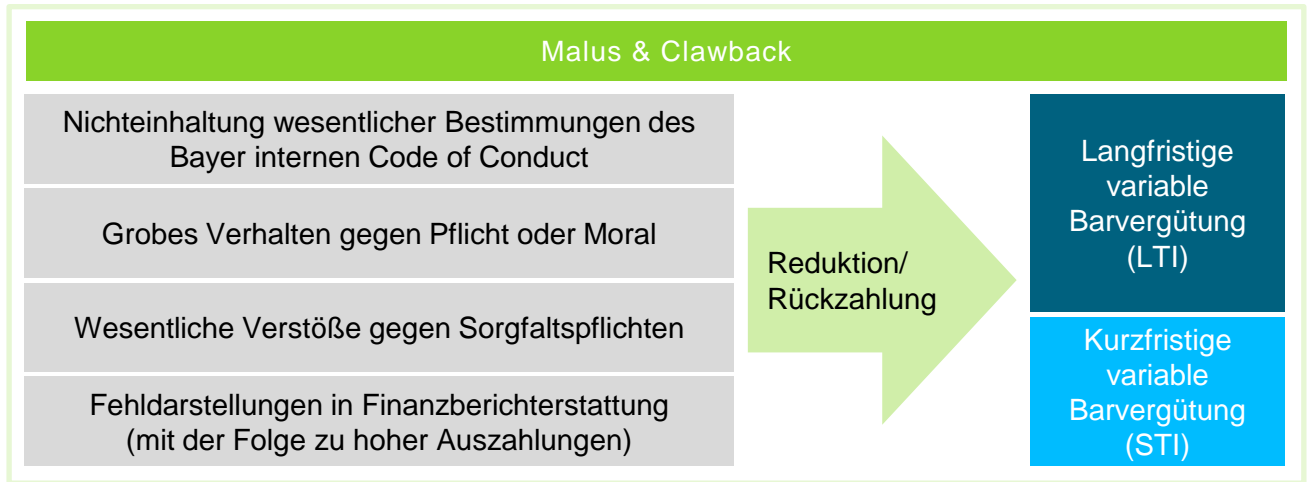
Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil unserer **Geschäftsstrategie** sowie unserer Wachstumspläne. Daher werden unsere unternehmensweiten Nachhaltigkeitsziele, z. B. unsere Mission „Health for all, Hunger for none“, die Verkleinerung unseres ökologischen Fußabdrucks entlang der Wertschöpfungskette sowie die Klimaneutralität in unserem Geschäftsbetrieb bis 2030, mit **messbaren Zielsetzungen** und **klaren Verpflichtungen im LTI** verfolgt.

← Zurück zur Übersicht

Weitere vertragliche Regelungen

Malus/Clawback

// Die Malus/Clawback-Regelung bezieht sich auf die Reduzierung noch nicht ausgezahlter sowie Rückforderung bereits ausgezahlter variabler Vergütungen.



Wer entscheidet wie hoch die Kürzung oder Rückzahlung der variablen Vergütung ist?

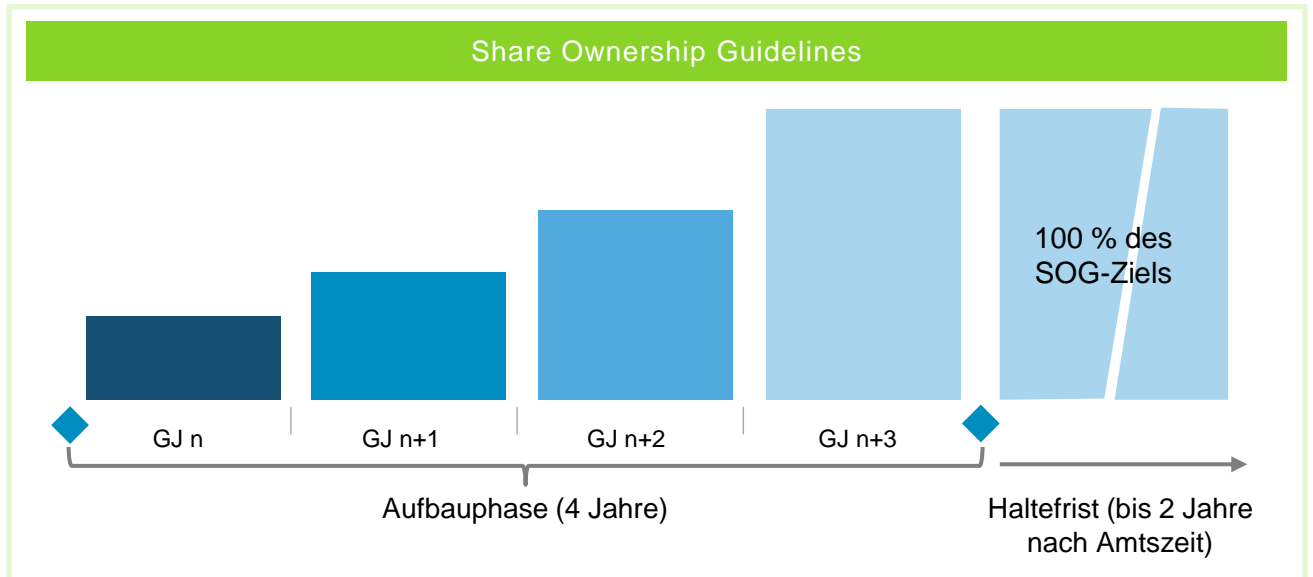
Im Falle der Compliance Vergehen entscheidet der Aufsichtsrat nach **pflichtgemäßem Ermessen** über die Höhe der Reduzierung und/oder Rückzahlung der variablen Vergütung. Im Falle der fehlerhaften Finanzberichterstattung wird der **korrigierte Wert** für die variable Vergütung herangezogen.

