

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht informiert über die Grundsätze der Vergütungspolitik, den Prozess der Festlegung der Vergütungen sowie die effektiven Vergütungen von Verwaltungsrat und Konzernleitung der dormakaba Holding AG. Er entspricht den Anforderungen der Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften vom 20. November 2013 (VegüV), Art. 663c des Schweizerischen Obligationenrechts, der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange und den Grundsätzen des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance von *economiesuisse*.

Einleitende Bemerkungen des Vergütungsausschusses

Das Geschäftsjahr 2016/17 war das erste volle gemeinsame Geschäftsjahr nach dem Zusammenschluss von Dorma und Kaba zu dormakaba. Es war ein sehr gutes Jahr für dormakaba mit einem organischen Wachstum von 4.3%, einer Steigerung der EBITDA-Marge um 1%-Punkt und einem wesentlichen Wachstum des Konzernergebnisses. Das Unternehmen führte den nach dem Zusammenschluss eingeleiteten Integrationsprozess fort, konnte bedeutende Synergien sowie Kosteneinsparungen realisieren und machte operative Fortschritte. Darüber hinaus baute dormakaba seine Marktposition durch zwei grössere Akquisitionen in den USA aus: Mesker (Mesker Openings Group) und Best Access Solutions (Mechanical Security Geschäfte von Stanley Black & Decker). Beide Akquisitionen wurden im Berichtsjahr erfolgreich abgeschlossen und das Unternehmen konnte so zu einem der Top-3-Anbieter im nordamerikanischen Markt avancieren. Der Vergütungsbericht erklärt, wie sich diese Ergebnisse auf die variablen Erfolgsprämien im Rahmen der verschiedenen Vergütungspläne an die Mitglieder der Konzernleitung auswirken.

Der Zweck der Vergütungsprogramme von dormakaba besteht darin, Führungskräfte und Mitarbeitende zu gewinnen, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden sowie Leistung zu fördern. Zudem sollen Verhaltensweisen gefördert werden, die sowohl mit den Werten von dormakaba als auch mit den langfristigen Interessen der Aktionäre im Einklang stehen. Im Berichtsjahr führte der Vergütungsausschuss eine sorgfältige Überprüfung des Vergütungssystems des Verwaltungsrats und der Konzernleitung durch. Die Ergebnisse dieser Überprüfung und die als Resultat daraus getroffenen Entscheidungen werden in diesem Bericht dargelegt.

Ferner ging der Vergütungsausschuss seinen üblichen Aufgaben im Geschäftsjahresverlauf nach, wie die Ausarbeitung der Vorschläge der Vergütungen für die Mitglieder von Verwaltungsrat und Konzernleitung, die Erstellung des Vergütungsberichts sowie die Vorbereitung der «Say-on-Pay»-Abstimmungen an der ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre.

An der bevorstehenden Generalversammlung werden den Aktionären wiederum der maximale Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum bis zur darauffolgenden Generalversammlung sowie die Gesamtvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2018/19 zur prospektiven Abstimmung vorgelegt. Darüber hinaus haben die Aktionäre Gelegenheit, im Rahmen einer konsultativen Abstimmung über den Vergütungsbericht 2016/17 ihre Meinung zum Vergütungssystem sowie zu den Vergütungen von Verwaltungsrat und Konzernleitung auszudrücken.

dormakaba wird ihre Vergütungspolitik auch in Zukunft regelmässig überprüfen, um die Erbringung nachhaltiger Leistungen, die Abstimmung auf die langfristigen Aktionärsinteressen sowie das Engagement der Mitarbeitenden zu fördern und gleichzeitig die Einhaltung aller relevanten regulatorischen Anforderungen sicherzustellen. Der Verwaltungsrat möchte an dieser Stelle den Aktionären für ihr wertvolles Feedback zur Vergütung der Führungskräfte danken.

Grundprinzipien der Vergütung

Das Vergütungssystem von dormakaba zielt darauf ab, die qualifiziertesten Mitarbeitenden der Branche zu gewinnen, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden. Es soll Führungskräfte und Mitarbeitende zur Umsetzung der Unternehmensstrategie anregen, die Erreichung der kurz- und langfristigen Geschäftsziele des Unternehmens unterstützen und dazu beitragen, nachhaltigen Wert für die Aktionäre zu generieren.

Das Vergütungssystem für die **Mitglieder der Konzernleitung** basiert auf folgenden Grundprinzipien:

Honorierung der kurzfristigen und langfristigen Leistung

Ein beträchtlicher Teil der Vergütung wird in Form von variablen Anreizen ausgerichtet, deren Höhe sich weitgehend nach der Gesamtleistung von dormakaba richtet. Die variable Vergütung belohnt die Führungskräfte in einem ausgewogenen Verhältnis für kurzfristige Resultate (kurzfristiger Leistungsbonus) wie auch für den nachhaltigen Erfolg (langfristige variable Vergütung).

Fairness und Transparenz

Die Vergütungsentscheidungen sind transparent und fair. Der Zielwert für die Gesamtvergütung einer Person richtet sich nach ihrer Funktion. Das globale Bewertungssystem basiert auf der Methodik von Hay Group, die unternehmensweit einheitliche Bewertungskriterien für Funktionen sicherstellt.

Abstimmung mit Aktionärsinteressen

Im Rahmen der langfristigen variablen Vergütung erhalten die Führungskräfte eine aktienbasierte Vergütung. Diese soll sie zu einem nachhaltigen Engagement motivieren und ihre Interessen auf die der Aktionäre abstimmen.

Wettbewerbsfähigkeit

Die Vergütung orientiert sich in Struktur und Höhe an der Marktpraxis (die relevanten Vergleichsdaten werden von Hay Group bereitgestellt).

Die Vergütung des **Verwaltungsrats** besteht ausschliesslich aus einer fixen Vergütung, die in bar und in Aktien erfolgt. Dies gewährleistet die Unabhängigkeit des Gremiums bei seiner Aufsichtsfunktion gegenüber der Konzernleitung.

Festlegung der Vergütung

Vergütungsausschuss

Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement der dormakaba Holding AG ist der Verwaltungsrat für die Grundprinzipien der Vergütungspolitik und den Prozess der Festlegung der Vergütung verantwortlich. Er wird bei dieser Aufgabe vom Vergütungsausschuss unterstützt.

Der Vergütungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, die einzeln für die Dauer eines Jahres von der Generalversammlung gewählt werden. An der Generalversammlung 2016 wählten die Aktionäre Rolf Dörig (Vorsitz), Hans Gummert und Hans Hess zu Mitgliedern des Vergütungsausschusses.

Die Hauptaufgaben des Vergütungsausschusses sind:

- Vorschläge an den Verwaltungsrat zu Vergütungspolitik und -reglementen sowie regelmässige Überprüfung dieser Regelwerke;
- Vorschläge an den Verwaltungsrat zur konkreten Ausgestaltung der grundlegenden Vergütungselemente sowie zur Festlegung der vergütungsbezogenen Leistungsziele;
- Vorschläge an den Verwaltungsrat zu den maximalen Gesamtbeträgen der Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung, die der Generalversammlung zur Abstimmung vorgelegt werden;
- Vorschlag an den Verwaltungsrat zu den Vergütungen der Verwaltungsratsmitglieder unter Einhaltung der von der Generalversammlung genehmigten Gesamtbeträge;
- Entscheidung über Amtszeiten, wichtige Änderungen in bestehenden Arbeitsverträgen sowie Vergütungen der Konzernleitungsmitglieder unter Einhaltung der von der Generalversammlung genehmigten Gesamtbeträge;
- Entscheidung über die aktienbasierten Vergütungen der Mitglieder von Konzernleitung und Senior Management;
- Vorlage des Vergütungsberichts an den Verwaltungsrat.

