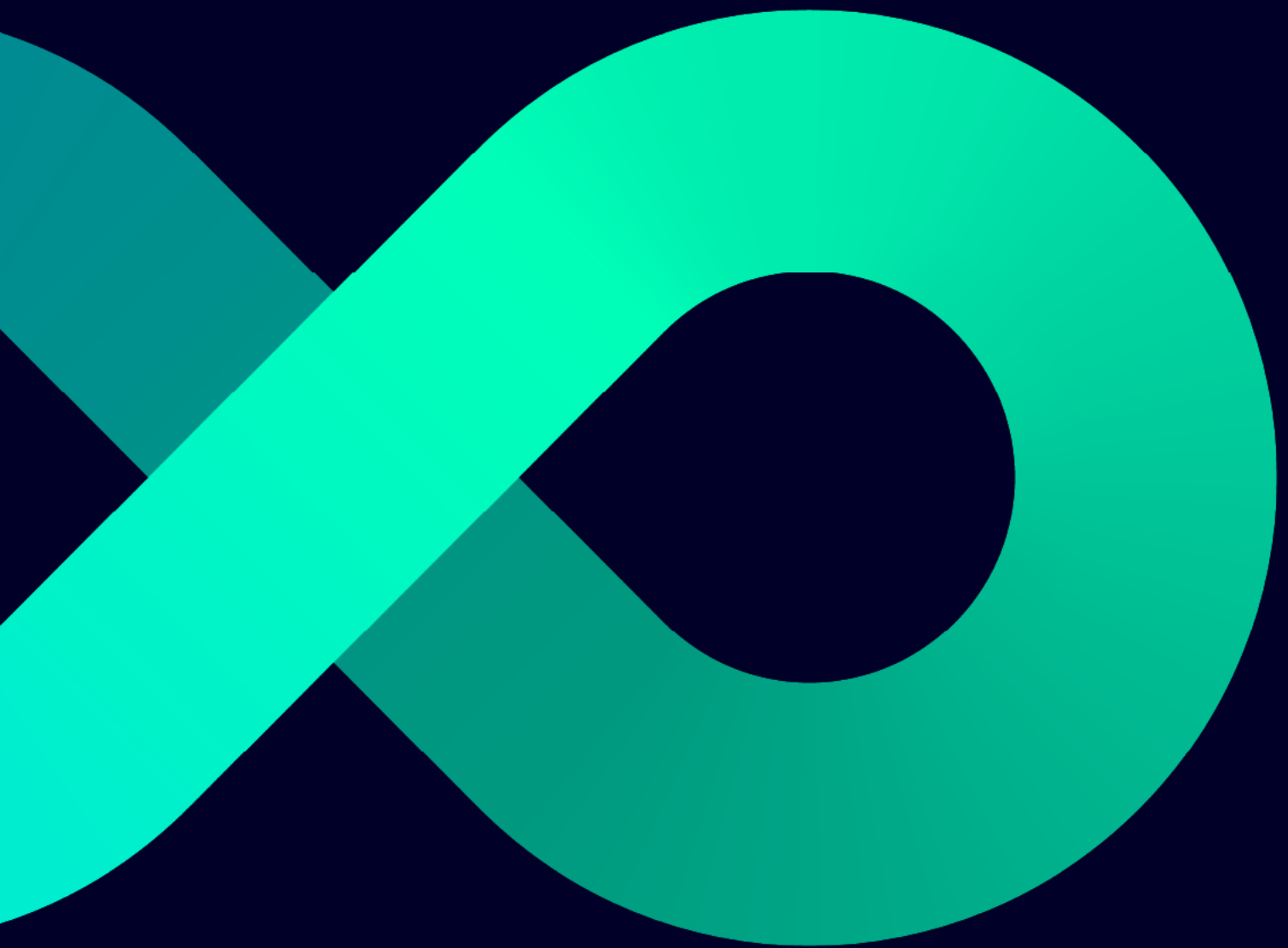


Bericht des Aufsichtsrats



Dezember 2025

SIEMENS

Bericht des Aufsichtsrats

Berlin und München, 3. Dezember 2025

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

im Geschäftsjahr 2025 behauptete sich die Siemens AG in einem weiterhin volatilen globalen Umfeld und setzte ihren profitablen Wachstumskurs als Technologieunternehmen fort. Grundlage des Erfolgs war die klare strategische Ausrichtung auf Digitalisierung, Nachhaltigkeit und künstliche Intelligenz – und deren konsequente Umsetzung in allen Geschäftsbereichen. Der Aufsichtsrat befasste sich intensiv mit dem vom Vorstand eingeführten Programm »ONE Tech Company«, dessen Ziel es ist, durch stärkere Kundenorientierung, schnellere Innovation und höheres Wachstum die Umsetzung der Strategie zu beschleunigen und die nächste Stufe der Wertsteigerung zu erreichen. Im Mittelpunkt stehen dabei unternehmensweite Synergien, die Stärkung der KI-Kompetenzen sowie die offene digitale Plattform »Siemens Xcelerator«, die gemeinsam Innovation und Kundennutzen beschleunigen. Ergänzend stärkten gezielte Akquisitionen die technologische Basis und die strategische Ausrichtung des Portfolios. Darüber hinaus befasste sich der Aufsichtsrat mit Fragen der personellen Weiterentwicklung im Vorstand.

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr die ihm nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben in vollem Umfang wahrgenommen. Wir haben den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens auf Grundlage der ausführlichen, in schriftlicher und mündlicher Form erstatteten Berichte des Vorstands überwacht und beratend begleitet. Darüber hinaus fand ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Vorsitzenden des Vorstands sowie den übrigen Vorstandsmitgliedern statt. Auf diese Weise war der Aufsichtsrat stets informiert über die beabsichtigte Geschäftspolitik, die Unternehmensplanung einschließlich der Finanz-, Investitions- und Personalplanung, die Rentabilität der Gesellschaft und den Gang der Geschäfte sowie die Lage der Gesellschaft und des Konzerns. Der Aufsichtsrat war in alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen unmittelbar und frühzeitig eingebunden und hat diese mit dem Vorstand intensiv und detailliert erörtert. Soweit für Entscheidungen oder Maßnahmen der Geschäftsführung aufgrund von Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung eine Zustimmung des Aufsichtsrats erforderlich war, haben die Mitglieder des Aufsichtsrats – teilweise vorbereitet durch die Ausschüsse – diese nach intensiver Prüfung und Erörterung gebilligt.

