



Dätwyler verfügt über sehr engagierte Mitarbeitende. In der jüngsten Umfrage haben diese das Unternehmen als Arbeitgeber so gut wie nie zuvor bewertet.

## ATTRAKTIVER ARBEITGEBER, AGILITÄT UND EMPOWERMENT

Für den zukünftigen Erfolg der Dätwyler Gruppe in den internationalen Industriemärkten sind qualifizierte und engagierte Mitarbeitende besonders wichtig. Das Unternehmen legt daher besonderen Wert auf faire und sichere Arbeitsbedingungen, eine fundierte Aus- und Weiterbildung sowie eine Unternehmenskultur mit hoher Identifikation. Basis dazu bilden die Unternehmenswerte «Wir sind Unternehmer» und «Wir pflegen einen respektvollen Umgang».

Die Unternehmen der Dätwyler Gruppe sorgen für Chancengleichheit, Gleichbehandlung und faire Anstellungsbedingungen, zahlen gerechte Löhne und bieten landes- und branchenübliche Sozialleistungen an.

### Faire Anstellungsbedingungen

Der Personalaufwand, inklusive Sozialleistungen, belief sich im Berichtsjahr auf CHF 354.4 Mio. Bei betrieblichen Massnahmen werden die Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigt, wobei es einen konstruktiven Dialog mit den innerbetrieblichen Personalvertretungen gibt. Dätwyler duldet keine Diskriminierung, Demütigung, Unterdrückung, Belästigung oder Beleidigung bezüglich Geschlecht, Herkunft, Nationalität, Kultur, Religion und Hautfarbe. Dies ist im Verhaltenskodex eindeutig geregelt und wird mit Sanktionen bis hin zur Entlassung bestraft. Auch im Jahr 2018 erhielt der Compliance

Officer (aktuell der CFO) keine Meldungen über mutmassliche Diskriminierungen in Dätwyler Unternehmen. Durch kontinuierliche Sensibilisierung und Unterstützung der Führungskräfte leistet Dätwyler einen Beitrag zur Gleichstellung von Mann und Frau im Arbeitsprozess.

### Förderung der unternehmerischen Initiative

Die Führung in der Dätwyler Gruppe erfolgt durch Ziele, welche über die Hierarchiestufen heruntergebrochen werden. Somit wird die Verantwortung zur Zielerreichung auf die tiefstmögliche Stufe delegiert. Damit fördert Dätwyler die unternehmerische Initiative und Kundenorientierung im ganzen Unternehmen. Zur Delegation der Führungsverantwortung gehört ein Regelkreis, mit dem gemessen wird, ob und in welchem Ausmass die Ziele erreicht werden. Wichtige Instrumente dazu sind die regelmässigen Kunden- und die Mitarbeiterumfragen. Auf der individuellen Ebene bildet der

**354 Mio.**  
CHF betrug der Personalaufwand  
inklusive Sozialleistungen 2018.

systematische Leistungsbeurteilungsprozess ein wichtiges Element der Führung. Dätwyler hat das erklärte Ziel, dass alle Mitarbeitenden – zusätzlich zum regelmässigen Dialog – mindestens einmal jährlich ein offizielles Fördergespräch mit ihrem Vorgesetzten führen. Dabei werden die Leistungen der Vergangenheit beurteilt und die Ziele für die zukünftige Zusammenarbeit festgelegt. Eine Softwarelösung stellt sicher, dass die Mitarbeiterfördergespräche strukturiert vorbereitet, durchgeführt und dokumentiert werden. Rund 50% der Mitarbeitenden erhalten einen variablen Lohnanteil, wenn zum Vorhinein definierte persönliche Ziele und Unternehmensziele erreicht werden. Die Linienfunktionen werden in der Mitarbeiterführung durch eine Personalfunktion mit je einem lokalen Team pro Standort unterstützt. Die Koordination auf Gruppenstufe wird durch die Funktion Corporate HR sichergestellt. Zur Unterstützung der Wachstumsstrategie arbeitet Dätwyler an der Einführung einer konzernweiten Standardsoftware zur einheitlichen digitalen Abwicklung aller Personalfunktionen. Diese umfassen unter anderem Rekrutierung, Einarbeitung, Weiterbildung, Talentmanagement, Nachfolgeplanung, Zielsetzungen, Leistungsbeurteilungsprozess sowie die Personaladministration mit Standarddaten.

