

Starke Performance, auf Kurs zur Erreichung der Mittelfristziele

**Geschäftsjahr 2024/25
Aktionärsbrief und Highlights**

Aktionärsbrief

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

das Geschäftsjahr 2024/25 war ein starkes Jahr für dormakaba, das geprägt war von einem guten organischen Wachstum und einer weiteren Marginsteigerung. Wir haben unsere Marktposition ausgebaut, indem wir unsere Kernkompetenzen – wegweisende Innovationen und enge Kundenbindung – genutzt und gleichzeitig unsere operative Exzellenz kontinuierlich verbessert haben. Diese Erfolge spiegeln die konsequente Umsetzung unserer strategischen Initiativen wider.

Unsere Innovationen stellen den Kunden in den Mittelpunkt. Sie finden damit Resonanz am Markt und schaffen wirtschaftliches Momentum. Auf den Branchenleitmessens BAU in München und ISC West in Las Vegas haben wir ein breites Spektrum neuartiger Lösungen für unseren Sektor präsentieren können. Auf der BAU stellten wir unsere automatisierte Personenscreening-Lösung vor, die in Zusammenarbeit mit Rohde & Schwarz entwickelt wurde. In Las Vegas konnten die zahlreichen

Besucher unser neues Schloss «Quantum pixel+» erleben – vor allem kombiniert mit einer digitalen Schlüssel-Lösung über eine Apple Wallet für die Hotelbranche. Auf beiden Messen zeigten wir auch neue Funktionen unseres EntriWorX Planungssystems. Seit dem Marktstart Ende 2022 wurde es in 29 Ländern eingeführt; allein im vergangenen Jahr hat sich die Nutzung des Tools nahezu verdoppelt. Unsere Produktlösungen wurden im Verlauf des Jahres mehrfach in Europa und Nordamerika ausgezeichnet – ein klarer Beleg für unsere Führungsrolle in Technologie und Ingenieurskunst.

Leistungsstark: auf Kurs zur Erreichung der Mittelfristziele

dormakaba steigerte im Geschäftsjahr 2024/25 erneut Wachstum und Profitabilität gegenüber einer starken Vorjahresbasis. Wir liegen auf Kurs, um unsere Mittelfristziele wie angekündigt zu erreichen. Das Ziel eines ROCE von über 30% ist bereits erreicht. Trotz eines herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds mit Zöllen und geopolitischen Spannungen zeigten sich unsere Zielmärkte robust. Das organische Nettoumsatzwachstum betrug 4.1%, getrieben von höherem Absatz (2.4%) und Preissteigerungen (1.7%). Die bereinigte EBITDA-Marge stieg im Vergleich zum Vorjahr um 80 Basispunkte auf 15.5%. Das ist das sechste Halbjahr in Folge mit einer Margenverbesserung – ein Beleg für unsere starke Position in Schlüsselmärkten und -branchen, die Wirksamkeit unseres Transformationsprogramms und den Mehrwert unserer



Svein Richard Brandtzæg
Präsident Verwaltungsrat



Till Reuter
CEO

innovativen Produkte und Lösungen. Vor allem aber ist es ein Verdienst des Engagements und der Leistung unseres globalen dormakaba Teams.

Dabei haben wir auch unsere finanzielle Position weiter gestärkt: Wir haben erfolgreich eine fünfjährige Anleihe über CHF 200 Millionen platziert und unsere Nettoverschuldung um 21.2% reduziert, was zu einer Verbesserung des Verschuldungsgrads auf 0.8x (Nettoverschuldung / bereinigtes EBITDA) geführt hat. Der Free Cashflow einschliesslich ausgezahlter Restrukturierungsaufwendungen belief sich auf CHF 176.9 Millionen. Die bereinigte operative Cashflow-Marge wird zukünftig Teil unserer Guidance sein. Damit unterstreichen wir unser starkes Augenmerk auf die Generierung von Liquidität.