Ein besonderer Schwerpunkt unserer Tätigkeit in diesem Jahr war die weitere Umsetzung der Wachstumsstrategie des Unternehmens. In unseren Sitzungen und in zusätzlichen Vertiefungsveranstaltungen haben wir uns intensiv mit den Zielen und Prioritäten der Geschäfte sowie mit der Technologie- und der Personalstrategie des Vorstands auseinandergesetzt. Die beschleunigte Transformation in Richtung Digitalisierung und Nachhaltigkeit sowie geschäftliche und technologische Innovation und die damit verbundenen Wachstumsmöglichkeiten standen dabei im Fokus. Schwerpunkte waren die Einführung und Umsetzung des »ONE Tech Company«-Programms, einschließlich der Fortschritte bei der offenen, digitalen Geschäftsplattform »Siemens Xcelerator«, sowie die mit künstlicher Intelligenz verbundenen Wachstumsmöglichkeiten. Wir haben Märkte und Trends sowie Wachstumsmöglichkeiten mit dem Vorstand diskutiert. In diesem Zusammenhang hat der Aufsichtsrat insbesondere den Akquisitionen von Altair Engineering Inc., einem Anbieter von Software auf dem Markt für industrielle Simulation und Analyse, und von Insightful Science Holdings, LLC (Dotmatics), einem Anbieter von Forschungs- und Entwicklungssoftware im Bereich Life Sciences, zugestimmt und die Wachstumsmöglichkeiten sowie das wachsende Angebotsportfolio von Siemens im Bereich

künstlicher Intelligenz erörtert. Ein weiterer Schwerpunkt unserer Tätigkeit im Berichtsjahr waren Nachhaltigkeitsthemen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (Environment, Social and Governance, kurz ESG). Im Zentrum stand die Nachhaltigkeitsstrategie von Siemens, die sich – sowohl in Bezug auf Kunden als auch in Bezug auf die eigene Geschäftstätigkeit des Unternehmens und entlang der Wertschöpfungskette – auf die drei Wirkungsbereiche Dekarbonisierung und Energieeffizienz, Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft sowie Menschen im Mittelpunkt und Gesellschaft konzentriert. Wir erörterten das neue »DEGREE«-Zielsystem des Konzerns mit 14 strategischen Zielen, die – verankert in einem starken Fundament aus guter Unternehmensführung und Ethik – nach diesen drei Wirkungsbereichen kategorisiert sind. Die Diskussion hat verdeutlicht, dass Nachhaltigkeit bei Siemens auf diese Weise sowohl eine strategische Geschäftschance als auch messbare, operative Realität ist. Im Rahmen der Vorbereitungen auf die Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive (»CSR«) hat der Aufsichtsrat sowohl die mit Sozial- und Umweltfaktoren verbundenen Risiken und Chancen für das Unternehmen als auch die ökologischen und sozialen Auswirkungen der Unternehmenstätigkeit erörtert. Außerdem hat sich der Aufsichtsrat mit dem Sustainability Report 2024 und mit der Umsetzung der Berichterstattungspflichten im Rahmen der Corporate Sustainability Reporting Directive (»CSR«) befasst.

Eine der Aufgaben des Aufsichtsratsvorsitzenden ist der Dialog mit den Anteilseignern zu aufsichtsratsbezogenen Themen. Da wir der Auffassung sind, dass sich dieser Dialog nicht auf die Hauptversammlung beschränken sollte, führe ich in meiner Funktion als Vorsitzender des Aufsichtsrats bereits seit Jahren regelmäßig im Namen des Aufsichtsrats Gespräche mit Investoren und Aktionärsvertretern beziehungsweise Stimmrechtsberatern zu Angelegenheiten der Corporate Governance. Schwerpunkt der Gespräche im Vorfeld der Hauptversammlung 2025 war die Tagesordnung der Hauptversammlung, insbesondere die Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat. Weiterer Gegenstand der Gespräche war die Frage nach dem Format von Hauptversammlungen in Deutschland und im Speziellen die vorgeschlagene Ermächtigung zur Abhaltung virtueller Hauptversammlungen für die Siemens AG.

Die Themen im Aufsichtsratsplenium

Im Berichtsjahr fanden insgesamt neun Sitzungen statt: sechs turnusmäßige und zwei außerordentliche Sitzungen sowie eine konstituierende Sitzung. Sechs Sitzungen wurden als Präsenzsitzung durchgeführt und eine Sitzung fand als sogenannte Hybrid-Sitzung, das heißt als Präsenzsitzung mit der Möglichkeit der Teilnahme in virtueller Form, statt. Zwei Sitzungen fanden als rein virtuelle Sitzungen per Videokonferenz statt; dabei handelte es sich um die zwei außerordentlichen Sitzungen. Als Telefonkonferenz wurde keine Sitzung durchgeführt. Gegenstand unserer regelmäßigen Beratungen im Plenum waren die strategischen Fortschritte bei der Einführung und Umsetzung des »ONE Tech Company«-Programms und bei der offenen, digitalen Geschäftsplattform »Siemens Xcelerator« sowie die Umsatz-, Ergebnis- und Beschäftigungsentwicklung der Siemens AG und des Konzerns, die Finanz- und Ertragslage, Personalthemen und Nachhaltigkeit. Ein Schwerpunkt der Beratungen waren neue technologische Entwicklungen und das wachsende Angebotsportfolio von Siemens im Bereich künstlicher Intelligenz. Wir erörterten regelmäßig die geopolitische Lage und makroökonomischen Entwicklungen. Außerdem befassten wir uns anlassbezogen mit Akquisitions- und Desinvestitionsprojekten, insbesondere den Akquisitionen von Altair Engineering Inc. und Insightful Science Holdings, LLC (Dotmatics) und damit in Zusammenhang stehenden Finanzierungsmaßnahmen, sowie mit Risiken des Unternehmens. Über Maßnahmen und Entscheidungen von grundlegender Bedeutung bei Equity Investments, die eine Mehrheitsbeteiligung darstellen, wurde der Aufsichtsrat beziehungsweise der Innovations- und

Finanzausschuss im vorgegebenen rechtlichen Rahmen durch das jeweils zuständige Mitglied des Vorstands informiert. Bei jeder Sitzung tagte der Aufsichtsrat jeweils auch zeitweise ohne den Vorstand. Dabei wurden Tagesordnungspunkte behandelt, die entweder den Vorstand selbst oder interne Aufsichtsratsangelegenheiten betrafen.