Die Vergütungen der Mitglieder von Konzernleitung und Senior Management werden im Rahmen eines Jahresprozesses festgelegt.

Die Sitzungen des Vergütungsausschusses finden nach Bedarf statt, mindestens jedoch einmal jährlich. Im Geschäftsjahr 2016/17 traf sich der Vergütungsausschuss zu vier Sitzungen und einer Telefonbesprechung von jeweils rund ein- bis zweistündiger Dauer. An allen Sitzungen waren sämtliche Ausschussmitglieder anwesend.

Nach jedem Treffen berichtet der Vorsitzende des Vergütungsausschusses dem Verwaltungsrat über die Aktivitäten des Ausschusses. Die Protokolle der Ausschusssitzungen werden dem Verwaltungsrat auf Verlangen zur Verfügung gestellt. In der Regel nehmen der Präsident des Verwaltungsrats, der CEO und der Senior Vice President Group Human Resources in beratender Funktion an den Sitzungen des Vergütungsausschusses teil. Sie nehmen nicht an Sitzungen/Teilsitzungen teil, während derer der Ausschuss über ihre eigene Vergütung und/oder Leistung berät.

Zu speziellen Vergütungsfragen kann der Vergütungsausschuss nach eigenem Ermessen externe Berater hinzuziehen. Wie in den letzten Jahren wurde Hay Group, eine global tätige und anerkannte Beratungsgesellschaft, beauftragt, Vergleichsdaten zur Konzernleitungsvergütung in ähnlichen Unternehmen bereitzustellen. Agnès Blust Consulting, eine auf Führungskräftevergütung in börsenkotierten Unternehmen in der Schweiz spezialisierte Gesellschaft, wurde als unabhängige Beratungsgesellschaft für spezielle Vergütungs- und Governance-Angelegenheiten engagiert. Die Beratungsgesellschaften nehmen ausserhalb des Personalbereichs keine weiteren Mandate für dormakaba wahr.

Jahresprozess und Zuständigkeiten für die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

	Feb	Juni	Aug	Okt
Überprüfung und Festlegung Vergütungsgrundsätze für das nächste Geschäftsjahr	VA VR			
Festlegung Vergütungspläne, Budgets und Design der aktienbasierten Vergütungspläne		VA VR		
Maximaler Gesamtbetrag der Vergütungen Verwaltungsrat + Konzernleitung für die nächste Vergütungsperiode			VA VR	GV
Vergütungsstruktur und -höhe Verwaltungsrat für die nächste Vergütungsperiode			VA VR	
Individuelle Zielvergütung Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr*		CEO VA		
Individueller kurzfristiger Leistungsbonus (Auszahlung) Konzernleitung für das vorherige Geschäftsjahr*			CEO VA	
Individuelle Zuteilungen für Konzernleitung und Senior Management*			CEO VA	
Vergütungsbericht		VA	VA VR	GV

GV: Generalversammlung, VR: Verwaltungsrat, VA: Vergütungsausschuss, CEO: Chief Executive Officer

- empfiehlt
- prüft
- bewilligt

* Vorschläge zur Vergütung des CEO werden vom Vorsitzenden des Vergütungsausschusses vorbereitet und vom Vergütungsausschuss genehmigt

Mitwirkung der Aktionäre

Der Verwaltungsrat schätzt den Dialog mit den Aktionären des Unternehmens und möchte ihre Meinung zur Vergütung erfahren und nachvollziehen. In diesem Sinne wird der Vergütungsbericht seit dem Geschäftsjahr 2012/13 jeweils an der Generalversammlung zur konsultativen Abstimmung vorgelegt. Dabei können die Aktionäre ihre Meinung zu Vergütungspolitik und -systemen für Verwaltungsrat und Konzernleitung ausdrücken. Seit der Generalversammlung 2015 holt der Verwaltungsrat darüber hinaus in jedem Jahr auch eine prospektive verbindliche Genehmigung der Generalversammlung für den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats sowie für die Höchstbeträge für fixe und variable Vergütungen der Konzernleitung ein.

Die Vergütungsgrundsätze für Verwaltungsrat und Konzernleitung sind in den Statuten festgelegt. Die entsprechenden Regelungen finden sich unter: www.dormakaba.com/en/investor-relations/corporate-governance und umfassen im Einzelnen:

- Grundprinzipien der Vergütung des Verwaltungsrats (Artikel 23)
- Grundprinzipien der Vergütung der Konzernleitung (Artikel 24)
- Verbindliche Abstimmung an der Generalversammlung (Artikel 22)
- Maximaler Zusatzbetrag der Vergütung von neuen Konzernleitungsmitgliedern (Artikel 25)
- Kredite und Darlehen (Artikel 28)

Vergütungsstruktur für den Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten nur eine fixe Grundvergütung, die sich nach ihrem Zuständigkeitsbereich und ihrem aufgabenbezogenen Zeitaufwand richtet. Sie haben keinen Anspruch auf eine leistungsabhängige Vergütung. Dies gewährleistet die Unabhängigkeit des Gremiums bei seiner Aufsichtsfunktion gegenüber der Konzernleitung.

Die Höhe der Vergütungen für die Funktionen im Verwaltungsrat wird jährlich festgelegt und orientiert sich an den marktüblichen Vergütungen und an Vergleichswerten anderer international tätiger, börsenkotierter Industrieunternehmen in der Schweiz. Im Berichtsjahr wurde mit Unterstützung der externen Beratungsgesellschaft Agnès Blust Consulting eine Benchmark-Analyse durchgeführt. Zu diesem Zweck wurde eine Referenzgruppe von Schweizer multinationalen Unternehmen aus dem Industriesektor, die an der Schweizer Börse (Swiss Stock Exchange „SIX“) kotiert sind (sogenannte Peer-Gruppe), für die Benchmark-Analyse ausgewählt. Die Peer-Gruppe besteht aus Autoneum, Bucher Industries, Burckhardt Compression, Clariant, Dätwyler, Georg Fischer, Lonza, OC Oerlikon, Rieter, Schweiter Technologies, Sika, Sonova, Sulzer und Zehnder Group. Sie ist im Hinblick auf

Marktkapitalisierung, Umsatzvolumen und Anzahl Mitarbeitende ausgewogen. Die Analyse ergab, dass die Vergütung des Verwaltungsrats insgesamt leicht unter der marktüblichen Vergütung liegt. Dennoch beschloss der Verwaltungsrat die bisherige Höhe der Vergütung beizubehalten, mit Ausnahme der fixen Zuteilung von Aktien für den Präsidenten des Verwaltungsrats, die von 200 Aktien pro Jahr auf 300 Aktien pro Jahr heraufgesetzt wurde. Das Vergütungssystem und die Höhe der Vergütung sind in einer Richtlinie dokumentiert.