In unseren Kernmärkten im Bereich Access Solutions sowie im Segment Key & Wall Solutions und OEM ist dormakaba stärker als der Markt gewachsen. Besonders starke Wachstumsraten im hohen einstelligen Bereich wurden in Deutschland und UK/Irland erreicht, zugleich konnten wir auch in Nordamerika ein solides Wachstum verzeichnen. Grundlage war die klar ausgerichtete Weiterentwicklung unserer Geschäftsaktivitäten entlang strategisch wich-

tiger Zielbranchen – gestützt durch fokussierte Investitionen in F&E sowie entsprechende Go-to-Market-Strategien. Weltweit haben wir im vergangenen Jahr über 80 Flughafenprojekte erfolgreich abgeschlossen und unsere Produktionskapazitäten in Indien zur Deckung der dort wachsenden regionalen Nachfrage erweitert. Im Hotel- und Gastgewerbe sicherten wir uns wichtige Rahmenverträge mit Premier Inn und Travelodge, zwei der grössten Hotelketten Grossbritanniens, und erschlossen so zusätzliches Wachstumspotenzial jenseits unseres etablierten Nordamerika-Geschäfts. Auch im Gesundheitswesen war das Geschäftsjahr erfolgreich – weltweit haben wir zahlreiche namhafte Projekte akquirieren können.

Die Strategie wirkt: grosse Fortschritte erzielt

Das Geschäftsjahr 2024/25 war geprägt von erfolgreicher Strategieumsetzung. Unsere aktuelle Strategiephase «From Shape to Growth» mit ihren drei zentralen Werttreibern – Leistung steigern, Komplexität reduzieren, Innovation & Wachstum fördern – zeigt Wirkung. Unser Transformationsprogramm liefert weiterhin substantielle Ergebnisse: Seit dem Start haben wir CHF 148 Millionen an nachhaltigen, jährlichen Einsparungen generiert – diese Effizienzen sind ein wesentlicher Treiber der kontinuierlichen Margenverbesserungen. Unsere drei Shared Services Center wachsen stetig und Arbeiten greifen ineinander – ein klares Zeichen dafür, dass sich unsere Anstrengungen zur Standardisierung globaler Prozesse und zur Steigerung der Effizienz auszahlen. Zudem haben wir unsere Transformation im kommerziellen Bereich (Commercial Transformation) erfolgreich gestartet, die bis 2027/28 zusätzliche Einsparungen von CHF 40 Millionen erzielen soll. In den ersten Märkten ist der Übergang bereits eingeleitet – ein vielversprechender Auftakt.

Um Komplexität in unserem Geschäft weiter zu reduzieren, haben wir unter anderem vier Geschäftsteile verkauft. Darüber hinaus arbeiten wir daran, unser Hardware- und Software-Portfolio zu vereinfachen, um Effizienz und Skalierbarkeit zu erhöhen. Unsere neue Terminalgeneration zeigt, wie es geht: Sie basiert auf einer modularen Plattform mit standardisierten Komponenten wie Prozessoren und Speicher. Dadurch haben wir nun deutlich weniger Varianten elektronischer Bauteile und Firmware. Den gleichen Ansatz werden wir anwenden, um unser Türschliesserportfolio modularer zu machen. Damit erreichen wir weitere Effizienz in unserer Wertschöpfungskette.

Unsere Strategie trägt Früchte. Damit können wir nun unseren Fokus noch stärker auf Wachstum richten. Mit unserem «North America Growth Plan» stärken wir unsere Marktposition und verbessern die Produktivität. Auch unsere M&A-Aktivitäten haben wir in der zweiten Geschäftsjahreshälfte intensiviert. Mit vier Akquisitionen haben wir unser Geschäft gezielt verstärkt. Dazu zählt der Erwerb von TANlock mit Sitz in Deutschland zum 1. Juli 2025. Diese Übernahme erweitert unser Angebot im Bereich Rechenzentren, einer wichtigen Wachstumsbranche für dormakaba.

Kennzahlen

Organisches Umsatzwachstum

+4.1%

Bereinigte EBITDA-Marge

15.5%

Kapitalrendite (ROCE)

30.6%

Nettoumsatz

CHF 2 870.1 Mio.