In der außerordentlichen Sitzung am 30. Oktober 2024 befassten wir uns mit der geplanten Akquisition von Altair Engineering Inc., einem Anbieter von Software auf dem Markt für industrielle Simulation und Analyse, sowie damit in Zusammenhang stehenden Finanzierungsmaßnahmen und stimmten den diesbezüglichen Beschlüssen des Vorstands zu.

In der Sitzung am 13. November 2024 berichtete uns der Vorstand über die aktuelle Geschäftslage, einschließlich Personalthemen und Nachhaltigkeit, zum vierten Quartal. Bestandteil der Berichterstattung des Vorstands waren das »ONE Tech Company«-Programm und die Fortschritte bei der offenen, digitalen Geschäftsplattform »Siemens Xcelerator«. Wir besprachen die finanziellen Eckdaten des Geschäftsjahrs 2024 und billigten das Budget 2025. Weiter erörterten wir die Überlegungen des Vorstands für die strategische Weiterentwicklung des unternehmensweiten Nachhaltigkeitsprogramms »DEGREE« und befassten uns mit den Fortschritten bei der Entflechtung der Geschäftsaktivitäten von Siemens und Siemens Energy. Der Aufsichtsrat legte nach Empfehlung des Vergütungsausschusses auf Basis der ermittelten Zielerreichung die Vergütung der Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2024 fest. Eine interne Prüfung hat die Angemessenheit der Vorstandsvergütung bestätigt. Bereits in seiner Sitzung am 20. September 2024 hatte der Aufsichtsrat die Leistungskriterien für die variable Vergütung des Vorstands im Geschäftsjahr 2025 festgelegt. Auf dieser Grundlage und auf Vorschlag des Vergütungsausschusses fassten wir in der Sitzung am 13. November 2024 einen Beschluss zur Zielsetzung für die Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2025. Außerdem beschäftigten wir uns mit Personalangelegenheiten des Vorstands und beschlossen auf Empfehlung des Präsidiums, das Mandat von Matthias Rebellius als Mitglied des Vorstands mit Wirkung vom 1. Oktober 2025 bis 30. September 2026 zu verlängern. Schließlich stimmten wir Beschlüssen des Vorstands zu Finanzierungsmaßnahmen zu und behandelten die Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat.

Am 4. Dezember 2024 hat sich der Aufsichtsrat mit den Abschlüssen und dem zusammengefassten Lagebericht für die Siemens AG und den Konzern zum 30. September 2024 – dem Jahresfinanzbericht 2024 –, mit dem Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung, der Erklärung zur Unternehmensführung, dem Sustainability Report und dem Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2024 sowie mit der Tagesordnung für die ordentliche Hauptversammlung am 13. Februar 2025 befasst. Auf der Grundlage der Empfehlungen des Nominierungsausschusses haben wir die Vorschläge zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Aktionäre für die Hauptversammlung 2025 behandelt. Weiter wurden wir über die Fortschritte bei der Erreichung der Nachhaltigkeitsziele und die Weiterentwicklung der Kommunikationsstrategie in Bezug auf Nachhaltigkeit informiert. Außerdem beschäftigten wir uns mit der jährlichen Berichterstattung des Chief Compliance Officer und des Global Chief Cybersecurity Officer, mit dem Status der Integration wesentlicher Akquisitionen und mit der aktuellen Lage des Geschäftsbereichs Portfolio Companies. Wir wurden über den Status der Akquisition von Altair Engineering Inc. informiert und stimmten Beschlüssen des Vorstands bezüglich damit in Zusammenhang stehender Finanzierungsmaßnahmen zu. Ein Schwerpunkt der Sitzung war die Personalstrategie des Unternehmens. Der Vorstand berichtete über die Maßnahmen und Fortschritte in den Bereichen Nachfolgeplanung und Führungskräfteentwicklung sowie Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Inklusion.

In der Aufsichtsratssitzung am 12. Februar 2025 berichtete uns der Vorstand über die aktuelle

Geschäfts- und Finanzlage, einschließlich Personalthemen und Nachhaltigkeit, zum ersten Quartal. Bestandteil der Berichterstattung des Vorstands waren die Fortschritte beim »ONE Tech Company«-Programm und bezüglich der Geschäftsplattform »Siemens Xcelerator«.

Unmittelbar nach der Hauptversammlung am 13. Februar 2025 fand – aufgrund der turnusmäßigen Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Aktionäre – eine konstituierende Sitzung des Aufsichtsrats statt. In dieser Sitzung bestätigte der Aufsichtsrat Jim Hagemann Snabe als Vorsitzenden und Dr. Werner Brandt als weiteren stellvertretenden Vorsitzenden des Aufsichtsrats. Zudem führte der Aufsichtsrat Wahlen zur Ausschussbesetzung durch.

In der außerordentlichen Sitzung am 2. April 2025 befassten wir uns mit der geplanten Akquisition von Insightful Science Holdings, LLC (Dotmatics), einem Anbieter von Forschungs- und Entwicklungssoftware im Bereich Life Sciences, sowie damit in Zusammenhang stehenden Finanzierungsmaßnahmen und stimmten den diesbezüglichen Beschlüssen des Vorstands zu. Im April und Mai 2025 trafen sich Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder zu mehreren Strategiegelgesprächen, um jeweils in kleineren Gruppen vertiefend über Themen von strategischer Bedeutung für das Unternehmen zu beraten und zu diskutieren (sogenannte »Multilateral Strategy Sessions«).