← Zurück zur Übersicht

Weitere vertragliche Regelungen

Share Ownership Guidelines

// Share Ownership Guidelines (SOG) regeln das Halten eines wesentlichen Aktienbestandes bis zwei Jahre nach Beendigung der Vorstandstätigkeit.



Wie hoch ist der wesentliche Aktienbestand?

Die Verpflichtung beträgt für den **Vorstandsvorsitzenden 200 %**, für die weiteren Mitglieder des Vorstands **100 % der individuellen Grundvergütung**.

Was passiert, wenn ein Vorstandsmitglied den Aktienbestand nicht innerhalb von vier Jahren aufbaut?

Kann der erforderliche Aktienbestand nicht zeitgerecht nachgewiesen werden, so **verfällt der Anspruch auf die langfristige variable Barvergütung**.

Zählen die Performance Shares aus der langfristigen variablen Barvergütung mit in die SOG?

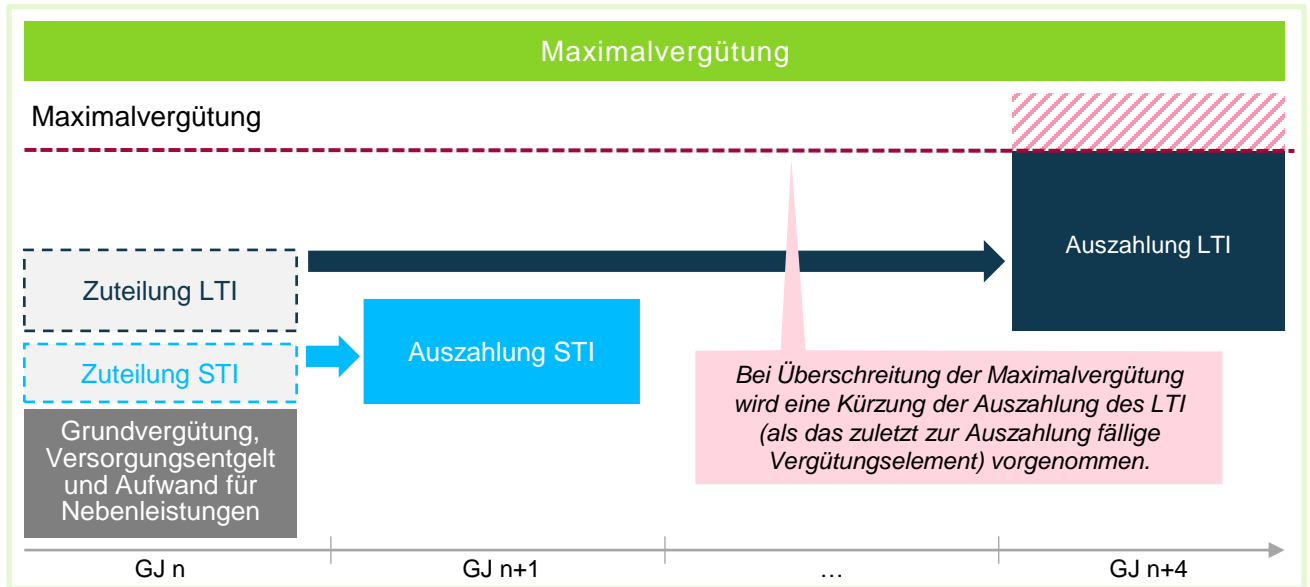
Nein, nur **echte Aktien der Bayer AG**, die sich im Besitz des Vorstandsmitglieds befinden, werden dem SOG-Ziel zugerechnet.