1. Zusammensetzung der Vergütung

Die Vergütung des Verwaltungsrats beinhaltet eine Barvergütung in Höhe von CHF 90000 und eine fixe Zuteilung von 100 Aktien, im Fall des Verwaltungsratspräsidenten von 300 Aktien der dormakaba Holding AG. Zusätzliche Entschädigungen werden für das Präsidium des Verwaltungsrats, für den Vorsitz oder die Mitgliedschaft in Ausschüssen oder für die Übernahme von besonderen Zusatzaufgaben im Auftrag des Verwaltungsrats ausgerichtet. Der Verwaltungsratspräsident hat keinen Anspruch auf zusätzliche Entschädigung für seinen Einsitz in den Ausschüssen.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats können nach eigener Wahl einen Teil ihrer Barvergütung in Aktien des Unternehmens beziehen. Die Anzahl zugeteilter Aktien wird anhand des durchschnittlichen Schlusskurses an den letzten fünf Handelstagen im letzten Monat der relevanten Vergütungsperiode berechnet. Die zugeteilten Aktien sind für eine Dauer von drei Jahren gesperrt; diese Sperrfrist wird auch beibehalten, wenn ein Mitglied den Verwaltungsrat verlässt. Zusätzlich sind die Verwaltungsratsmitglieder gemäss einer Richtlinie verpflichtet, eine Mindestanzahl von 500 Aktien von dormakaba zu halten. Diese Position kann innerhalb von drei Jahren nach Umsetzung der Richtlinie (Oktober 2014) bzw. innerhalb von drei Jahren nach Wahl in den Verwaltungsrat (bei neuen Mitgliedern) aufgebaut werden.

Die Vergütung des Verwaltungsrats wird zweimal jährlich anteilig ausgezahlt. Im Geschäftsjahr 2016/17 endete die erste Vergütungsperiode am 30. April 2017, die zweite Vergütungsperiode wird am 31. Oktober 2017 enden. Eine Auslagenerstattung erfolgt nur bei Reisen und Anreisen ausserhalb der Schweiz oder bei Ausführung von besonderen Zusatzaufgaben namens und im Auftrag des Verwaltungsrats.

In Übereinstimmung mit den Statuten sind per 30. Juni 2017 keine Darlehen und Kredite zwischen dormakaba und aktuellen oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats oder ihnen nahestehenden Personen ausstehend. Etwaige Beteiligungen von Mitgliedern des Verwaltungsrats und ihnen nahestehenden Personen (einschliesslich Wandlungs- und Optionsrechten) sind auf Seite 82 ff. sowie im Anhang zur Bilanz auf Seite 54 ff. aufgeführt.

Alle Beträge in CHF	Basisvergütung p.a.	Zusatzvergütung für Funktion Präsident/Vorsitz p.a.	Zusatzvergütung für Mitglied Ausschuss p.a.	Aktienzuteilung in Anzahl Aktien p.a.	Zusätzliche Vergütungen	Vergütung effektiver Auslagen
Verwaltungsratspräsident		240 000	–	300		
Vorsitz Prüfungsausschuss		60 000	–			
Vorsitz Vergütungsausschuss		45 000	–			
Vorsitz Nominationsausschuss		45 000	–			
Mitglied Prüfungsausschuss		–	15 000			
Mitglied Vergütungsausschuss		–	10 000			
Mitglied Nominationsausschuss		–	10 000			
Verwaltungsratsmitglied	90 000	–	–	100	Vergütung für besondere, vom Verwaltungsrat bestimmte Aufgaben	Effektive Auslagen wie Spesen bei Reisen und Anreisen ausserhalb der Schweiz oder für Leistungen bei Spezialaufgaben durch Mitglieder im Auftrag des Verwaltungsrats

2. Effektive Vergütung des Verwaltungsrats im Geschäftsjahr 2016/17

Die Erhöhung der tatsächlich an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausgezahlten Vergütung im Vergleich zum Vorjahr ist darauf zurückzuführen, dass die fixe Anzahl der dem Verwaltungsratspräsidenten zugeteilten Aktien von 200 Aktien auf 300 Aktien pro Jahr erhöht wurde und dass der Aktienkurs (durchschnittlich) um 27% gestiegen ist. Im Vergleich zum vorherigen Geschäftsjahr hat sich das Vergütungssystem des Verwaltungsrats sonst nicht geändert.

Der von der Generalversammlung genehmigte maximale Gesamtbetrag von CHF 2 750 000 für die Vergütung des Verwaltungsrats für die Periode von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 wurde im bisherigen Teil dieser Amtsperiode (Oktober 2016–30. Juni 2017) nicht überschritten. Eine abschliessende Beurteilung für die gesamte Periode wird im Vergütungsbericht 2017/18 vorgenommen.

An der Generalversammlung 2015 genehmigten die Aktionäre einen maximalen Betrag für die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats in Höhe von CHF 2 510 000 für den Vergütungszeitraum von der Generalversammlung 2015 bis zur Generalversammlung 2016. Die effektiv bezahlte Vergütung betrug CHF 2 111 590 und liegt innerhalb der von den Aktionären genehmigten Grenze.

Vergütungsstruktur der Konzernleitung

Die Vergütung der Konzernleitung richtet sich weitgehend nach dem Unternehmenserfolg. Neben einer marktgerechten fixen Vergütung gibt es eine erfolgsabhängige Komponente, um erbrachte Leistungen zu honorieren und den Konzernleitungsmitgliedern zu ermöglichen, sich langfristig an der unternehmerischen Wertgenerierung zu beteiligen. Die Gesamtvergütung besteht aus den folgenden Elementen:

- Jährliches Basisgehalt
- Zusatzleistungen (wie berufliche Vorsorge)
- Kurzfristiger Leistungsbonus
- Langfristige variable Vergütung (aktienbasierte Vergütung)

Zwecks der unternehmensweiten Einheitlichkeit wurden alle Positionen anhand der Funktionsbewertungsmethode von Hay Group eingestuft. Dieses Bewertungssystem wird für vergütungsbezogene Massnahmen wie Vergleichsanalysen oder die Festlegung von Vergütungsstruktur und -höhe herangezogen. Als Vergleichsbasis dienen Vergütungsstudien, die von Hay Group regelmässig in den meisten Ländern durchgeführt werden. Insgesamt umfassen diese Studien Vergütungsdaten von 2500 Technologie- und Industrieunternehmen. Dazu gehören börsennotierte und private Mitbewerber im Sicherheitssektor, die mit dormakaba bezüglich Jahresumsatz, Anzahl Mitarbeitende und Komplexität im relevanten nationalen oder regionalen Markt vergleichbar sind. Es wird folglich keine vordefinierte Peer-Gruppe von Unternehmen weltweit verwendet; vielmehr

unterscheiden sich die Benchmark-Unternehmen von Land zu Land auf Basis der Datenbank von Hay Group. Die Vergütung der Konzernleitung muss sich grundsätzlich am Medianwert des relevanten nationalen oder regionalen Marktes orientieren und in einer Bandbreite von –20% bis +35% gegenüber dem Medianwert festgesetzt werden. Die variable Vergütungskomponente (= kurzfristiger Leistungsbonus und langfristige variable Vergütung) ist darauf ausgerichtet, dass sie insgesamt mindestens 50 % der Gesamtvergütung ausmacht.