In der Sitzung am 14. Mai 2025 berichtete uns der Vorstand über die aktuelle Geschäfts- und Finanzlage, einschließlich Personalthemen und Nachhaltigkeit, zum zweiten Quartal. Bestandteil der Berichterstattung des Vorstands waren die Fortschritte beim »ONE Tech Company«-Programm und bezüglich der Geschäftsplattform »Siemens Xcelerator«. Im Rahmen eines Strategieschwerpunkts befassten wir uns in dieser Sitzung – auf der Grundlage der mit dem Vorstand in den vorhergehenden Wochen in kleineren Gruppen geführten Strategiegelgespräche – intensiv mit der weiteren Umsetzung der Strategie von Siemens als fokussiertem Technologieunternehmen und den Wachstumszielen. In diesem Zusammenhang berichtete der Vorstand umfassend und ausführlich über die Fortschritte und die geplanten Maßnahmen des »ONE Tech Company«-Programms mit dem Ziel, durch stärkere Kundenorientierung, schnellere Innovation und höheres Wachstum die Umsetzung der Strategie zu beschleunigen und die nächste Stufe der Wertsteigerung zu erreichen. Weiterer Gegenstand der Sitzung war die Vorstandsvergütung.

In unserer Sitzung am 6. August 2025 berichtete der Vorstand über die aktuelle Geschäfts- und Finanzlage, einschließlich Personalthemen, zum dritten Quartal. Bestandteil der Berichterstattung des Vorstands waren die Fortschritte beim »ONE Tech Company«-Programm und bezüglich der Geschäftsplattform »Siemens Xcelerator«. Wir wurden zudem über den Status der Integration von Altair Engineering Inc. und – nach dem raschen Vollzug der Akquisition – von Insightful Science Holdings, LLC (Dotmatics) informiert. Ein Schwerpunkt der Sitzung war die Nachhaltigkeitsstrategie. Wir diskutierten die Fortschritte im Bereich der Nachhaltigkeitstransformation des Unternehmens, die mit Nachhaltigkeitsfaktoren verbundenen Geschäftschancen für das Unternehmen und die Weiterentwicklung des Geschäftsportfolios mit Fokus auf Nachhaltigkeit. Die Transformation des Unternehmens durch verstärktes CO₂-Management in der Lieferkette und das Thema Kreislaufwirtschaft wurden ebenso behandelt wie die Fortschritte bei der Produktion und Vermarktung von nachhaltigen Produkten. Weiter befassten wir uns mit der Nachhaltigkeits-Governance, mit den im Rahmen der doppelten Wesentlichkeitsanalyse identifizierten wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen des Siemens-Konzerns und mit den regulatorischen Anforderungen, insbesondere mit der EU-Taxonomie und dem Stand der Implementierung der Berichterstattungspflichten im Rahmen der Corporate Sustainability Reporting Directive (»CSRD«) bei Siemens. In dieser Sitzung befassten wir uns zudem vertiefend mit künstlicher Intelligenz und der

Datenstrategie des Unternehmens. Der Vorstand informierte uns über aktuelle Entwicklungen und Markttrends, die regulatorischen Rahmenbedingungen und den Einsatz künstlicher Intelligenz zur Optimierung interner Prozesse. Wir behandelten das wachsende Angebotsportfolio von Siemens und die industrielle Nutzung von künstlicher Intelligenz in Produkten. Zudem befassten wir uns mit N47 (ehemals Next47), der 2016 von Siemens gegründeten eigenständigen Einheit zur Bündelung von Venture-Capital-Aktivitäten mit dem Ziel, disruptive Ideen stärker zu fördern und neue Technologien schneller voranzutreiben. Wir wurden über die Perspektive von N47 auf aktuelle Marktentwicklungen informiert und diskutierten die Implikationen für Siemens. Schließlich erörterten wir die Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat und die Ergebnisse der im Mai durchgeführten Selbstbeurteilung des Aufsichtsrats sowie die daraus abzuleitenden Empfehlungen und Maßnahmen.

In der Aufsichtsratssitzung am 19. September 2025 berichtete uns der Vorstand über die Lage des Unternehmens. Wir erörterten die Überlegungen des Vorstands für das Budget 2026 und befassten uns mit M&A-Aktionsfeldern sowie Portfolio-Überlegungen des Vorstands. Ein Schwerpunkt der Sitzung war die Personalstrategie der Siemens AG. Unter dem Stichwort »Skills for Life« informierte uns der Vorstand über den strategischen Ansatz zur systematischen Weiterentwicklung der Belegschaft mit dem Ziel, die Beschäftigten vor dem Hintergrund der sich wandelnden Anforderungen zum kontinuierlichen Lernen und Wachsen zu befähigen und die Resilienz der Mitarbeitenden und der Organisation zu stärken. Im Fokus standen unter anderem Fähigkeiten in den Bereichen Daten und künstliche Intelligenz. Ein weiterer Schwerpunkt der Sitzung war die Vorstandsvergütung. Eine interne Prüfung hat deren Angemessenheit bestätigt. Im Rahmen der jährlichen Überprüfung der Vorstandsvergütung legten wir nach Vorbereitung und Empfehlung durch den Vergütungsausschuss für jedes Vorstandsmitglied unter Berücksichtigung der im Vergütungssystem festgelegten Maximalvergütung die individuelle Ziel-Gesamtvergütung sowie die Leistungskriterien für die variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2026 fest. Außerdem fassten wir einen Beschluss zur Bestellung des Prüfers für den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2025. Weitere Gegenstände der Sitzung waren Angelegenheiten der Corporate Governance, insbesondere die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex. Wir befassten uns mit der Unabhängigkeit der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat im Sinne des Deutschen Corporate Governance Kodex, mit dem Diversitätskonzept für den Vorstand gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB, mit den Zielen für die Zusammensetzung einschließlich Kompetenzprofil und Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat gemäß § 289f Abs. 2 Nr. 6 HGB und mit der Qualifikationsmatrix für den Aufsichtsrat. Aufgrund der strategischen Relevanz von Technologie für das Unternehmen beschlossen wir, die Aufgaben des Innovations- und Finanzausschusses mit Wirkung ab dem 1. Oktober 2025 neu auszurichten und den Ausschuss in Innovations- und Technologieausschuss umzubenennen. Zu diesem Zweck beschlossen wir nach Vorbereitung durch das Präsidium Änderungen der Geschäftsordnungen für diesen Ausschuss, den Prüfungsausschuss und den Aufsichtsrat. Schließlich behandelten wir die Aufsichtsratsvergütung und überprüften – auf der Grundlage der Vorbereitung durch das Präsidium – die in § 17 der Satzung niedergelegten Regelungen sowie das von der Hauptversammlung am 13. Februar 2025 beschlossene System zur Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder. Anlässlich dieser Sitzung besuchten wir das Siemens-Technologiezentrum in Garching, den weltweit größten Forschungsstandort von Siemens, und informierten uns über den Baufortschritt sowie die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in wichtigen Technologiefeldern einschließlich künstlicher Intelligenz.