### Kompetenz und Agilität dank Weiterbildung

Die Märkte, in denen die Dätwyler Gruppe tätig ist, verlangen fundiert ausgebildete und permanent weitergebildete Mitarbeitende. Weiterbildungsprogramme zur Entwicklung der fachlichen und sozialen Kompetenzen der Mitarbeitenden werden über alle Hierarchiestufen hinweg unterstützt. Die Anstrengungen in der Ausbildung junger Berufsleute zeigen sich unter anderem auch in den über 80 Lehrstellen, welche die Unternehmen der Dätwyler Gruppe anbieten. Regelmässige Spitzenplatzierungen der Lehrlinge in nationalen Wettbewerben sind Beleg für eine fachlich hochstehende Ausbildung. Zur Förderung des Managementnachwuchses verfügt die Dätwyler Gruppe über ein systematisches Talentmanagement und ein konzernweites Weiterbildungsprogramm. Die Inhalte reichen je nach Zielgruppe von der Entwicklung der Selbst- und Arbeitskompetenz über die Vermittlung von Führungsfähigkeiten bis hin zur Sensibilisierung für strategische Entscheidungsprozesse auf höchster Ebene einer Organisation. Mit gezielten Trainings unterstützt Dätwyler ihre Führungspersonen, ihren Führungsstil zu erneuern und ihre Mit-

### DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

- **Dätwyler** duldet keinerlei Diskriminierung, was in einem Verhaltenskodex verbindlich geregelt ist.
- **Zur** Förderung des Managementnachwuchses betreibt Dätwyler ein systematisches Talentmanagement und ein internes Weiterbildungsprogramm.
- **Jedes** zweite Jahr führt Dätwyler eine konzernweit einheitliche Mitarbeiterumfrage durch.
- **Ziele:** 80% Teilnahmequote an Mitarbeiterumfrage; 80% der Mitarbeitenden mit hohem Commitment; 70% der Mitarbeitenden, die als Botschafter Dätwyler als Arbeitgeber empfehlen.

arbeitenden vermehrt als Coach zu fördern. So schafft Dätwyler die Voraussetzung, dass die Mitarbeitenden agil sein und ihre Talente, Kompetenzen und Kreativität voll einbringen können.

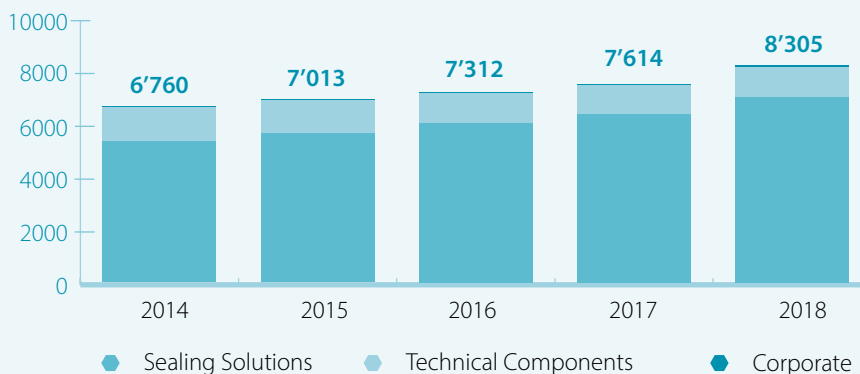
### Mitarbeiterumfrage zur Steigerung des Engagements

Die Dätwyler Gruppe führt jedes zweite Jahr eine konzernweit einheitliche Mitarbeiterumfrage durch. Diese wird mit einem Fragebogen in 19 Sprachen in Zusammenarbeit mit einem externen Spezialisten umgesetzt. So ist die Anonymität der Mitarbeitenden gewährleistet. Bei der letzten Umfrage im Herbst 2018 lag die Rücklaufquote im Konzernbereich Sealing Solutions bei 87% und im Konzernbereich Technical Components bei 70%. Der angestrebte Zielwert liegt bei 80%. Neben detaillierten Ergebnissen zu den rund 50 Fragen liefert die Umfrage mittels repräsentativer statistischer Analyse auch einen Überblick über das Commitment der Mitarbeitenden. So verfügten im Herbst 2018 im Konzernbereich Sealing Solutions 82% (2016: 78%) und im Konzernbereich Technical Components 80% (2016: 79%) der Mitarbeitenden über ein hohes Commitment. Mit diesen Werten hat Dätwyler den Zielwert von 80% erreicht, welcher auch im Benchmarkvergleich internationaler Industrieunternehmen als sehr gut erachtet wird. Die Weiterempfehlung des Arbeitgebers liegt bei 76% (2016: 68%) im Konzernbereich Sealing Solutions und bei 67% (2016: 62%) im Konzernbereich Technical Components. Damit hat

80%

der Mitarbeitenden verfügen über ein hohes Commitment.

### MITARBEITERBESTAND



Durch Akquisitionen sowie durch den Ausbau der Standorte in Niedriglohnländern hat die Zahl der Mitarbeitenden kontinuierlich zugenommen.