1. Jährliches Basisgehalt

Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten ein jährliches Basisgehalt für die Erbringung ihrer funktionalen Aufgaben. Die Höhe dieses Basisgehalts richtet sich nach den folgenden Faktoren:

- Inhalt, Aufgabenumfang und Komplexität der jeweiligen Funktion
- Externer Marktwert der jeweiligen Tätigkeit: Vergütung für vergleichbare Positionen in Industrieunternehmen im jeweiligen Beschäftigungsland
- Persönliches Profil hinsichtlich Fähigkeiten, Erfahrung und Seniorität

2. Zusatzleistungen

Aufgrund der internationalen Zusammensetzung der Konzernleitung nehmen die einzelnen Mitglieder am Vorsorgeplan in ihrem jeweiligen Beschäftigungsland teil. Die Vorsorgeleistungen umfassen im Wesentlichen Pensions-, Versicherungs- und Krankenversicherungspläne, die den Begünstigten und ihren Angehörigen bei Altersrücktritt, Invalidität, Unfällen sowie im Krankheits- oder Todesfall eine angemessene Absicherung bieten. Konzernleitungsmitglieder mit Schweizer Arbeitsvertrag partizipieren an den beruflichen Vorsorgeplänen, die allen Mitarbeitenden in der Schweiz offenstehen. Diese Pläne umfassen eine Basispensionskasse und eine Zusatzvorsorge für Managementpositionen. Die Pensionskasse von dormakaba in der Schweiz orientiert sich an den Vorsorgeleistungen von anderen multinationalen Schweizer Industrieunternehmen.

Konzernleitungsmitglieder mit ausländischem Arbeitsvertrag werden entsprechend den Marktgegebenheiten und ihrer jeweiligen Position angemessen versichert. Die Pläne unterscheiden sich je nach lokalen Wettbewerbs- und Rechtsbedingungen, entsprechen aber mindestens den gesetzlichen Anforderungen der betreffenden Länder.

Darüber hinaus erhalten Mitglieder der Konzernleitung bestimmte Nebenleistungen wie Dienstwagen oder Fahrzeugpauschale, Repräsentationspauschale und weitere Sachleistungen, die den Marktgegebenheiten im jeweiligen Beschäftigungsland entsprechen.

	Fixe Grundvergütung und Zusatzleistungen		Variable Vergütung (Ziel mindestens 50% der Gesamtvergütung)	
	Jährliches Basisgehalt	Zusatzleistungen	Kurzfristiger Leistungsbonus	Langfristige variable Vergütung
Zweck	Widerspiegelt die Funktion (Aufgabenumfang, Verantwortung), Erfahrung und Fähigkeiten der Person	Stellen eine angemessene Absicherung für die Begünstigten und ihre Angehörigen sicher	Honoriert die Leistung des Unternehmens und der Segmente	Honoriert individuelle Leistung und Unternehmensleistung, Abstimmung mit Aktionärsinteresse

3. Variable Vergütung

Die variable Vergütung besteht aus einem kurzfristigen Leistungsbonus (STI) und einer langfristigen variablen Vergütung (LTI).

3.1 Kurzfristiger Leistungsbonus

Der kurzfristige Leistungsbonus wird jährlich in Form einer Barzahlung festgelegt. Er soll die Begünstigten motivieren, die messbaren finanziellen Unternehmensziele zu erreichen bzw. zu übertreffen, welche im Einklang mit der Unternehmensstrategie definiert werden. Gemäss Artikel 24 der Statuten darf der kurzfristige Leistungsbonus bei keinem Mitglied der Konzernleitung 150% des individuellen jährlichen Basisgehalts überschreiten. Gemäss dem Leitprinzip «Wir sind EIN Unternehmen» basiert der kurzfristige Leistungsbonus der Konzernleitungsmitglieder konsequent auf den Finanzziele auf Konzern- und Segmentebene und nicht auf ihren individuellen Zielen. Die Geschäftsergebnisse werden mit dem Vorjahr verglichen, um eine kontinuierliche Leistungssteigerung gegenüber den jeweils im Vorjahr erzielten Ergebnissen anzustreben.

Die Formeln für den Leistungsbonus für alle Mitglieder der Konzernleitung basieren auf folgendem Prinzip: der kurzfristige Leistungsbonus besteht aus einem vorgegebenem Ergebnisanteil (in Prozent vom Konzern-Reingewinn oder vom EBIT des relevanten Segments) multipliziert mit Wachstumsfaktoren (siehe Grafik rechts). Diese Formel entspricht der Geschäftsstrategie eines profitablen Wachstums, denn sie honoriert sowohl erzielte Gewinne (Konzern-Reingewinn oder Segment-EBIT) als auch Umsatzbeiträge (Umsatzwachstumsfaktor). Für den COO eines Segments enthält die Formel noch zusätzlich einen Faktor für das Nettoumlaufvermögen. Dies unterstreicht die Ausrichtung auf ein effizientes Management der Finanzmittel des Unternehmens. Der vorgegebene Ergebnisanteil (in Prozent vom Ergebnis) wird für jede Funktion individuell festgelegt.

Für den CEO und weitere Mitglieder der Konzernleitung (CFO, CIO (Chief Integration Officer), CTO (Chief Technology Officer), CMO (Chief Manufacturing Officer)) fließt ausschliesslich das Konzernergebnis in die Formel des Leistungsbonus ein. Für die COOs werden neben dem Konzernergebnis auch die segmentspezifischen Ergebnisse berücksichtigt, und zwar nach der folgenden Regel:

CEO, CFO, CIO, CTO, CMO

$$\text{Anteil am Ergebnis des Konzerns} \times \text{Ergebniswachstumsfaktor} = \text{Auszahlung als kurzfristiger Leistungsbonus}$$

COOs

$$\text{Anteil am Ergebnis Segment} \times \text{Umsatzwachstumsfaktor} \times \text{Umlaufvermögensfaktor} = \text{Variabler Anteil an der Tätigkeit des eigenen Segments}$$

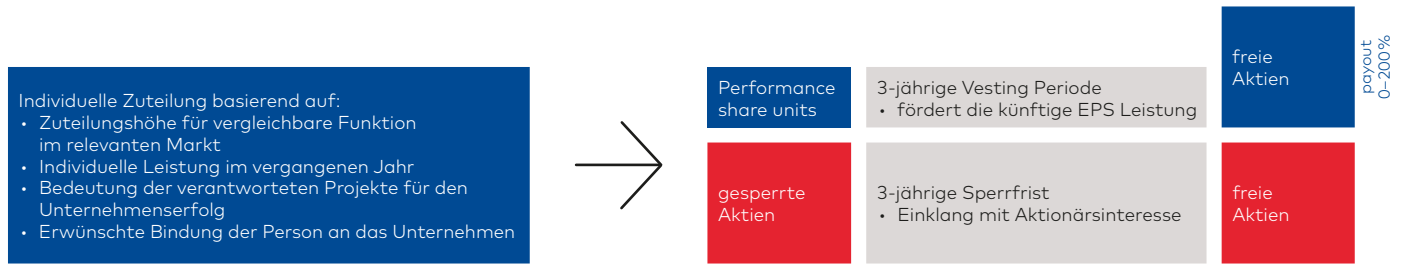
$$\text{Variabler Anteil an der Tätigkeit des eigenen Segments} + \text{Variabler Anteil am Ergebnis des Konzerns} = \text{Auszahlung als kurzfristiger Leistungsbonus}$$

	Konzern	Segment	Begründung
Movable Walls			Movable Walls und Key Systems sind unabhängige globale Segmente; die Gewichtung von 30% zu 70% zwischen Konzern- und Segmentergebnissen honoriert auf ausgewogene Weise die Leistungen auf konzern- und auf segmentspezifischer Ebene.
Key Systems	30%	70%	
Access Solutions (AS)	10%	30% alle AS-Segmente 60% eigenes AS-Segment	Die Gewichtung bietet einen starken Anreiz zur Zusammenarbeit zwischen den voneinander abhängenden AS-Segmenten (AMER, APAC, DACH, EMEA). Sie honoriert auf ausgewogene Weise die AS-Gesamtleistung und die Leistung der einzelnen AS-Segmente.