Corporate Governance Kodex

In der Aufsichtsratssitzung am 19. September 2025 hat der Aufsichtsrat eine Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG beschlossen. Informationen zur Corporate Governance finden Sie in der Erklärung zur Unternehmensführung, die unter WWW.SIEMENS.DE/CORPORATE-GOVERNANCE öffentlich

zugänglich ist. Die Entsprechenserklärung wurde den Aktionären auf der Unternehmenswebsite unter WWW.SIEMENS.COM/ENTSPRECHENSERKLAERUNG dauerhaft zugänglich gemacht. Die aktuelle Entsprechenserklärung ist auch in der Erklärung zur Unternehmensführung wiedergegeben.

Die Arbeit in den Ausschüssen des Aufsichtsrats

Im Berichtsjahr hatte der Aufsichtsrat sechs Ausschüsse. Sie bereiten Beschlüsse und Themen vor, die im Plenum des Aufsichtsrats zu behandeln sind. Im gesetzlich zulässigen Rahmen sind Entscheidungsbefugnisse des Aufsichtsrats auf Ausschüsse übertragen. Die Ausschussvorsitzenden berichten dem Aufsichtsrat über die Ausschussarbeit in der jeweils folgenden Sitzung. Die Aufgaben und die Mitglieder der Ausschüsse sind in der Erklärung zur Unternehmensführung im Einzelnen aufgeführt.

Das **Präsidium** tagte acht Mal. Vier Sitzungen wurden als Präsenzsitzung durchgeführt, eine Sitzung als virtuelle Sitzung per Videokonferenz und drei Sitzungen als sogenannte Hybrid-Sitzung. Auch zwischen den Sitzungen hat der Vorsitzende des Aufsichtsrats mit den Präsidiumsmitgliedern Themen von besonderer Bedeutung besprochen. Das Präsidium hat sich insbesondere mit Personalangelegenheiten, der langfristigen Nachfolgeplanung für die Besetzung des Vorstands, Corporate-Governance-Fragen einschließlich der Aufsichtsratsvergütung sowie mit der Übernahme von Mandaten von Vorstandsmitgliedern in anderen Unternehmen und Institutionen beschäftigt.

Der **Nominierungsausschuss** tagte sieben Mal. Zwei Sitzungen wurden als virtuelle Sitzung per Videokonferenz und fünf Sitzungen als sogenannte Hybrid-Sitzung durchgeführt. Der Nominierungsausschuss hat sich eingehend mit der Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat befasst. Schwerpunkte seiner Tätigkeit im Geschäftsjahr 2025 waren die Vorbereitung der Vorschläge des Aufsichtsrats zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Aktionäre für die Hauptversammlung 2025 sowie die weitere Nachfolgeplanung für den Aufsichtsrat. Dabei wurde der Nominierungsausschuss von einem externen Berater unterstützt. Bei der Nachfolgeplanung, der Auswahl möglicher Kandidatinnen und Kandidaten und der Erarbeitung von Beschlussempfehlungen an den Aufsichtsrat hat der Nominierungsausschuss insbesondere die vom Aufsichtsrat verabschiedeten Ziele für die Zusammensetzung einschließlich Kompetenzprofil und Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat sowie die Qualifikationsmatrix für den Aufsichtsrat berücksichtigt. Ein wichtiger Aspekt war die Frage, welche Kompetenzen im Aufsichtsrat vor dem Hintergrund der strategischen Weiterentwicklung des Unternehmens zukünftig verstärkt werden sollen. Neben der Verstärkung von Kompetenzen im Bereich Technologie, Digitalisierung und künstliche Intelligenz hatten die Nachfolgeplanung für den Aufsichtsratsvorsitzenden und die Wiederwahl des Prüfungsausschussvorsitzenden dabei höchste Priorität.

Der **Vermittlungsausschuss** musste nicht einberufen werden.

Der **Vergütungsausschuss** trat drei Mal zusammen. Alle drei Sitzungen wurden als Präsenzsitzung durchgeführt. Zudem wurde ein Beschluss mithilfe sonstiger gebräuchlicher Kommunikationsmittel gefasst. Der Vergütungsausschuss bereitete insbesondere die Beschlussfassungen des Aufsichtsrats über die Festlegung der Leistungskriterien und der Zielvorgaben für die variable Vergütung, über die Festsetzung und über die Überprüfung der Angemessenheit der Vorstandsvergütung und über den Vergütungsbericht vor. Der Vergütungsausschuss hat zudem die Beschlussfassung des Aufsichtsrats zur Bestellung des Prüfers für den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2025 vorbereitet.

Der **Innovations- und Finanzausschuss** tagte drei Mal. Alle drei Sitzungen wurden als Präsenzsitzung durchgeführt. Zudem wurde ein Beschluss mithilfe sonstiger gebräuchlicher Kommunikationsmittel

gefasst. Im Mittelpunkt standen Innovations- und Technologiethemen, vor allem künstliche Intelligenz. So erörterte der Innovations- und Finanzausschuss neben neuen Entwicklungen und Markttrends den strategischen Ansatz und das wachsende Angebotsportfolio von Siemens zur industriellen Nutzung künstlicher Intelligenz in Produkten und Lösungen. Weiter wurden die internen Leitprinzipien für eine weitere Wachstumsbeschleunigung und die Datenstrategie des Unternehmens erörtert. Der Innovations- und Finanzausschuss beschäftigte sich zudem mit dem Markt für Gesundheitswesen und erörterte die Wachstumschancen und das auf die Unterstützung von Kunden in den Bereichen Digitalisierung und Nachhaltigkeit ausgerichtete Angebotsportfolio von Siemens in diesem Markt. Außerdem befasste sich der Innovations- und Finanzausschuss vertiefend mit Cybersicherheit. Weiterer Gegenstand der Sitzungen waren die Erörterung der Pensionswirtschaft sowie die Vorbereitung und Billigung von Investitions- und Desinvestitionsvorhaben beziehungsweise Finanzmaßnahmen. So stimmte der Ausschuss dem Beschluss des Vorstands in Bezug auf die geplante Veräußerung eines Teils des Flughafenlogistikgeschäfts zu.

