

Im vergangenen Jahr haben wir erstmals für die HIMA Gruppe einen Personalbericht vorgelegt. Darin wurde erläutert, wie die Personalarbeit als integraler Bestandteil in unserem global aufgestellten Unternehmen verankert ist und die Konzernstrategie unterstützt. Im Detail wurde auch dargelegt, was im Berichtsjahr in dieser Hinsicht bereits erreicht werden konnte.

Dieser erste Bericht ist auf eine erfreulich positive Resonanz gestoßen. Sowohl extern als auch intern wurde insbesondere die damit erreichte Transparenz begrüßt. Wir möchten daher den eingeschlagenen Weg weitergehen und die Berichterstattung regelmäßig fortsetzen.

In dieser Intention zeigt der vorliegende Bericht, welche Schritte 2017 unternommen wurden, um die langfristige Konzernstrategie personalpolitisch abzusichern.

Brühl, im April 2018

Kous L Lucy

Klaus D. Mittorp

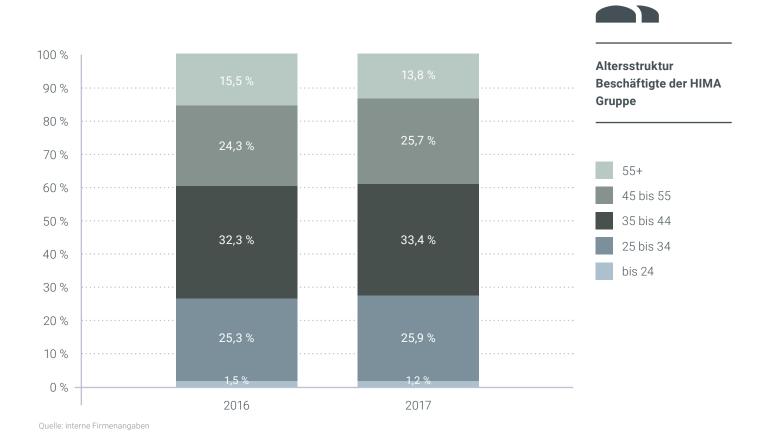
Vice President Global Human Resources



Zum Jahresende 2017 waren in der HIMA Gruppe weltweit 750 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr 760). Damit ist der Personalstand im Wesentlichen konstant geblieben. Einem leichten Zuwachs in China und Deutschland standen Reduzierungen in den USA und im Raum Asien/Pazifik gegenüber. In den USA haben wir aufgrund einer Neuausrichtung des Geschäfts die Mitarbeiterzahl an die veränderten Gegebenheiten angepasst, in Asien/Pazifik kam die Abwicklung eines Großprojekts in die Endphase.

Die ungewollte Fluktuation in der HIMA Gruppe insgesamt betrug 3,7 %, in Deutschland 2,0 %. Hinzu kamen Eintritte in den Ruhestand, Beendigung von befristeten Arbeitsverträgen sowie arbeitgeberinduzierte Austritte, sodass der fast unveränderte Gesamtpersonalstand das Ergebnis von über 70 Ein- und Austritten ist.

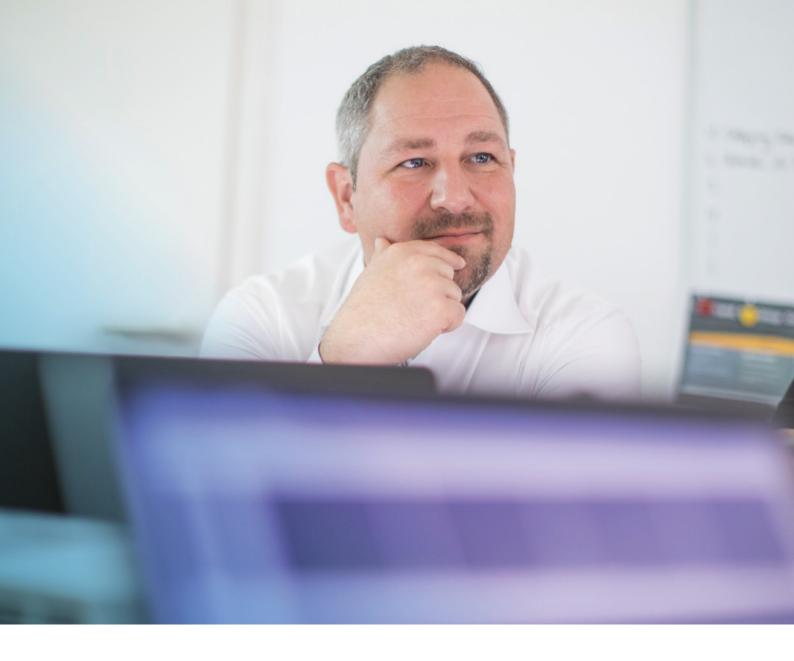
Dies trägt auch zur Weiterentwicklung der Personalstruktur der HIMA Gruppe bei.