Die Berechnung des kurzfristigen Leistungsbonus basiert – genauso wie die testierte Jahresrechnung der Gruppe – auf den Ist-Zahlen im Financial Reporting System.

Sondereffekte, wie bedeutsame Akquisitionen, Desinvestitionen oder ein ausserordentliches Ergebnis im Zusammenhang mit dem Unternehmenszusammenschluss, die eine wesentliche Wirkung auf das Finanzresultat haben, sind ausgeschlossen, damit die Finanzresultate mit dem Vorjahr verglichen werden können.

Da es sich beim STI um eine Gewinnbeteiligung handelt, wird kein formeller STI-Zielbetrag festgelegt. Eine Auszahlungsquote von 85% des durchschnittlichen jährlichen Basisgehalts entspricht dem erwarteten Leistungsniveau für das Geschäftsjahr 2016/17.



3.2 Langfristige variable Vergütung

Das Ziel der langfristigen variablen Vergütung ist, die Konzernleitung am Eigentum und am langfristigen Unternehmenserfolg von dormakaba zu beteiligen und so ihre Interessen mit denen der Aktionäre in Einklang zu bringen.

Zu Beginn des Long-Term Incentive Plan Zyklus (Grant Datum) erhalten die Mitglieder der Konzernleitung gesperrte Aktien und Performance Share Units (ehemals Matching Shares) der dormakaba, wobei die Zuteilung nach den folgenden Kriterien erfolgt:

- **Externer Benchmark:** Typische Zuteilungshöhe der langfristigen variablen Vergütung für vergleichbare Funktionen im relevanten Markt (Benchmark) und Positionierung der Gesamtvergütung im Vergleich zu diesem Benchmark. Die Gesamtvergütung beinhaltet fixes Basisgehalt + kurzfristiger Leistungsbonus + Zuteilung aus der langfristigen variablen Vergütung.
- **Individuelle Leistung:** Die individuelle Leistung wird an den im vorherigen Geschäftsjahr definierten Prioritäten (gemäss Leistungsbeurteilungsprozess) gemessen. Die langfristige variable Vergütung ist das einzige Vergütungselement, das die Einzelleistungen der Mitglieder der Konzernleitung betrachtet. Für jedes Mitglied der Konzernleitung wird vor Beginn des Geschäftsjahres eine Liste von individuellen strategischen Prioritäten festgelegt, die auf dem Mittelfristplan des Konzerns, des Segments oder der Funktion beruht. Am Ende jedes Geschäftsjahres wird die Leistung der einzelnen Mitglieder mit ihren strategischen Prioritäten abgeglichen und als Grundlage für die Bestimmung der Höhe der langfristigen variablen Vergütung für das folgende Geschäftsjahr herangezogen. Die Liste der strategischen Prioritäten des CEO für das Geschäftsjahr 2015/16 (Auswirkung auf die Höhe der langfristigen variablen Vergütung im Geschäftsjahr 2016/17) ist in der Abbildung rechts dargestellt.

- **Strategische Bedeutung:** Bewertung der von den Mitgliedern der Konzernleitung verantworteten Projekte nach ihrem Beitrag zum langfristigen Unternehmenserfolg.
- **Bindung:** Wunsch, den Mitarbeitenden und dessen langfristige Wertschöpfung im Unternehmen zu halten, indem ihm gesperrte Aktien und Performance Share Units mit jeweils dreijähriger Sperrfrist angeboten werden.

Strategische Prioritäten des CEO (Geschäftsjahr 2015/16) (aufgrund der Vertraulichkeit in zusammengefasster Version veröffentlicht)

Geschäftliche/operative Leistung in Übereinstimmung mit den Vorgaben

Umsetzung strategischer Projekte gemäss Strategieplan

Integration nach Zusammenschluss (Post-Merger Integration, PMI):

- Kultur und Menschen: Bildung neuer Führungsteams, Nachfolgeplanung und Bindung der Talente
- Prozesse und Strukturen: Implementierung des Betriebsmodells und entsprechender Prozesse und Strukturen
- Integration Arbeitsabläufe:
 - Implementierung von Werttreiberinitiativen (Value Driver Initiatives), um die festgelegten Geschäftsziele zu erreichen
 - Implementierung von Kernprojekten (Infrastruktur)
 - Change Management: Stärkung des Führungsverhaltens als Basis für eine gemeinsame Kultur

Geschäftsentwicklung der Gruppe: Selektive Realisierung weiterer Akquisitionen/Desinvestitionen gemäss strategischer Prioritäten

Innovation: Einführung von exivo, Finalisierung von «Legic Connect»

Die strategischen Prioritäten des CEO wurden erfolgreich umgesetzt. Auf der Basis der erreichten Leistung und des Geltungsbereichs der CEO Rolle nach dem Zusammenschluss wurde der LTI-Zuteilungswert im Vergleich zum Vorjahr erhöht.

Übersicht der ausstehenden langfristigen variablen Vergütungen

Inkraftsetzung	Name	Design des Plans	Zweck / Kriterien des Plans	Besonderes
2015	Executive Stock Award Plan ESAP 5	Zuteilung von gesperrten Aktien und Performance Share Units (Matching Shares) vorbehaltlich der EPS-Entwicklung während einer dreijährigen Vesting-Periode	<ul style="list-style-type: none"> • Honorierung des langfristigen Unternehmenserfolgs durch Zuteilung von Performance Share Units mit leistungsbezogenem Vesting • Abstimmung auf die Aktionärsinteressen und Beteiligung der Mitarbeitenden am langfristigen Unternehmenserfolg durch Zuteilung von gesperrten Aktien • Belohnung der individuellen Leistung durch die Höhe der Zuteilung • Bindung der Teilnehmenden an das Unternehmen durch dreijährige Vesting-Periode und Sperrfrist 	Ab dem Geschäftsjahr 2015/2016 erfolgen alle LTI-Zuteilungen ausschliesslich unter ESAP 5
2013	Executive Stock Award Plan ESAP Plus 3	Zuteilung von gesperrten Aktien und Matching Shares (eins zu zwei) mit dreijähriger Vesting-Periode	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung auf die Aktionärsinteressen und Beteiligung der Mitarbeitenden am langfristigen Unternehmenserfolg durch Zuteilung von gesperrten Aktien • Belohnung der individuellen Leistung durch die Höhe der Zuteilung • Bindung der Teilnehmenden an das Unternehmen durch dreijährige Vesting-Periode und Sperrfrist 	Im Geschäftsjahr 2014/2015 erfolgten alle LTI-Zuteilungen ausschliesslich auf Basis von ESAP Plus 3 ESAP Plus 3 wurde zum Geschäftsjahr 2015/16 eingestellt

Auf Grundlage der oben aufgeführten Kriterien formuliert der CEO einen Vorschlag für die Höhe der den einzelnen Mitgliedern von Konzernleitung und Senior Management gewährten langfristigen variablen Vergütung, welcher dem Vergütungsausschuss zur Genehmigung vorzulegen ist. Für den CEO unterbreitet der Vorsitzende des Vergütungsausschusses einen Vorschlag, der ebenfalls der Genehmigung des Vergütungsausschusses bedarf. Gemäss Artikel 24 der Statuten, darf der Zeitwert des LTI 150% des individuellen jährlichen Basisgehalts der Mitglieder der Konzernleitung nicht überschreiten.