Nettogewinn

CHF 188.0 Mio.

Vorgeschlagene Dividende

**CHF 9.20 je
Aktie**

Fortschritte im Bereich ESG: Ziele erreichen, Wirkung erzielen

Auch bei unseren Nachhaltigkeitszielen kommen wir weiter gut voran – insbesondere bei der Reduktion von CO₂-Emissionen, der Vermeidung von Deponieabfällen sowie dem Aufbau einer Sicherheitskultur am Arbeitsplatz. In diesem Geschäftsjahr lag unser Fokus auf dem Ausbau von Datenerfassungsstellen und der Implementierung von Prozessen und Prüfmechanismen zur Einhaltung der Anforderungen der EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) wenn sie in Kraft tritt.

Wir freuen uns, dass wir zum zweiten Mal in Folge von der Financial Times als eines der führenden europäischen Unternehmen im Klimaschutz ausgezeichnet wurden. Zudem erhielten wir den «HSG Impact Award» der Universität St. Gallen für unsere Studie zur Rückverfolgbarkeit von Kobalt, die zu einer Partnerschaft mit *Save the Children* führte, um Kinderarbeit in Kobaltlieferketten zu bekämpfen. Auch unser Prime-Rating von Institutional Shareholder Services (ISS) konnten wir halten – und uns auf ein B– verbessern, was unsere Attraktivität für verantwortungsbewusste Investitionen unterstreicht.

Gute Unternehmensführung im Fokus

Im Sinne einer verantwortungsvollen Unternehmensführung werden wir der Generalversammlung 2025 Ernst & Young (Schweiz) als neue Revisionsstelle vorschlagen. Alle Mitglieder des Verwaltungsrats stellen sich zur Wiederwahl.

dormakaba bekennt sich zu einer attraktiven Aktionärsvergütung. Unsere neue Dividendenpolitik sieht vor, die Dividende je Aktie jährlich beizubehalten oder zu erhöhen. Dies unterstreicht unseren Anspruch, nachhaltige Aktionärsrenditen zu liefern und gleichzeitig die finanzielle Flexibilität für langfristiges Wachstum und Wertschaffung zu bewahren. Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung eine Dividende von CHF 9.20 vorschlagen. Zusätzlich schlägt der Verwaltungsrat einen Aktiensplit im Verhältnis 1:10 vor, um die Liquidität der Aktie zu erhöhen und die Handelbarkeit für Aktionäre und Mitarbeitende zu verbessern.

Ausblick

Für das Geschäftsjahr 2025/26 erwartet dormakaba eine weiterhin robuste Entwicklung in seinen Zielmärkten – und das trotz anhaltender globaler Unsicherheiten durch geopolitische Spannungen und Zölle. Rückenwind versprechen sinkende Zinsen in Europa, regulatorische Veränderungen, das Infrastrukturpaket in Deutschland sowie eine zunehmend Investitionstätigkeit in den USA.

Gestützt auf einen starken Auftragsbestand sowie neue, innovative Produkte ist dormakaba zuversichtlich, weiterhin organisch zu wachsen. Die Strategieumsetzung sowie die Transformation werden weiter vorangetrieben, dabei stützen wir uns auf den Ausbau von Shared Services und die Stärkung der operativen Effizienz. Parallel dazu forcieren wir die kommerzielle Transformation

und die Komplexitätsreduktion, um weiteres Wachstum zu ermöglichen.

Für das Geschäftsjahr 2025/26 erwartet dormakaba ein organisches Nettoumsatzwachstum von 3–5% und eine bereinigte EBITDA-Marge von über 16%. Zusätzlich wird eine bereinigte operative Cashflow-Marge in Höhe von 11.5–12.5% angestrebt, womit wir den stärkeren Fokus auf Liquiditätsgenerierung verdeutlichen.