Altersstruktur

Im Berichtsjahr hat sich der Anteil der über 55-jährigen von 15,5 % auf 13,8 % reduziert. Damit ist der Generationenwechsel weiter vorangeschritten. Bei HIMA arbeiten aktuell drei Generationen Hand in Hand. Neben den "Boomers" der Jahrgänge bis 1964 sind im Wesentlichen die Generationen "X" (1965 bis 1977) und "Y" (1978 bis 2000) in der Arbeits-

welt von HIMA aktiv. Dabei sind wir uns der unterschiedlichen Orientierung und Bedürfnisse der jeweiligen Generationen etwa hinsichtlich Leistungsmotivation, Sinnstiftung oder Work-Life-Balance sehr bewusst. Deshalb versuchen wir, den Ansprüchen möglichst gezielt gerecht zu werden, um ein nachhaltig attraktiver Arbeitgeber zu sein.



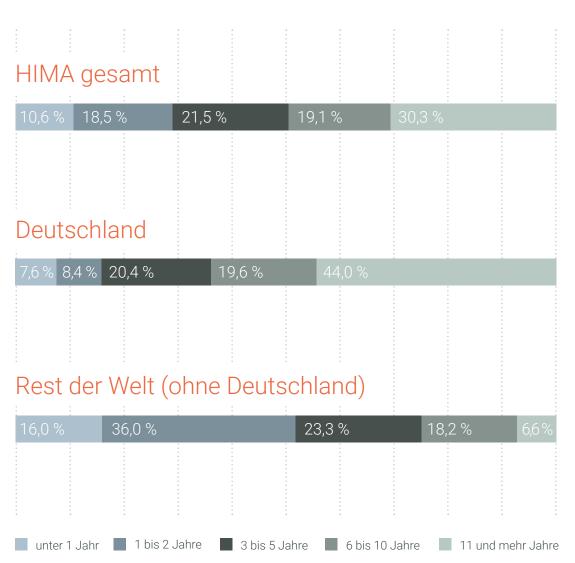
Vielfalt

Die HIMA Gruppe ist stark international geprägt und aufgestellt: Wir beschäftigen Mitarbeiter mit über 45 unterschiedlichen Nationalitäten. 37 % aller Kolleginnen und Kollegen sind außerhalb Deutschlands tätig.

Der Anteil weiblicher Mitarbeiter liegt weltweit unverändert bei 22 %. Damit liegen wir im Vergleich zu den meisten Wettbewerbern zwar über dem Durchschnitt, dennoch halten wir an dem Ziel fest, den Anteil mittelfristig weiter deutlich zu erhöhen. Angesichts einer

weltweit weiterhin zwischen 10 % und 15 % liegenden Quote von weiblichen Absolventen in den sogenannten MINT-Studiengängen, wird dies besonderer Anstrengungen bedürfen.

Die Zahl der weiblichen Führungskräfte auf den ersten beiden Ebenen unterhalb der Geschäftsführung konnten wir in der HIMA Gruppe im Berichtsjahr um über ein Drittel auf 14 steigern.



Betriebszugehörigkeit Beschäftigte HIMA Gruppe

Quelle: interne Firmenangaben

Betriebszugehörigkeit

Als mittelständisches Unternehmen legt die HIMA Gruppe großen Wert auf nachhaltige Beschäftigungsverhältnisse. Dies zeigt sich in der langen durchschnittlichen Zugehörigkeit unserer Mitarbeiter. Jeder zweite Mitarbeiter der HIMA Gruppe ist sechs Jahre oder länger im Unternehmen beschäftigt.