← Zurück zur Übersicht

Weitere vertragliche Regelungen

Maximalvergütung

// Auszahlungen für ein Geschäftsjahr, inklusive Nebenleistungen und Versorgungsentgelt, sind auf 12 Mio. € für den Vorstandsvorsitzenden bzw. 7,5 Mio. € je Ordentlichem Vorstandsmitglied begrenzt.



Warum gibt es die Maximalvergütung?

Eine Maximalvergütung ist gesetzlich **gemäß § 87a Absatz 1 Ziffer 1 AktG** gefordert und verhindert das **Auszahlen unangemessener Vergütungshöhen**.

Wurde die festgelegte Maximalvergütung in Höhe von 12 Mio. € bzw. 7,5 Mio. € schon mal erreicht?

Nein, die **tatsächlich bezahlten Vergütungen lagen in den letzten Jahren deutlich unterhalb** der festgelegten Maximalvergütung. Darüber hinaus stellen wir die Einhaltung der Maximalvergütung sicher, indem wir sowohl die **kurzfristige variable Barvergütung (STI)** als auch die **langfristige variable Barvergütung (LTI)** in ihrer möglichen Auszahlungshöhe **begrenzt** haben.

Weitere vertragliche Regelungen

Abfindungen

// Abfindungen sind maximal auf die Höhe von zwei Jahresvergütungen bzw. auf die Restlaufzeit des Dienstvertrags beschränkt.

Bekommt jeder Vorstand eine Abfindung, wenn er geht?

Nein, dies erfolgt in der Regel nur bei Vertragsbeendigung vor Ablauf der Bestellperiode **auf Veranlassung des Unternehmens** (außer bei Kündigung aus wichtigem Grund). Zur Sicherstellung ihrer Unabhängigkeit haben die Vorstandsmitglieder im Fall eines **Kontrollwechsels** im Sinne des Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetzes jedoch ebenfalls Anspruch auf eine Abfindung. Der Anspruch auf eine Abfindung entsteht nur, falls das Dienstverhältnis durch einvernehmliche Beendigung auf Veranlassung der Gesellschaft endet oder falls sich **infolge des Kontrollwechsels die Stellung des Vorstandsmitglieds wesentlich ändert** und das Vorstandsmitglied innerhalb von 12 Monaten nach dem Zeitpunkt des Kontrollwechsels kündigt.

Wozu gibt es eine Abfindung zusätzlich zu den anderen Vergütungselementen?

Die Abfindung stellt keine Vergütung dar, die über die Zusagen aus den Vorstandsdienstverträgen hinausgeht. Viel mehr werden damit **Vergütungszusagen abgegolten**, die dem Vorstandsmitglied **bis zum regulären Ende seines Dienstvertrags** zugestanden hätten. Daher ist die Höhe der Abfindung auch in jedem Fall auf die Restlaufzeit des Dienstvertrags beschränkt.

Was passiert mit dem LTI bei Ausscheiden aus dem Vorstand?

Im Fall eines Ausscheidens aus dem Vorstand erfolgt die Auszahlung der variablen Vergütungsbestandteile zu den **ursprünglich vereinbarten Zeitpunkten und Bedingungen**, eine vorzeitige Auszahlung der variablen Vergütungsbestandteile erfolgt nicht. Der LTI wird dementsprechend **erst nach Ablauf der jeweiligen vierjährigen Performanceperiode** ausbezahlt. Zu beachten ist, dass die deutschen Offenlegungsvorschriften uns verpflichten, den aktuellen Wert ausstehender LTI-Tranchen in dem Jahr, in dem das Vorstandsmitglied Bayer verlässt, als „Pauschalbetrag“ auszuweisen. Diese Tranchen werden jedoch weiterhin den ursprünglichen zeit- und leistungs-basierten Anforderungen unterliegen.