Gemeinsam voran – danke für Ihr Vertrauen

dormakaba ist ein Unternehmen mit tiefen Wurzeln in Technik und industrieller Fertigung. Vor allem aber dreht sich unser Geschäft um Menschen. Unser Ziel ist es, die hohen Erwartungen unserer Kunden und der Gesellschaft zu erfüllen. Weltweit bringt sich das dormakaba Team tagtäglich mit Kompetenz und Engagement ein, um innovative Lösungen zu gestalten und genau die Orte sicherer zu machen, die Menschen wichtig sind.

Unser herzlicher Dank gilt vor allem unseren Mitarbeitenden sowie unseren bestehenden und neuen Kunden für ihr Vertrauen. Nicht zuletzt aber danken wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre lange und loyale Unterstützung auf unserem Weg zu nachhaltigem, profitabilem Wachstum.

Mit freundlichen Grüßen



Svein Richard Brandtzæg,
Präsident Verwaltungsrat



Till Reuter, CEO

Highlights des Jahres

dormakaba wächst weiter und baut seinen Einfluss in der globalen Baubranche aus. Wir verbinden wegweisende Innovationen mit nahtlos integrierten Lösungen – für alle Orte, die zählen.



Gästerlebnis im Resorts World

Zum Zeitpunkt der Markteinführung im März 2025 bot kein anderes Objekt am Las Vegas Strip Zimmerschlüssel über die Apple Wallet an. Der strategische Schritt des Resorts verbesserte das Gästerlebnis erheblich: Gäste können nun ihr Zimmer einfach mit dem iPhone oder der Apple Watch betreten. dormakaba Partner Alliants stellte eine mobile Check-in-Suite bereit, die den Zimmerschlüssel nahtlos in die Apple Wallet integriert. Durch die Einführung dieser End-to-End-Lösung stieg die Nutzung mobiler Check-ins im Resorts World deutlich an – die Konversionsrate sprang von zuvor 10–16% auf über 44%.



Ganzheitliche Lösungen für Flughäfen

Mit einem der umfassendsten Sicherheitsangebote der Branche – von der Ankunft bis zum Boarding – unterstützt dormakaba Flughäfen weltweit bei sicheren und effizienten Passagierprozessen. 2024 realisierten wir erfolgreich über 80 Projekte, darunter den Noida Airport in Indien, die drei grössten Flughäfen Irlands und mehrere Anlagen für Air Canada. Zudem erweiterten wir unsere Produktionskapazitäten in Indien, um der steigenden regionalen Nachfrage besser gerecht zu werden. Ein weiteres Highlight war die Markteinführung einer gemeinsam mit Rohde & Schwarz entwickelten Lösung zur automatisierten Personenkontrolle (APS), die auf breites Interesse stiess.



Patientensicherheit und betriebliche Effizienz im Gesundheitswesen

Zur Unterstützung der Patientensicherheit bieten wir massgeschneiderte Zugangslösungen für Gesundheitsdienstleister wie Spitäler, Kliniken, Pflegeheime, Apotheken und Labore. Im vergangenen Jahr konnten wir unter anderem Grossprojekte in Singapur und mehrere Kantonsspitäler in der Schweiz gewinnen und ein breites Lösungsspektrum von Zutrittskontrolle bis hin zu Schlüsselsystemen umsetzen. Auch zwei Kinderspitäler in Sydney (Australien) wurden im Rahmen grösserer Sanierungen mit Lösungen im siebenstelligen Bereich ausgestattet.



Sicherheit trifft Kundenerlebnis

Wir unterstützen Betreiber von Sport- und Veranstaltungsstätten dabei, ein sicheres und einladendes Erlebnis für Besucher zu schaffen – und gleichzeitig immer strengere Anforderungen an Zutritt, Sicherheit und Notfallmanagement zu erfüllen. 2024 erhielt unser Team einen siebenstelligen Auftrag zur Ausstattung aller neun Stadien des anstehenden Africa's Cup mit vollintegrierten Zugangskontrollsystemen. Weitere erfolgreiche Projekte realisierten wir zum Beispiel im Melbourne Olympic Park in Australien und für Stadien für die Fussballweltmeisterschaften in Nordamerika 2026.