Besonders erfreulich ist in diesem Zusammenhang die Tatsache, dass die durchschnittlich Betriebszugehörigkeit auch außerhalb Deutschlands gestiegen ist. Der Anteil der

Mitarbeiter mit einer Betriebszugehörigkeit von mindestens 6 Jahren hat sich hier von 19,6 % auf 24,8 % deutlich erhöht.

Zu beklagen hatten wir im Berichtsjahr den Tod von einem aktiven Mitarbeiter und zehn Pensionären. Wir werden ihnen ein ehrendes Andenken bewahren.

Unveränderter Fokus – die strategischen HR-Ziele (E3W)



- Effizienz fokussieren und straffen
- ✓ Werte in der Praxis verankern
- ✓ Wachstum Mitarbeiter fördern und zukünftige Führungskräfte entwickeln
- ✓ Wandel Veränderung begleiten, Veränderungsfähigkeit fördern

Der strategische Fokus unserer Personalarbeit ist – entsprechend der mittelständischen Struktur – langfristig angelegt und direkt von der Unternehmensstrategie abgeleitet. Dies hatten wir im Vorjahresbericht ausführlich dargelegt.

Diese Ausrichtung hat sich auch im Berichtsjahr nicht verändert. Wir haben auf allen Gebieten konsequent Maßnahmen ergriffen und weitere Fortschritte erzielen können.

Effizienz - fokussieren und straffen

Produktivität

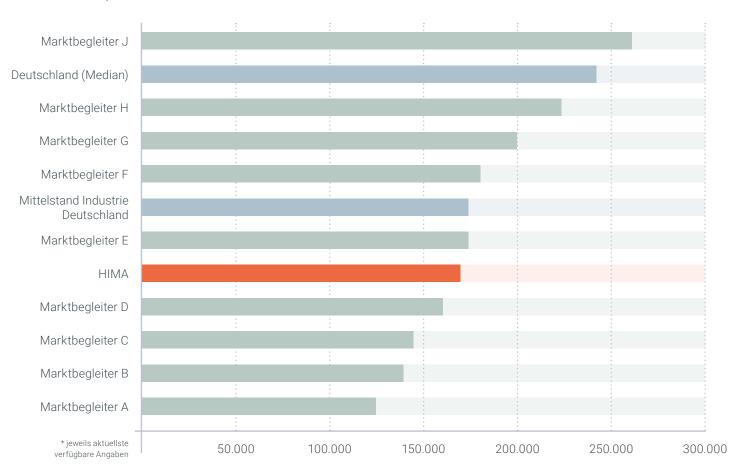
Ein wesentliches Augenmerk unserer Personalpolitik liegt weiterhin auf der Sicherstellung einer angemessenen Produktivität. Im Jahr 2017 haben wir erneut einen Umsatz pro Mitarbeiter von knapp 160.000 Euro erreicht.

Wir sind damit sowohl im nationalen wie auch im internationalen Vergleich solide aufgestellt.

Hier sehen wir allerdings noch weiteres Verbesserungspotenzial. Das bestätigten uns auch die Mitarbeiter im Zuge unserer Mitarbeiterbefragung. Wir werden unsere Anstrengungen diesbezüglich daher in den kommenden Jahren fortsetzen.

Umsatz pro Mitarbeiter in Euro*

Benchmark Produktivität



Quelle: Statista und Firmenangaben

Bereitstellung adäquater Managementsysteme

Im Berichtsjahr haben wir die Gestaltung der personalpolitischen Prozesse und Systeme weiter vorangetrieben.

Wichtiger Baustein war dabei die Entwicklung eines neuen Prozesses zur ganzheitlichen Performance- und Potenzialeinschätzung als Grundlage für einen möglichst optimalen Einsatz und die individuelle Entwicklung unserer Mitarbeiter.

Voraussetzung dafür ist, dass der Erfolg der HIMA Gruppe wesentlich von ihren Mitarbeitern und deren Fähigkeiten abhängt. Es ist uns deshalb wichtig, systematisch die Kompetenzen von Führungskräften und Mitarbeitern zu fördern, um sie in ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung zu unterstützen sowie das Unternehmen erfolgreich für die Zukunft aufzustellen. Im heutigen komplexen und herausfordernden Umfeld ist ein kontinuierlicher, ganzheitlicher Dialog über Erwartungen, Leistung und Potenzial der sinnvolle Ansatz, um dies zu erreichen.