Der **Prüfungsausschuss** hielt sechs turnusmäßige Sitzungen ab. Fünf Sitzungen wurden als Präsenzsitzung und eine Sitzung als sogenannte Hybrid-Sitzung durchgeführt. Der Prüfungsausschuss befasste sich in Gegenwart des Abschlussprüfers sowie des Vorsitzenden des Vorstands und des Finanzvorstands, des General Counsel, der Leitung Rechnungslegung, der Leitung der Konzernrevision sowie der Leitung der Nachhaltigkeitsfunktion mit den Abschlüssen und dem zusammengefassten Lagebericht für die Siemens AG und den Konzern, einschließlich der in den zusammengefassten Lagebericht integrierten nichtfinanziellen Angaben. In diesem Zusammenhang behandelte er zudem den Sustainability Report und die Angaben zur EU-Taxonomie im zusammengefassten Lagebericht für die Siemens AG und den Konzern sowie die diesbezüglichen Vermerke des Abschlussprüfers. Er erörterte den Halbjahresfinanzbericht sowie die Quartalsmitteilungen mit dem Vorstand und Abschlussprüfer. Zudem besprach der Prüfungsausschuss im Beisein des Abschlussprüfers den Bericht zur prüferischen Durchsicht des Konzernhalbjahresabschlusses sowie des Konzernzwischenlageberichts. Im Rahmen der Vorbereitung beziehungsweise der Durchführung der Prüfung tauschte sich der Prüfungsausschuss regelmäßig ohne den Vorstand mit dem Abschlussprüfer aus. Der Prüfungsausschuss tagte zudem regelmäßig ohne Beisein des Vorstands beziehungsweise des Abschlussprüfers. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses tauschte sich außerhalb der Sitzungen regelmäßig mit dem Abschlussprüfer über den Fortgang der Prüfung aus und berichtete dem Ausschuss hierüber. Der Prüfungsausschuss empfahl dem Aufsichtsrat, der Hauptversammlung die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, als Abschlussprüfer und – aufgrund der Rechtsunsicherheit bezüglich der Umsetzung der Corporate Sustainability Reporting Directive («CSRD») in das deutsche Recht vorsorglich – als Prüfer des Nachhaltigkeitsberichts für das Geschäftsjahr 2025 zur Wahl vorzuschlagen. Er erteilte den Prüfungsauftrag an den von der Hauptversammlung gewählten Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2025, bestimmte die Prüfungsschwerpunkte und legte dessen Honorar fest. Der Prüfungsausschuss stimmte dem Prüfungsplan zu und legte die Prüfungsschwerpunkte des Prüfungsausschusses fest. Er überwachte die Auswahl, Unabhängigkeit, Qualifikation, Rotation und Effizienz des Abschlussprüfers sowie die vom Abschlussprüfer erbrachten Leistungen und befasste sich mit der Überprüfung der Qualität der Abschlussprüfung. Der Prüfungsausschuss erteilte zudem den Prüfungsauftrag für die gesonderte Prüfung mit begrenzter Sicherheit des Nachhaltigkeitsberichts (einschließlich der Angaben zur EU-Taxonomie) für das Geschäftsjahr 2025. Der Prüfungsausschuss hat außerdem die Rechnungslegung und den Rechnungslegungsprozess, die Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems des Unternehmens (einschließlich nachhaltigkeitsbezogener Aspekte) sowie das interne Verfahren für Geschäfte mit nahestehenden Personen (Related Party Transactions), die Wirksamkeit, die Ausstattung und die Feststellungen der internen Revision sowie die Berichte über drohende und anhängige Rechtsstreitigkeiten behandelt.

Weiter hat sich der Prüfungsausschuss mit der Einhaltung von Rechtsvorschriften, behördlichen Regelungen und der unternehmensinternen Richtlinien durch das Unternehmen (Compliance) befasst und insbesondere die Quartalsberichte, den Jahresbericht des Chief Compliance Officer und das Compliance Management System behandelt. Insoweit hat an den Sitzungen des Prüfungsausschusses auf Einladung des Prüfungsausschussvorsitzenden auch das Vorstandsmitglied mit Verantwortung für das Vorstandsressort People & Organization teilgenommen. In diesem Zusammenhang hat sich der Prüfungsausschuss mit der Umsetzung des Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes befasst. Im Fokus standen zudem die aktuellen und zukünftigen regulatorischen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung und deren Umsetzung, einschließlich insbesondere der Anforderungen der EU-Taxonomie und der Corporate Sustainability Reporting Directive (»CSRD«). Weiterer Gegenstand der Tätigkeit des Prüfungsausschusses im Berichtsjahr war das Transformations- und Digitalisierungsprojekt »Sherpa X«, das auf eine weitergehende Digitalisierung der internen Geschäfts- und Finanzprozesse ausgerichtet ist und die Verankerung einer unternehmensweit einheitlichen Datenstruktur zum Ziel hat, um unter anderem das interne Kontrollsystem, das Risikomanagement und die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu unterstützen. Schließlich hat sich der Prüfungsausschuss mit der Umsetzung der Empfehlung A.5 des Deutschen Corporate Governance Kodex befasst, wonach der Vorstand zur Angemessenheit und Wirksamkeit des gesamten internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems im Lagebericht Stellung zu nehmen hat. Eine Prüfung des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems gemäß Empfehlung A.5, mit Ausnahme der Siemens Healthineers AG und ihrer Tochtergesellschaften, war im Geschäftsjahr 2025 auch Gegenstand eines zusätzlichen Prüfungsschwerpunkts des Abschlussprüfers.

Aus- und Fortbildungsmaßnahmen

Die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, wie beispielsweise zu Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen und zu neuen, zukunftsweisenden Technologien, nehmen die Mitglieder des Aufsichtsrats eigenverantwortlich wahr, sie werden dabei von der Gesellschaft unterstützt. Zur gezielten Weiterbildung werden regelmäßig interne Informationsveranstaltungen angeboten. Im Oktober 2024 sowie im März, Juli und Oktober 2025 fanden interne Fortbildungsveranstaltungen für alle Aufsichtsratsmitglieder zu strategisch relevanten Technologie- und Nachhaltigkeitsthemen sowie – unter Einbeziehung der Perspektive eines externen Experten – zur geopolitischen Lage statt.