Starker Auftritt auf Branchennessen

Auf der BAU 2025 überzeugten wir unsere Kunden mit innovativen Lösungen, die sie bei effizienter Gebäudeplanung, Sicherheit und Energieeffizienz unterstützen. Ein Beispiel ist das EntriWorX Ecosystem, das durch einfache Planung, schnelle Installation und optimierten Betrieb von Türsystemen einen konkreten Mehrwert schafft. Auch auf der ISC West 2025 zeigten wir praxisnah, wie unser integrierter Sicherheitsansatz – von der Gebäudehülle bis hin zu Tresor- und Schrankschlössern – ganzheitlichen Schutz für sensible Einrichtungen bietet und Kunden bei der Umsetzung individueller Sicherheitskonzepte unterstützt.



Auszeichnung für Innovation und Design

Im Februar 2025 wurden wir mit zwei renommierten German Design Awards ausgezeichnet. Unsere neue Generation der Zeiterfassungsterminals 98 00-K7 und die cloudbasierte Zutrittslösung skyra überzeugten die internationale Jury in der Kategorie «Excellent Product Design – Building and Elements». Auch in den USA erhielten wir Anerkennung: Die Security Industry Association (SIA) zeichnete EntriWorX Insights als beste Lösung in der Kategorie «Design, Diagnostics, and Installation Tools» aus, während das CenconX One-Time-Code Schloss in der Kategorie «Lock and Key Solutions» gewann. Zusätzlich wurden vier unserer Produkte bei den «2024 ICONIC Awards: Innovative Architecture» als Sieger prämiert.



Familien mit Wohnbedarf unterstützen

Corporate Social Responsibility ist bei dormakaba nicht nur eine Verpflichtung, sondern ein grundlegender Teil unserer Identität. Seit fünf Jahren unterstützen unsere Mitarbeitenden in Indianapolis (USA) die Organisation «Greater Indy Habitat for Humanity». Im Rahmen dieser Partnerschaft haben wir mehr als USD 400 000 gespendet, um Familien in der Hauptstadt des US-Bundesstaats Indiana zu helfen, ein Zuhause zu erhalten. Mit dem Einsatz von mehr als 250 freiwilligen Mitarbeitenden haben nun drei weitere Familien ein sicheres Zuhause gefunden.

Nachhaltigkeit vorantreiben, Wirkung erzielen

«From Shape to Growth» wird durch eine führende Position im Thema Nachhaltigkeit untermauert.

Unser Nachhaltigkeitsengagement ist in unserer Strategie mit über 30 ESG-Zielen in den Säulen People, Planet und Partnerships verankert. Wir verknüpfen unsere Nachhaltigkeitsziele eng mit unseren Unternehmenszielen und haben einige davon in das Programm zur langfristig variablen Vergütung von Führungskräften integriert. Auch 2024/25 haben wir wichtige Fortschritte in Sachen Nachhaltigkeit gemacht – insbesondere bei der Reduktion des CO₂-Ausstosses, der Reduktion der Deponieabfälle auf null und der Sicherheitskultur am Arbeitsplatz.

Klimawende

18 841

tCO₂e Einsparungen seit 2019/20
(Ausgangswert: 74 770 tCO₂e)

Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

-33.5%

Rückgang Verletzungsrate seit
dem Geschäftsjahr 2020/21

Gerechte Bezahlung

100%

Standorte, an denen eine
Gap-Analyse zum Existenzlohn
durchgeführt wurde

Produkttransparenz

323

nachhaltigkeitsbezogene
Produktdeklarationen und
-zertifizierungen sind verfügbar



Ausgewählte
Leistungen



Abfall

-54%

weniger Abfall, der auf Deponien
entsorgt wird, im Vergleich
zum Geschäftsjahr 20/21
(Ausgangswert: 3 443 Tonnen).