HIMA hat diesen mit Abschluss einer entsprechenden Betriebsvereinbarung im Mai 2017 zunächst in Deutschland eingeführt und damit auch den Input aus der letzten Mitarbeiterbefragung aufgenommen. Die HIMA Gruppe stellt sich so in eine Reihe namhafter Unternehmen, die in letzter Zeit ebenfalls derartige Umstellungen vorgenommen haben.

Beteiligte

Mit jedem Mitarbeiter wird durch die jeweilige Führungskraft vergütungsunabhängig ein regelmäßiger Performance Dialog geführt

Inhalt

Wechselseitiges Feedback dazu, was gut gelaufen ist, was anders hätte gemacht werden können und wie das daraus Gelernte umgesetzt werden kann; Einschätzung von Performance und Potenzial; Zielsetzungen und berufliche Entwicklungsperspektiven

Dokumentation

Einmal pro Jahr formal durch die Führungskraft auf entsprechendem Bogen (später ERP); ansonsten nur bei Bedarf durch die Beteiligten

Frequenz

Einmal pro Quartal (empfohlen), losgelöst vom Tagesgeschäft oder losgelöst von anlassbezogenen Besprechungen; einmal pro Jahr verpflichtend. Der Zeitpunkt dieses formalen Gesprächs kann von der Führungskraft im Jahresverlauf frei gewählt werden

Der HIMA Performance Dialog

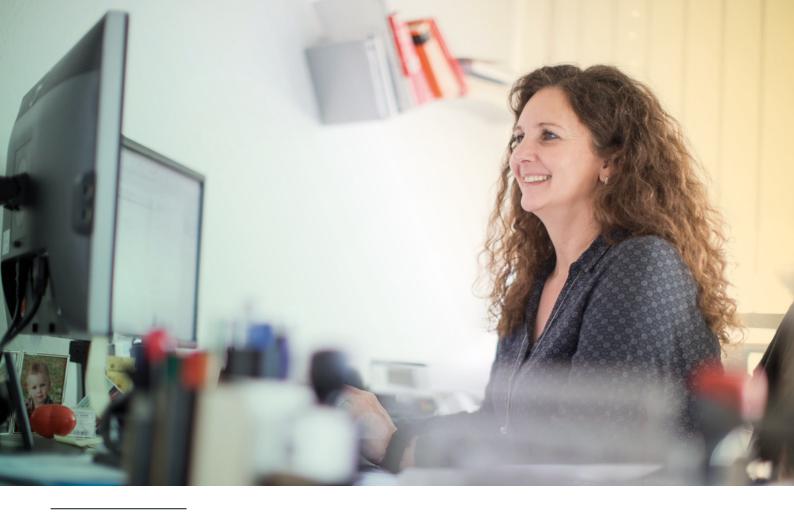
Zwischenbilanz, Prioritäten bestätigen oder korrigieren; Erfolge würdigen, Verbesserungsbedarf aufzeigen, Entwicklungsplan und Erwartungen für Folgejahr vorzeichnen

Sicherstellen des gemeinsamen Verständnisses bzgl. der Erwartungen für das Jahr auf Basis von FAP/Rolle, Projekten, Prioritäten. Vereinbarung zu erwarteten Ergebnissen und persönlicher Entwicklung; Überprüfung der Erfüllung der Erwartungen aus dem Vorjahr



Zwischenbilanz, Prioritäten bestätigen oder korrigieren; Erfolge würdigen, Verbesserungsbedarf aufzeigen

Zwischenbilanz, Prioritäten bestätigen oder korrigieren; Erfolge würdigen, Verbesserungsbedarf aufzeigen



Vergleich zur bisherigen Praxis

Bisher	Zukünftig
einmaliges Gespräch	kontinuierlicher Dialog
fragmentierte Betrachtung	ganzheitlicher Ansatz (HIMA Erwartungen)
fest terminiert	flexibel
jährliche umfangreiche Dokumentation	stark vereinfachte Erfassung mit Fokus auf Veränderung oder Handlungsbedarf
manuell	systemunterstützt (ab OneERP)

Der Prozess wird in absehbarer Zeit in weiteren Regionen eingeführt bzw. angepasst. Dadurch werden die Voraussetzungen geschaffen, mittelfristig einen konzernweiten, einheitlichen Prozess zu etablieren.