Die LTI gliedert sich in zwei Komponenten. Zwei Drittel werden in Form von Aktien mit dreijähriger Sperrfrist zugeteilt. Diese Komponente soll die Teilnehmenden zu Aktionären des Unternehmens machen und so ihr persönliches Interesse an der langfristigen Wertgenerierung stärken. Das verbleibende Drittel wird in Form von Performance Share Units (ehemals Matching Shares) zugeteilt, die einer dreijährigen leistungsabhängigen Vesting-Periode unterliegen. Diese Komponente soll die Teilnehmenden für die erzielte Entwicklung des Gewinns pro Aktie des Unternehmens (earnings per share, EPS) während der dreijährigen Vesting-Periode belohnen. Diese Vergütung in Aktien kann zwischen 0% und 200% der ursprünglich zugeteilten Units variieren (maximal zwei Aktien je ursprünglich zugeteilter Performance Share Unit).

Während also die langfristige variable Vergütung auf Basis von Faktoren im Zusammenhang mit der Funktion (strategische Bedeutung) und der Einzelperson (Positionierung im Vergleich zur Benchmark, Leistung, Bedürfnis der Bindung) gewährt wird, hängen die leistungsbezogenen Anteile, die Performance Share Units, vom künftigen Erfolg des Unternehmens (gemessen an der Entwicklung des Gewinns je Aktie) ab.

Die gesperrten Aktien und Performance Share Units werden in der Regel einmal jährlich im September zugeteilt. Im Fall einer freiwilligen Kündigung durch den Berechtigten oder einer Kündigung aus wichtigem Grund bleiben die gesperrten Aktien weiterhin gesperrt und die Performance Share Units verfallen ersatzlos. Bei einer Kündigung ohne wichtigen Grund sowie bei Pensionierung oder Invalidität bleiben die gesperrten Aktien ebenfalls gesperrt. Die Performance Share Units werden in diesem Fall vorzeitig anteilmässig gewährt, wobei eine Zielperformance (100%) angenommen wird. Im Todesfall oder bei einem Kontrollwechsel wird die Sperrfrist der Aktien aufgehoben, und die Performance Share Units werden unter Annahme einer Leistung von 100% vorzeitig anteilmässig (Todesfall) oder voll (Kontrollwechsel) gewährt (siehe auch Corporate-Governance-Bericht, S. 71, «Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen»).

Die Bedingungen für die Zuteilung von Aktien und Performance Share Units unterliegen den jeweils geltenden Aktienzuteilungsplänen und sind für alle Teilnehmenden identisch. Eine Übersicht über die Bedingungen für die Zuteilung von Aktien und Performance Share Units nach dem aktuellen Plan sowie für die noch ausstehenden Vestings nach zwischenzeitlich eingestellten Plänen findet sich rechts. Alle Aktien der letzten Jahre wurden aus eigenem Aktienbestand und in geringem Masse aus bedingtem Kapital bereitgestellt.

Der Long-Term Incentive Plan wird gegenwärtig überarbeitet. Zwar ist die Gestaltung des neuen Designs noch nicht abgeschlossen, es besteht jedoch die Absicht, die Leistungsindikatoren weiterzuentwickeln (beispielsweise durch

die Einführung eines relativen Indikators) und das Verhältnis von gesperrten Aktien und Performance Share Units in die Richtung eines grösseren Anteils Performance Share Units zu verändern. Dies geschieht mit dem Zweck, sich stärker an der marktüblichen Praxis und den Erwartungen der Aktionäre auszurichten. Weitere Details zur Neugestaltung des Long-Term Incentive Plans werden im Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2017/18 zur Verfügung gestellt.

Zugeteilte Aktien des Unternehmens unter den Aktienzuteilungsplänen

Zuteilungsdatum	Anzahl zugeteilter Aktien
14. August 2009	4 100 Aktien unter ESAP 1 Wert bei Zuteilung: CHF 225.80/Aktie
16. August 2010	4 220 Aktien unter ESAP 1 Wert bei Zuteilung: CHF 298.25/Aktie
15. August 2011	3 610 Aktien unter ESAP 1 Wert bei Zuteilung: CHF 277.00/Aktie
22. November 2012	2 570 Aktien, davon 310 unter ESAP 1 und 2 260 unter ESAP Plus Wert bei Zuteilung: CHF 373.00/Aktie
20. September 2013	3 272 Aktien, davon 310 unter ESAP 1, 2 310 unter ESAP Plus und 652 unter ESAP Plus 3 Wert bei Zuteilung: CHF 398.00/Aktie
22. September 2014	3 285 Aktien unter ESAP Plus 3 Wert bei Zuteilung: CHF 440.50/Aktie
21. September 2015	4 088 Aktien unter ESAP 5 Wert bei Zuteilung: CHF 653.00/Aktie
21. November 2015	840 Aktien (Matching Shares) unter ESAP Plus Wert bei Zuteilung: CHF 664.00/Aktie
21. September 2016	1 426 Aktien (Matching Shares), davon 1 120 unter ESAP Plus und 306 unter ESAP Plus 3 5 224 Aktien unter ESAP 5 Wert bei Zuteilung: CHF 738.00/Aktie

4. Arbeitsverträge

Die Arbeitsverträge der Konzernleitungsmitglieder sind unbefristet und unterliegen einer zwölfmonatigen Kündigungsfrist. Ausser dem oben erwähnten vorzeitigen Vesting und/oder der frühzeitigen Aufhebung der Sperrfrist von Aktien stehen Mitgliedern der Konzernleitung keine vertraglichen Abgangsentschädigungen oder Zahlungen für den Fall eines Kontrollwechsels zu.

5. Richtlinie zum Aktienbesitz

Wie in der folgenden Tabelle dargelegt, sind die Mitglieder der Konzernleitung angehalten, innert fünf Jahren ab Anstellung oder Berufung in die Konzernleitung Aktien von dormakaba mindestens in Höhe eines bestimmten Mehrfachen ihres jährlichen Basisgehalts zu halten.

CEO	300% vom jährlichen Basisgehalt
Mitglied der Konzernleitung	200% vom jährlichen Basisgehalt

Um zu berechnen, ob die Mindestvorgabe eingehalten ist, werden alle übertragenen Aktien unabhängig davon, ob sie gesperrt sind oder nicht, berücksichtigt. Nicht gevestete Performance Share Units sind jedoch von der Berechnung ausgeschlossen. Der Vergütungsausschuss überprüft die Einhaltung der Richtlinie zum Aktienbesitz auf jährlicher Basis. Falls der Aktienkurs erheblich steigt oder fällt, kann der Verwaltungsrat nach eigenem Ermessen die Mindestvorgabe zum Aktienbesitz überprüfen.