Sorgfaltspflichten der Lieferanten

154

Risikolieferanten wurden in unserem
Programm für die Nachhaltigkeits-
verpflichtungen von Lieferanten bewertet



Innovation für «Null Deponieabfall»

Am Produktionsstandort Modernfold in Dyersville (USA) führte ein hartnäckiges Abfallproblem zu einer innovativen Lösung. 2023/24 entfielen 44% unserer Deponieabfälle auf diesen Standort – über 60% davon stammten vom Zuschnitt von Gipskarton, einem zentralen Bestandteil unserer mobilen Wandsysteme. Nach drei Jahren intensiver Suche fanden wir einen Partner, der den Gips recycelt und als Bodenverbesserer in der Landwirtschaft einsetzt. Seit November 2024 hat Dyersville über 5 Millionen Kilogramm Gips recycelt und dadurch die Menge an Deponieabfällen um 34% reduziert. Dieser Fortschritt bringt uns unserem globalen Ziel «Null Deponieabfall bis 2027» näher.



Gewinn eines HSG Impact Award

Die von dormakaba in Auftrag gegebene Studie der Universität St. Gallen (HSG) in der Schweiz zur Rückverfolgbarkeit von Kobalt wurde mit einem renommierten HSG Impact Award ausgezeichnet. Der Preis zeichnet Forschungsprojekte mit besonders deutlich erkennbarer gesellschaftlicher Wirkung aus. Basierend auf der Studie stärkten wir die Verantwortung in der Lieferkette und lancierten 2024 mit Save the Children Schweiz eine wegweisende Partnerschaft gegen Kinderarbeit in der Demokratischen Republik Kongo. Wir sind das erste europäische Unternehmen, das diese Initiative unterstützt und in über zehn Jahren rund CHF 1 Mio. investieren wird.



Fortschritt in Aktion: höhere Sicherheitsstandards

Bei dormakaba ist Sicherheit mehr als die Einhaltung von Vorschriften – sie ist Teil der Unternehmenskultur. COO Carsten Franke betont: «Sicherheit ist nie abgeschlossen. Es geht um unsere oberste Priorität – unsere Mitarbeitenden.» An allen Standorten fördern Sicherheitsausschüsse die Einhaltung von Vorgaben und sicheren Arbeitspraktiken. Seit 2021/22 haben wir unsere Verletzungsquote um 33.5% gesenkt und damit unser Ziel zwei Jahre früher als geplant erreicht. Ein herausragendes Beispiel: Unser Team in Nogales (Mexiko) erreichte über 2.5 Jahre zwei Millionen Stunden ohne einen meldepflichtigen Unfall.

Kennzahlen und andere Finanzinformationen der dormakaba Gruppe¹

in Mio. CHF, sofern nichts anderes angegeben	Geschäftsjahr 30.06.2025	Geschäftsjahr 30.06.2024	Veränderung
Nettoumsatz	2 870.1	2 837.1	1.2%
Organisches Umsatzwachstum in %	4.1	4.7	-60 bps
Bruttomarge	1 175.4	1 141.7	3.0%
Bereinigtes EBITDA	445.0	416.9	6.7%
Bereinigtes EBITDA in % des Nettoumsatzes	15.5	14.7	+80 bps
Gewinn	188.0	82.2	128.7%
Gewinn nach Minderheiten	97.9	42.2	132.0%
Dividende je Aktie (in CHF) ²	9.20	8.00	15.0%
Freier Cashflow	176.9	197.0	-10.2%
Bilanzsumme	2 174.5	1 965.5	10.6%
Total Verbindlichkeiten	1 773.2	1 623.1	9.2%
Eigenkapital	401.3	342.4	17.2%
Nettoverschuldung	358.2	454.8	-21.2%
Nettoverschuldung/bereinigtes EBITDA	0.8x	1.1x	-
Kapitalrendite (ROCE)	30.6%	29.0%	+160 bps
Durchschnittlicher Personalbestand (Vollzeitäquivalente)	15 425	15 336	0.6%

¹ Zur Definition alternativer Leistungskennzahlen wird auf Kapitel 5.2 des Anhangs zum Konzernabschluss des Geschäftsberichts 2024/25 von dormakaba verwiesen.

² Geschäftsjahr per 30.06.2025: Antrag des Verwaltungsrats an die Generalversammlung.

Lesen Sie den vollständigen Geschäftsbericht 2024 / 25 unter



report.dormakaba.com/2024_25/