Werte - in der Praxis verankern

Die Geschäfts- und Arbeitswelt hat sich in den vergangenen Jahren signifikant verändert. Das geht u. a. mit schnelleren Veränderungen und härterem Wettbewerb einher und erfordert größere Agilität.

Vergütungspolitischer Ansatz

Damit die HIMA Gruppe auch unter sich schnell verändernden Bedingungen nachhaltig erfolgreich agieren kann, haben wir nicht nur den ganzheitlichen Dialog zur Performance- und Potenzialeinschätzung eingeführt, sondern auch unseren vergütungspolitischen Ansatz weiterentwickelt.

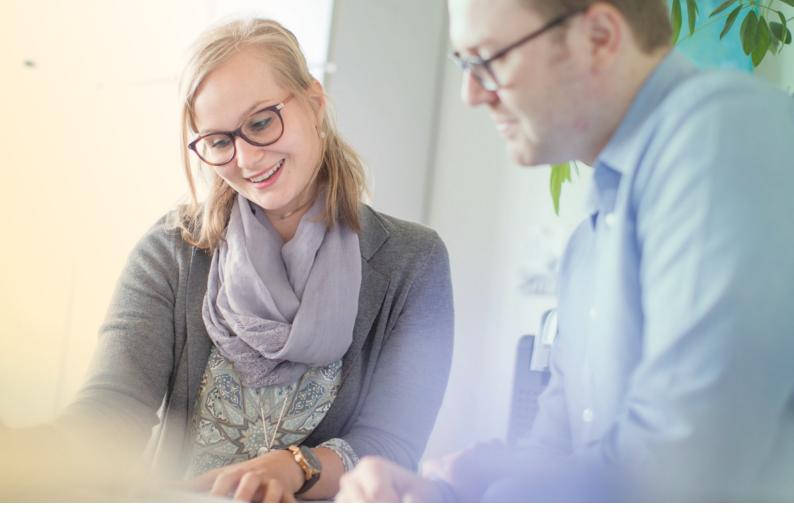
Dazu haben wir zunächst in Deutschland eine weitere Betriebsvereinbarung geschlossen, mit der wir eine HIMA Gratifikation einführen, die alle bisherigen Regelungen zur noch an den Tarif angelehnten Leistungszulage ersetzt.

Im Vordergrund steht die Überlegung, dass die Leistung jedes Einzelnen in seiner jeweiligen Rolle und die erfolgreiche Zusammenarbeit aller Mitarbeiter über organisatorische Grenzen hinweg wesentliche Voraussetzung für den Erfolg der HIMA Gruppe sind. Mitarbeiter erhalten daher einmal jährlich, nach Abschluss des jeweils vorangegangenen Geschäftsjahres, eine Zahlung (HIMA Gratifikation), die sich am Geschäftserfolg der HIMA Gruppe orientiert. Mit dieser Zahlung soll die Leistung der einzelnen Mitarbeiter im Gesamtkontext des Ergebnisses und der gruppenweiten Zusammenarbeit angemessen gewürdigt werden.

Auch Gratifikationen, die Mitarbeitern in den übrigen Regionen gewährt werden, knüpfen zukünftig – soweit möglich – an den Geschäftserfolg der HIMA Gruppe.



HIMA Gratifikation an den Erfolg der HIMA Gruppe geknüpft



Für unsere Führungskräfte der ersten und zweiten Ebene streben wir ab dem Geschäftsjahr 2018 ein weltweit einheitliches System der variablen Vergütung an, das sich ebenfalls im Wesentlichen am Geschäftserfolg der HIMA Gruppe orientiert.

Mit diesen Maßnahmen sollen der globale Zusammenhalt und die weltweite Zusammenarbeit, die sich aus den HIMA Werten "Global Proximity" und "Family Spirit" ableiten, auch bei den monetären Anreizen nachhaltig verankert werden.

Rekrutierungskanäle

Die Vereinheitlichung unserer Rekrutierungskanäle hat 2017 mit der Etablierung einer weltweit einheitlichen Plattform innerhalb der neu gestalteten HIMA Website ihren vorläufigen Abschluss gefunden. Damit können Bewerber nun weltweit auf offene Stellen innerhalb der HIMA Gruppe zugreifen. Der Bewerbungsprozess ist dadurch für alle Beteiligten deutlich schneller, effizienter und transparenter geworden.