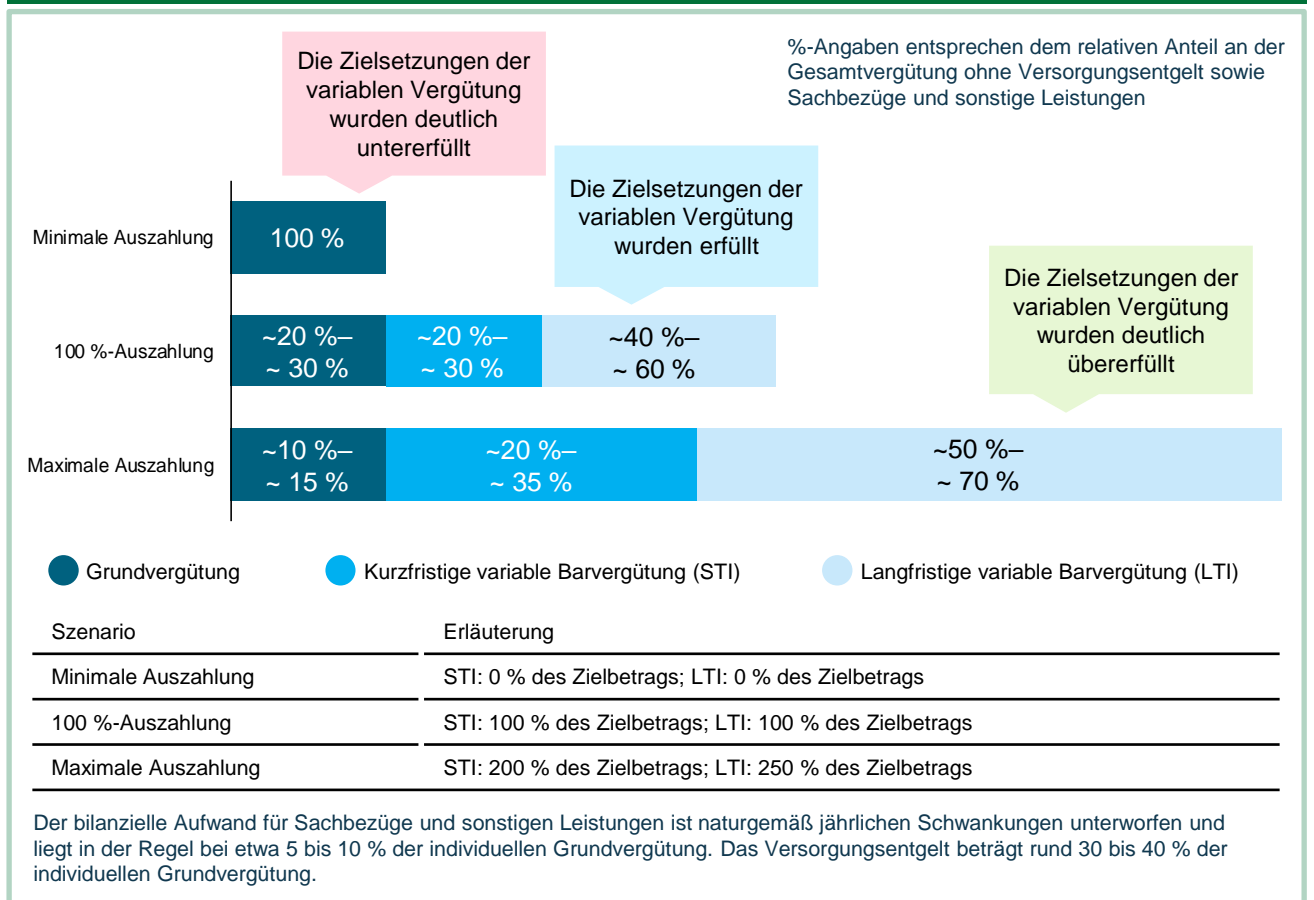
← Zurück zur Übersicht

Weitere Inhalte

Vergütungsstruktur

- // Die Vergütungsstruktur definiert die Prozentsätze der einzelnen Vergütungselemente
- // Dabei achtet der Aufsichtsrat darauf, dass die Vergütungsstruktur die nachhaltige und langfristige Entwicklung des Bayer Konzerns fördert. Das bedeutet konkret, dass der relative Anteil der langfristigen variablen Barvergütung (LTI) deutlich überwiegt
- // Darüber hinaus sind über 70 % der vertraglich vereinbarten Zielvergütung erfolgsabhängig. Bei Zielübererfüllung kann die variable Vergütung sogar einen deutlich höheren Anteil an der Gesamtvergütung ausmachen
- // Die Struktur gibt dem Aufsichtsrat die Flexibilität, einen noch stärkeren Fokus auf die nachhaltige und langfristige Entwicklung der Gesellschaft zu legen und ein Angleichen der Vergütungsstrukturen an den internationalen Wettbewerb zu ermöglichen

Vergütungsstruktur



Die Bandbreiten für die Vergütungsstruktur erscheinen sehr breit. Welche Struktur ist zu erwarten?

Die Bandbreiten für die relativen Anteile der Vergütungskomponenten sind so gewählt, dass sie die derzeitige Vergütungsstruktur abbilden und gleichzeitig eine Umschichtung der Zielvergütung von Grundvergütung, STI und Versorgungsentgelt in den LTI zulassen. Dies gibt dem Aufsichtsrat die Flexibilität, die langfristige Ausrichtung des Programms zu erhöhen, sofern dies für die Strategie von Bayer als angemessen erachtet wird.

← Zurück zur Übersicht