Neue Mitglieder des Aufsichtsrats können die Mitglieder des Vorstands und fachverantwortliche Führungskräfte zum Austausch über grundsätzliche und aktuelle Themen treffen und sich so einen Überblick über die relevanten Themen des Unternehmens verschaffen (»Onboarding«). Im Berichtsjahr fand eine gesonderte Informationsveranstaltung für die neuen Mitglieder des Aufsichtsrats statt, um diese insbesondere mit dem Geschäftsmodell und der Strategie des Unternehmens, einschließlich der Nachhaltigkeitsstrategie, und mit den Strukturen des Siemens-Konzerns vertraut zu machen. Die Veranstaltungen im Rahmen des Onboarding-Programms stehen auch den Mitgliedern des Aufsichtsrats offen, die diesem Gremium bereits länger angehören, und werden regelmäßig auch von diesen wahrgenommen.

Individualisierte Offenlegung der Sitzungsteilnahme

Der Aufsichtsrat legt großen Wert darauf, dass eine vollzählige Teilnahme der Aufsichtsrats- und Ausschussmitglieder an den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse angestrebt wird. Eine persönliche Teilnahme der Aufsichtsratsmitglieder soll dabei der Regelfall sein. Zur Sicherstellung einer möglichst vollzähligen Sitzungsteilnahme berücksichtigt der Nominierungsausschuss

beziehungsweise der Aufsichtsrat im Rahmen des Nominierungsprozesses bei der Auswahl möglicher Kandidaten unter anderem deren zeitliche Verfügbarkeit und Mitgliedschaften in Aufsichtsräten sowie vergleichbaren Kontrollgremien und lässt sich bestätigen, dass der für die Mandatstätigkeit zu erwartende Zeitaufwand aufgebracht werden kann.

Die Teilnahmequote der Mitglieder in den Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse lag im Berichtsjahr bei 98 Prozent. Im Berichtsjahr fanden die Sitzungen nicht ausschließlich als Präsenzsitzung, sondern teilweise auch als virtuelle Sitzung per Videokonferenz oder als Präsenzsitzung mit der Möglichkeit der Teilnahme in virtueller Form (sogenannte Hybrid-Sitzung) statt. Keine Sitzung fand als Telefonkonferenz statt. Die Teilnahme der Mitglieder des Aufsichtsrats an den Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse wird im Folgenden in individualisierter Form offengelegt.

(Sitzungsanzahl/ Teilnahme in %)	Aufsichtsrats- plenium		Präsidium		Vergütungs- ausschuss		Prüfungs- ausschuss		Innovations- und Finanzausschuss		Nominierungs- ausschuss	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	in %
Jim Hagemann Snabe Vorsitzender	9/9	100	8/8	100	3/3	100	6/6	100	3/3	100	7/7	100
Birgit Steinborn Stellvertretende Vorsitzende	9/9	100	8/8	100	3/3	100	6/6	100	3/3	100		
Dr. rer. pol. Werner Brandt Weiterer stellvertretender Vorsitzender	9/9	100	8/8	100			6/6	100			7/7	100
Tobias Bäuml	9/9	100			3/3	100	6/6	100	3/3	100		
Dr. Regina E. Dugan	7/9	78							3/3	100		
Dr. phil. Andrea Fehrmann	9/9	100										
Bettina Haller (bis 13. Februar 2025)	5/5	100					3/3	100				
Oliver Hartmann	9/9	100										
Keryn Lee James	9/9	100										
Jürgen Kerner	9/9	100	8/8	100	2/3	67			3/3	100		
Saskia Krauß (seit 25. Februar 2025)	4/4	100										
Martina Merz (bis 13. Februar 2025)	4/4	100					3/3	100				
Dr.-Ing. Christian Pfeiffer	9/9	100							3/3	100		
Benoît Potier	9/9	100									6/7	86
Hagen Reimer	9/9	100					6/6	100				
Kasper Rørsted	8/9	89							3/3	100		
Dr. oec. Ulf Mark Schneider (seit 13. Februar 2025)	5/5	100					3/3	100			5/5	100
Dr. phil. Nathalie von Siemens	9/9	100									7/7	100
Dorothea Simon	9/9	100										
Mimon Uhamou	9/9	100					3/3	100				
Grazia Vittadini	9/9	100			2/3	67			1/3	33		
Matthias Zachert	9/9	100			3/3	100	6/6	100				
		98		100		89		100		92		97

Jahres- und Konzernabschlussprüfung ausführlich erörtert

Der Abschlussprüfer, die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, hat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den zusammengefassten Lagebericht für die Siemens AG und den Konzern für das Geschäftsjahr 2025 geprüft und jeweils mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main, ist seit dem Geschäftsjahr 2024 Abschlussprüfer für die Siemens AG und den Siemens-Konzern. Als Wirtschaftsprüfer unterzeichnen seit dem Geschäftsjahr 2024 Ralph Welter (seit diesem Geschäftsjahr zugleich als für die Prüfung verantwortlicher Wirtschaftsprüfer) und Petra Justenhoven. Der Jahresabschluss der Siemens AG und der zusammengefasste Lagebericht für die Siemens AG und den Konzern wurden nach den deutschen gesetzlichen Vorschriften aufgestellt. Der Konzernabschluss wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt, wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, und gemäß den ergänzend nach § 315e Abs. 1 Handelsgesetzbuch (HGB) anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften. Der Konzernabschluss entspricht auch den IFRS insgesamt, wie sie vom International Accounting Standards Board (IASB) veröffentlicht wurden. Der Abschlussprüfer hat die Prüfung in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung durchgeführt, unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung und unter ergänzender Beachtung der International Standards on Auditing (ISA). Die genannten Unterlagen und der Vorschlag des Vorstands für die Verwendung des Bilanzgewinns sind vom Vorstand vorab an uns verteilt worden. Der Dividendenvorschlag wurde in der Sitzung des Prüfungsausschusses am 11. November 2025 ausführlich behandelt, der Jahresabschluss, der Konzernabschluss sowie der zusammengefasste Lagebericht in der Sitzung des Prüfungsausschusses am 2. Dezember 2025. Dabei hat sich der Prüfungsausschuss insbesondere mit den im jeweiligen Bestätigungsvermerk beschriebenen besonders wichtigen Prüfungssachverhalten («Key Audit Matters») einschließlich der vorgenommenen Prüfungshandlungen beschäftigt. Die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers lagen allen Mitgliedern des Aufsichtsrats vor und wurden in der Bilanzsitzung des Aufsichtsrats am 3. Dezember 2025 in Gegenwart des Abschlussprüfers umfassend behandelt. Der Abschlussprüfer berichtete über den Umfang, die Schwerpunkte sowie die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung und ging dabei insbesondere auf die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte («Key Audit Matters»), die Prüfungsschwerpunkte des Prüfungsausschusses und die vorgenommenen Prüfungshandlungen ein. Wesentliche Schwächen des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems wurden nicht berichtet. In dieser Sitzung hat der Vorstand die Abschlüsse der Siemens AG und des Konzerns sowie das Risikomanagementsystem erläutert.