In Indien unterstützt Dätwyler die Verbesserung der lokalen Infrastruktur mit finanziellen Mitteln und durch die Erledigung wiederkehrender Arbeiten.

Dätwyler im Konzernbereich Sealing Solutions, welcher rund 85 % der Mitarbeitenden der Gruppe beschäftigt, den Zielwert von 70 % deutlich übertroffen. Über alle Themen hinweg haben die Mitarbeitenden in der jüngsten Umfrage die Dätwyler Gruppe als Arbeitgeber so gut wie noch nie zuvor bewertet. Die Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage liefern wertvolle Grundlagen zur Erarbeitung und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen. Die Massnahmen zur Steigerung des Commitments der Mitarbeitenden sind Teil des systematischen Führungsprozesses.

### Zusammensetzung der Belegschaft

Im Berichtsjahr 2018 hat die Belegschaft der Dätwyler Gruppe weiter zugenommen. Auf der einen Seite hat sich die Mitarbeiterzahl an den Standorten im Ausland durch das organische Wachstum des Konzernbereichs Sealing Solutions erhöht. Auf der anderen Seite sind mit dem Kauf der Unternehmen Bins und Parco im Herbst 2018 370 brasilianische und 250 amerikanische Mitarbeitende zum Konzernbereich Sealing Solutions dazugestossen. Insgesamt beschäftigte die Dätwyler Gruppe in 28 Ländern per Jahresende – inklusive befristeter Arbeitsverträge – 8'305 Mitarbeitende (Vorjahr 7'614 Mitarbeitende), davon 32 % in Asien, 15 % in Nord- und Südamerika und 53 % in Europa. Umgerechnet auf Vollzeitstellen entspricht dies per Jahresende 8'118 Personeneinheiten (Vorjahr 7'469 Personeneinheiten). Im Jahresdurchschnitt waren 371 Mitarbeitende oder 4.7 % als Teilzeitangestellte tätig. Der Anteil der Mitarbeitenden mit befristeten Arbeitsverträgen belief sich auf 813 Personen oder 10.3 % der Belegschaft. Der Frauenanteil in der Gesamtbelegschaft betrug 39.2 %, während der Frauenanteil in Kaderpositionen bei 15.8 % lag. Basierend auf den Personeneinheiten im Jahresdurchschnitt von 7'705 betrug der Umsatz pro Personeneinheit 2018 CHF 176'705. Dieser Wert wird beeinflusst durch die kontinuierlich stärkere Gewichtung der asiatischen Produktionswerke im Konzernbereich Sealing Solutions, in welchen der Umsatz pro Mitarbeitenden tiefer ist als in den

westlichen Ländern. Die Fluktuationsrate der Dätwyler Gruppe belief sich im Berichtsjahr auf 13.2 %, ohne wesentliche Unterschiede nach Geschlecht. Auch die Fluktuationsrate ist stark beeinflusst durch den Auf- und Ausbau der Produktionsstandorte in Niedriglohnländern, wo allgemein ein höherer Personalwechsel verzeichnet wird. Für die Berechnung der Fluktuation wird die Zahl der freiwilligen Mitarbeiteraustritte durch den Mitarbeiterbestand im Jahresdurchschnitt (ohne befristete Arbeitsverträge) geteilt. Dätwyler erfasst die Mitarbeiteraustritte an allen Standorten nach Geschlecht, Alter und Mitarbeiterkategorie.

# 39.2 %

beträgt der Frauenanteil  
in der Dätwyler Belegschaft.

i

### Verantwortungsbewusster Arbeitgeber

Am indischen Standort Kesurdi unterstützt Dätwyler die Verbesserung der lokalen Infrastruktur, insbesondere im Bildungswesen und in der Trinkwasserversorgung. So hat Dätwyler bereits in drei öffentlichen Kindergärten die Wasserversorgung, die Küchen- und Toiletteninfrastruktur sowie das Gebäude und den Spielplatz auf einen zeitgemässen Standard gebracht. In der Planung und Umsetzung der Projekte übernehmen lokale Dätwyler Mitarbeitende eine aktive Rolle. Um eine nachhaltige Verbesserung zu gewährleisten, erledigt die lokale Dätwyler Reinigungseinheit die regelmässige Reinigung und den Unterhalt der neuen Räumlichkeiten und Infrastruktur. Weitere Projekte zur Verbesserung der Infrastruktur in den Dörfern im Einzugsgebiet des Dätwyler Werks sind in Planung. Am mexikanischen Standort Silao nimmt Dätwyler an einer regionalen Initiative zur Integration von Menschen mit Behinderung in den Arbeitsprozess teil. Dieses Projekt steigert das Zusammengehörigkeitsgefühl in den beteiligten Abteilungen und vermittelt allen Mitarbeitenden – mit und ohne Behinderung – bereichernde Erfahrungen.