6. Effektive Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2016/17

Zur effektiven Vergütung der Konzernleitung im Geschäftsjahr 2016/2017 können folgende Kommentare gemacht werden. Die Gesamtvergütung (TDC) stieg gegenüber dem Vorjahr um 18%. Hauptgründe hierfür waren folgende Faktoren:

- Die Höhe der Zielvergütung der Konzernleitungsmitglieder blieb im Vergleich zum vorjährigen Geschäftsjahr unverändert. Im Vorjahr wurden jedoch einige Mitglieder der Konzernleitung mit zehn Monaten eingerechnet (im Gegensatz zu einem ganzen Jahr im Berichtsjahr);
- Das sehr gute Konzernergebnis im Berichtsjahr spiegelt sich in der Höhe des kurzfristigen Leistungsbonus der Mitglieder der Konzernleitung wider. Der Anstieg im Konzernreingewinn ist der Haupttreiber der Bonuszahlungen an den CEO und weitere Mitglieder der Konzernleitung (CFO, CIO, CTO, CMO). Die Ergebnisse der Segmente (COOs) im Hinblick auf die Profitabilität, Umsatzwachstum und Nettoumlaufvermögen haben die Erwartungen insgesamt erfüllt; mit stärkster Ausprägung bei AS APAC und der schwächsten Entwicklung bei Movable Walls. Demzufolge beträgt der STI durchschnittlich 107% des individuellen jährlichen Basisgehalts (Vorjahr 84%).
- Im Berichtsjahr erhielten die vier im Vorjahr in die Konzernleitung berufenen Mitglieder zum ersten Mal ihre Long-Term Incentive Zuteilung (im Vorjahr gab es keine Zuteilung). Zudem stieg der dem Long-Term Incentive Plan zugeordnete Aktienwert des Unternehmens im Vergleich zum Vorjahr um 13%.
- Die variable Vergütung bildet einen wesentlichen Teil der direkten Gesamtvergütung. Der prozentuale Anteil der variablen Vergütung an der Gesamtvergütung der Konzernleitung betrug im Berichtsjahr 64% (ohne Sozial- und Nebenleistungen) und erhöhte sich damit gegenüber dem Vorjahr (54%).
- Der Anteil der variablen Vergütung, der in Aktien des Unternehmens ausgerichtet wurde, lag bei 24% der direkten Gesamtvergütung (Vorjahr: 13%). Dieser prozentuale Anteil soll in den kommenden Jahren mit erster Priorität auf bis zu 30% der Gesamtvergütung erhöht werden. Dies soll zukünftig mittels einer Erhöhung der langfristigen variablen Vergütungskomponente statt der Erhöhung anderer Elemente der Vergütung umgesetzt werden.

An der Generalversammlung 2015 stimmten die Aktionäre einem maximalen Gesamtbetrag von CHF 17 250 000 für die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2016/17 zu. Die effektiv gewährte Vergütung von CHF 13 026 134 liegt innerhalb der von den Aktionären bewilligten Grenze.

Die im Geschäftsjahr 2013/2014 vom Verwaltungsrat genehmigten und in Kraft gesetzten Vergütungsrichtlinien haben sich im Berichtsjahr erneut bewährt. Ihre konsequente Umsetzung gewährleistet eine konsistente und transparente Vergütungspraxis, die auf einheitlichen Grundsätzen und Kriterien basiert.

In Übereinstimmung mit den Statuten sind per 30. Juni 2017 keine Darlehen und Kredite zwischen dormakaba und aktuellen oder früheren Konzernleitungsmitgliedern oder ihnen nahestehenden Personen ausstehend. Etwaige Beteiligungen von Konzernleitungsmitgliedern und ihnen nahestehenden Personen (inklusive Wandlungs- und Optionsrechte) sind auf Seite 82 ff. sowie im Anhang zur Bilanz auf Seite 54 aufgeführt.

Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung

Geschäftsjahr 2016/2017

	Vergütung ¹⁾				
	Grundhonorar	Zusätzliches Honorar (Ausschüsse, besondere Aufgaben)	Sozialversicherungen	Total (CHF)	davon in Aktien (CHF) ²⁾
Verwaltungsrat					
Brecht-Bergen Stephanie	167770	–	–	167770	77770
Chiu Elton SK	167770	5905	11563	185238	77770
Daeniker Daniel	167770	60000	15398	243168	115642
Vorsitz Prüfungsausschuss					
Dörig Rolf	167770	55000	15464	238234	77770
Vizepräsident Verwaltungsrat					
Vorsitz Vergütungsausschuss					
Mitglied Nominationsausschuss					
Dubs-Kuenzle Karina	167770	20000	13009	200779	77770
Graf Ulrich	540260	20000	32578	592838	210260
Präsident Verwaltungsrat					
Vorsitz Nominationsausschuss					
Gummert Hans	167770	132236	–	300006	96285
Mitglied Prüfungsausschuss					
Mitglied Vergütungsausschuss					
Mitglied Nominationsausschuss					
Heppler John	167770	40000	–	207770	108068
Hess Hans	167770	35000	13818	216588	108909
Mitglied Prüfungsausschuss					
Mitglied Vergütungsausschuss					
Mitglied Nominationsausschuss					
Mankel-Madaus Christine	167770	–	–	167770	77770
Total Verwaltungsrat	2050190	368141	101832	2520163	1028014

- 1) Die Vergütung für die Arbeitgebervertretung in der Pensionskasse Schweiz (Ulrich Graf, Karina Dubs-Kuenzle) von je CHF 20 000, die Vergütung für die VR-Tätigkeit in der Wah Yuet Group Holdings Limited (Elton SK Chiu) von CHF 5 905 und die Vergütung für die Aufsichtsrats-Tätigkeit in der dormakaba Holding GmbH + Co. KGaA und ISEO (Hans Gummert) von CHF 97 236 sind in der Vergütung (zusätzliches Honorar) enthalten. Spesen sind nicht in den Zahlen enthalten.
- 2) Die Auszahlung der Vergütung der Berichtsperiode erfolgt in drei Tranchen. Die Aktienbewertung erfolgt auf Basis des Aktienkurses zum jeweiligen Zuteilungszeitpunkt und kann somit unterschiedlich sein. Die Aktien für die letzte Tranche werden im November 2017 übertragen. Aufgrund des deutlichen Anstiegs des Aktienkurses während der letzten Monate hat der Verwaltungsrat entschieden, den Wert der übertragenen Aktien für die Vergütungsperiode von der Generalversammlung 2016 bis zur Generalversammlung 2017 auf CHF 240 000 für den Verwaltungsratspräsidenten und CHF 80 000 für die weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats zu begrenzen. Der ausgewiesene Betrag der Aktienvergütung für das Geschäftsjahr 2016/17 basiert auf einem Aktienkurs von CHF 691.50 für die Vergütungsperiode Juli bis Oktober 2016, und auf den begrenzten Betrag für die Vergütungsperiode November 2016 bis Juni 2017. Die Anzahl der Aktien kann noch nicht berechnet werden, da sie vom Aktienkurs abhängt, der zur Umrechnung des Vergütungsbetrags verwendet wird (durchschnittlicher Schlusskurs der Aktie an den letzten fünf Handelstagen im Oktober 2017, gemäss Vergütungsrichtlinie).

	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total CHF	
	Basisgehalt	Total Geldwerte/ Sozial- Leistungen ³⁾	Summe	Kurzfristiger Leistungs- bonus ⁴⁾	Total langfristige variable Vergütung ⁵⁾	Total Sozial- Leistungen		Summe variable Vergütung
Konzernleitung								
Cadonau Riet	782002	152195	934197	1200000	816547	315133	2331680	3265877
Andere Konzernleitung	3245050	766818	4011868	3118975	1878275	751139	5748389	9760257
Total Konzernleitung	4027052	919012	4946065	4318975	2694822	1066272	8080069	13026134

- 3) Beinhaltet Beiträge zur Sozialversicherung und zur beruflichen Vorsorge sowie Nebenleistungen. Die ausgewiesenen Sozialleistungen sind die im Berichtsjahr effektiv geleisteten Beträge und beziehen sich auf die fixe und variable Vergütung, die effektiv im Berichtsjahr zur Auszahlung gelangte. Der Wert der Nebenleistungen beinhaltet u.a. die private Nutzung des Firmenwagens, Dienstjubiläums-Prämien sowie Wohnzulage und beträgt CHF 29 988 für den CEO und CHF 322 833 für die anderen Konzernleitungsmitglieder.
- 4) Der ausgewiesene kurzfristige Leistungsbonus wird erst nach Ende des Berichtsjahres ausgezahlt.
- 5) Der CEO erhält eine garantierte Allokation von 550 Aktien (Aktienwert CHF 476 460), die für drei Jahre gesperrt sind. Diese Aktienzuteilung ist noch nicht in der Anzahl gehaltener Aktien per 30.06.2017 wie auf Seite 84 dargestellt enthalten, wurde aber im Total langfristige variable Vergütung mit einem Aktienkurs von CHF 866.29 (Durchschnittskurs Mai/ Juni 2017) berücksichtigt.