Der Aufsichtsrat stimmt den Ergebnissen der Abschlussprüfung zu. Nach dem abschließenden Ergebnis der Prüfung durch den Prüfungsausschuss und unserer eigenen Prüfung sind keine Einwendungen zu erheben. Der Vorstand hat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss aufgestellt. Wir haben den Jahresabschluss und den Konzernabschluss gebilligt. Der Jahresabschluss ist somit festgestellt. Der Vorstand schlägt vor, den Bilanzgewinn zur Zahlung einer Dividende von 5,35 € je dividendenberechtigter Stückaktie zu verwenden und den hieraus auf für das abgelaufene Geschäftsjahr nicht dividendenberechtigten Aktien entfallenden Betrag auf neue Rechnung vorzutragen. Diesem Vorschlag haben wir zugestimmt.

Der Nachhaltigkeitsbericht (einschließlich der Angaben zur EU-Taxonomie) für das Geschäftsjahr 2025, als Teil des zusammengefassten Lageberichts für die Siemens AG und den Konzern für das Geschäftsjahr 2025, sowie der diesbezügliche Prüfvermerk wurden im Prüfungsausschuss in seiner Sitzung am 2. Dezember 2025 und im Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 3. Dezember 2025 behandelt. Auf der Grundlage der Vorbereitung durch den Prüfungsausschuss und der gesonderten Prüfung mit begrenzter Sicherheit hat der Aufsichtsrat dem Nachhaltigkeitsbericht zugestimmt.

Veränderungen im Aufsichtsrat und im Vorstand

Seit 1. Oktober 2024 sind Veronika Bienert und Dr. Peter Körte Mitglieder des Vorstands. Durch Beschluss des Aufsichtsrats vom 13. November 2024 wurde das Mandat von Matthias Rebellius als Mitglied des Vorstands mit Wirkung vom 1. Oktober 2025 bis zum Ablauf des 30. September 2026 verlängert.

Mit Ablauf der Hauptversammlung am 13. Februar 2025 schied aufseiten der Anteilseignervertreter Martina Merz aus dem Aufsichtsrat aus.

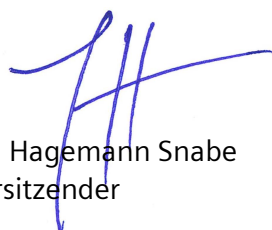
Neu in den Aufsichtsrat wählte die Hauptversammlung am 13. Februar 2025 für die Anteilseignerseite für eine Amtszeit von vier Jahren – das heißt für die Wahlperiode 2025 bis 2029 – Dr. Ulf Mark Schneider. Die bisherigen Aufsichtsratsmitglieder der Aktionäre Kasper Rørsted und Grazia Vittadini, deren Amtszeit turnusmäßig mit Ablauf der Hauptversammlung am 13. Februar 2025 endete, wurden erneut für eine Amtszeit von vier Jahren – für die Wahlperiode 2025 bis 2029 – zu Aufsichtsratsmitgliedern der Aktionäre gewählt. Jim Hagemann Snabe, dessen Amtszeit ebenfalls turnusmäßig mit Ablauf der Hauptversammlung am 13. Februar 2025 endete, wurde von der Hauptversammlung – für eine Amtszeit von zwei Jahren bis zur Hauptversammlung 2027 – erneut zum Aufsichtsratsmitglied der Aktionäre und vom Aufsichtsrat zu dessen Vorsitzendem gewählt. Dr. Werner Brandt wurde vorzeitig bis zur Hauptversammlung 2029 erneut zum Aufsichtsratsmitglied der Aktionäre und vom Aufsichtsrat zu dessen weiterem stellvertretenden Vorsitzenden gewählt.

Im Zusammenhang mit ihrem Eintritt in den Ruhestand ist Bettina Haller als Arbeitnehmervertreterin mit Ablauf des 13. Februar 2025 aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Als ihre Nachfolgerin wurde Saskia Krauß durch Beschluss des Amtsgerichts Charlottenburg vom 25. Februar 2025 für die restliche Amtszeit von Bettina Haller zum Aufsichtsratsmitglied der Arbeitnehmer bestellt.

Wir haben den im Geschäftsjahr 2025 ausgeschiedenen Aufsichtsratsmitgliedern für die vertrauensvolle Zusammenarbeit und für ihren professionellen Einsatz und Beitrag zum Erfolg des Unternehmens gedankt. Ein besonderer Dank gilt Bettina Haller, die als langjähriges Mitglied des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses die Tätigkeit des Aufsichtsrats über viele Jahre maßgeblich geprägt hat.

Im Namen des Aufsichtsrats danke ich den Mitgliedern des Vorstands, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Arbeitnehmervertretungen der Siemens AG und aller Konzerngesellschaften für ihren tatkräftigen Einsatz und die konstruktive Zusammenarbeit im vergangenen Geschäftsjahr.

Für den Aufsichtsrat



Jim Hagemann Snabe
Vorsitzender

Hinweis

Dieses Dokument liegt ebenfalls in englischer Übersetzung vor; bei Abweichungen geht die deutsche maßgebliche Fassung des Dokuments der englischen Übersetzung vor.

Anschrift Siemens AG
Werner-von-Siemens-Str. 1
D-80333 München

Internet [siemens.com](https://www.siemens.com)

Telefon +49 (0)89 7805-31601 (Media Relations)
+49 (0)89 7805-32474 (Investor Relations)

E-Mail press@siemens.com
investorrelations@siemens.com