Geschäftsjahr 2015/2016

	Vergütung ¹⁾				
	Grundhonorar	Zusätzliches Honorar (Ausschüsse, besondere Aufgaben)	Sozialversicherungen	Total (CHF)	davon in Aktien (CHF) ²⁾
Verwaltungsrat					
Brecht-Bergen Stephanie (seit September 2015)	127821	0	1749	129570	52191
Chiu Elton SK	153100	9435	10643	173178	62884
Daeniker Daniel	153100	60000	14258	227358	115238
Vorsitz Prüfungsausschuss					
Dörig Rolf	153100	57500	14479	225080	83447
Vizepräsident Verwaltungsrat					
Vorsitz Vergütungsausschuss					
Mitglied Prüfungsausschuss (bis August 2015)					
Mitglied Nominationsausschuss					
Dubs-Kuenzle Karina	153100	20000	12489	185589	62884
Graf Ulrich	216201	260000	27812	504013	160813
Präsident Verwaltungsrat					
Vorsitz Nominationsausschuss					
Gummert Hans (seit September 2015)	127821	94413	2180	224413	58449
Mitglied Prüfungsausschuss					
Mitglied Vergütungsausschuss					
Mitglied Nominationsausschuss					
Heppner John	153100	0	–	153100	96375
Hess Hans	153100	35000	14798	202899	94174
Mitglied Prüfungsausschuss					
Mitglied Vergütungsausschuss					
Mitglied Nominationsausschuss					
Mankel-Madaus Christine (seit September 2015)	127821	–	1749	129570	52191
Pleines Thomas (bis August 2015)	25281	1667	1811	28758	10179
Mitglied Vergütungsausschuss (bis August 2015)					
Total Verwaltungsrat	1543546	538015	101969	2183530	848826

- 1) Die Vergütung für die Arbeitgebervertretung in der Pensionskasse Schweiz (Ulrich Graf, Karina Dubs-Kuenzle) von je CHF 20 000, die Vergütung für die VR-Tätigkeit in der Wah Yuet Group Holdings Limited (Elton SK Chiu) von CHF 9 435 und die Vergütung für die Aufsichtsrats-Tätigkeit in der dormakaba Holding GmbH + Co. KGaA (Hans Gummert) von CHF 65 246 sind in der Vergütung (zusätzliches Honorar) enthalten. Spesen sind nicht in den Zahlen enthalten.
- 2) Die Auszahlung der Vergütung der Berichtsperiode erfolgt in drei Tranchen. Die Aktienbewertung erfolgt auf Basis des Aktienkurses zum jeweiligen Zuteilungszeitpunkt und kann somit unterschiedlich sein. Die Aktienbewertung der noch nicht übertragenen Aktien und mit Auszahlung im November 2016 erfolgt zum Durchschnittskurs der Aktien der Monate Mai und Juni 2016 von CHF 648.87.

	Fixe Vergütung			Variable Vergütung			Total CHF	
	Basisgehalt ³⁾	Total Geldwerte/ Sozial- Leistungen ⁴⁾	Summe	Kurzfristiger Leistungs- bonus ⁵⁾	Total langfristige variable Vergütung ⁶⁾	Total Sozial- Leistungen		Summe variable Vergütung
Konzernleitung								
Cadonau Riet	785841	133570	919410	1187817	480333	261648	1929798	2849208
Andere Konzernleitung	3406739	882876	4289615	2322225	983021	621198	3926444	8216059
Total Konzernleitung	4192580	1016446	5209026	3510042	1463354	882846	5856242	11065267

- 3) Im Geschäftsjahr 2015/16 hat ein Mitglied der Konzernleitung eine Aktienzuteilung als Teil der fixen Grundvergütung erhalten.
- 4) Beinhaltet Beiträge zur Sozialversicherung und zur beruflichen Vorsorge sowie Nebenleistungen. Die ausgewiesenen Sozialleistungen sind die im Berichtsjahr effektiv geleisteten Beträge und beziehen sich auf die fixe und variable Vergütung, die effektiv im Berichtsjahr zur Auszahlung gelangte. Der Wert der Nebenleistungen beinhaltet u.a. die private Nutzung des Firmenwagens, Dienstjubiläums-Prämien sowie Wohnzulage und beträgt CHF 10 311 für den CEO und CHF 262 307 für die andere Konzernleitungsmitglieder.
- 5) Die hier ausgewiesenen STI werden erst nach Ende des Berichtsjahres ausbezahlt.
- 6) Der CEO erhält eine garantierte Allokation von 550 Aktien (Aktienwert CHF 356 879), die für drei Jahre gesperrt sind. Diese Aktienzuteilung ist noch nicht in der Anzahl gehaltener Aktien per 30.06.2016 wie auf Seite 84 dargestellt enthalten, wurde aber in der Total langfristige variable Vergütung mit einem Aktienkurs von CHF 648.87 (Durchschnittskurs Mai/Juni 2016) berücksichtigt.

Aktien von Verwaltungsrat und Konzernleitung

Verwaltungsrat und Konzernleitung (inklusive verbundene Parteien) hielten per jeweiligem Stichtag die unten aufgelistete Anzahl Aktien der dormakaba Holding AG.

	Geschäftsjahr per 30.06.2017	Geschäftsjahr per 30.06.2016
	Anzahl Aktien	Anzahl Aktien
Verwaltungsrat		
Brecht-Bergen Stephanie	189868	189768
Chiu Elton SK	683	583
Daeniker Daniel	1305	1160
Dörig Rolf	2153	4553
Dubs-Kuenzle Karina	84861	36761
Graf Ulrich	6476	7276
Gummert Hans Ludwig	198	76
Hess Hans	1270	1133
Heppner John	510	374
Mankel-Madaus Christine	189868	189768
Total Verwaltungsrat	477192	431452
Konzernleitung		
Brinker Bernd	250	0
Cadonau Riet	3930	3050
Gaspari Roberto	2238	1900
Häberli Andreas	1185	885
Jacob Christoph	72	0
Kincaid Michael	714	655
Lee Jim-Heng	1146	498
Lichtenberg Jörg	167	0
Malacarne Beat	1425	1025
Sichelschmidt Dieter	150	0
Zocca Stefano	1251	1011
Total Konzernleitung	12528	9024

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der dormakaba Holding AG, Rümlang

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der dormakaba Holding AG für das am 30. Juni 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den Tabellen auf den Seiten 82 bis 84 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der dormakaba Holding AG für das am 30. Juni 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG
Zürich, 6. September 2017



Beat Inauen
Revisionsexperte
Leitender Revisor



Reto Tognina
Revisionsexperte