Nicht zuletzt aufgrund dieser Verbesserungen konnten wir die Anzahl der Bewerber weltweit weitgehend stabil halten, ebenso wie die für Neubesetzungen erforderlichen Zeiten.

Allerdings beobachten wir auch deutliche Verschiebungen am Arbeitsmarkt. Die Anzahl der Bewerber für befristete Arbeitsverträge hat im Kontext positiver Beschäftigungssituation deutlich abgenommen. Auch die Anzahl der Bewerber und Interessenten, die über die traditionellen Karrieremessen zu HIMA finden, ist rückläufig. Dafür sehen wir eine deutliche Zunahme in der Bedeutung der sozialen Netzwerke, allerdings mit einer regional sehr unterschiedlichen Ausprägung. Insbesondere in Asien ist dieser Kanal bereits gut etabliert.

Ziel der verschiedenen Initiativen ist, dass Bewerber (und neue Mitarbeiter) weltweit ein einheitliches "HIMA Erlebnis" im Sinne der Unternehmenskultur und -werte erfahren.



Mehr Transparenz beim Recruiting

Wachstum – Mitarbeiter fördern und zukünftige Führungskräfte entwickeln

Die Aktivitäten zur Mitarbeiterförderung und Weiterentwicklung orientieren sich unverändert an drei wesentlichen Zielen:

- Führungskompetenzen aufbauen und zukünftige Führungskräfte entwickeln.
- Ein Umfeld schaffen, das nachhaltige Leistung ermöglicht.
- Die kontinuierliche berufliche und persönliche Weiterentwicklung aller Mitarbeiter f\u00f6rdern.

Führungskräfte entwickeln

Die systematische Entwicklung von Führungskräften haben wir im Berichtsjahr weiter verbessert. Wesentlicher Bestandteil war dabei die Einführung einer strategischen Entwicklungsplanung. Im Zuge dieser Maßnahme haben wir im Rahmen eines erstmalig mit der Unternehmensleitung durchgeführten "Talent Day" weltweit alle sogenannten Schlüsselpositionen identifiziert. Für diese wurden potenzielle Kandidaten in die kurz- und mittelfristige Planung aufgenommen.

Im Jahr 2017 haben wir weltweit sechs Positionen der ersten Führungsebene neu besetzt.

Mitarbeiter fördern

Weltweit haben über 450 Mitarbeiter an Schulungs-, Trainings- oder Entwicklungs-maßnahmen teilgenommen. Dies ist eine deutliche Steigerung zum Vorjahr.

Um die stetig wachsenden Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung sowie die Qualifizierung unserer Mitarbeiter zu erfüllen, haben wir alle aktuellen Aus- und Weiterbildungsangebote für unsere Mitarbeiter in der neu ins Leben gerufenen HIMA Academy gebündelt. Diese ist ebenfalls für Training, Beratung und Wissensvermittlung für Kunden und externe Partner zuständig.

Damit stellen wir eine möglichst ganzheitliche und professionelle Entwicklung sicher, die persönliche und technische Kompetenzen ebenso umfasst wie Methoden- und Führungskompetenzen.

Ausbildung

Die im September 2016 in Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) am Stammsitz Brühl neu gestartete Ausbildung von Studenten für den Bereich Elektrotechnik mit Schwerpunkt Automatisierungstechnik hat sich sehr gut entwickelt. Die Zwischenergebnisse für die Studenten des ersten Jahrgangs sind durchweg positiv, die Studenten des zweiten Jahrgangs sind ebenfalls vielversprechend in das Berufsleben gestartet.

Derzeit arbeiten wir daran, mit "International Business Management" einen zweiten, nicht technischen Studiengang zu etablieren, der ebenfalls dazu beitragen wird, den zukünftigen Personalbedarf von HIMA aus den eigenen Reihen zu decken.

Sprachschulungen

In Ländern wie Deutschland, Frankreich oder China, in denen Englisch nicht erste Geschäftssprache ist, bieten wir Mitarbeitern regelmäßigen Sprachunterricht in unterschiedlichen Formen an. Damit unterstützen wir die zunehmende Globalisierung der HIMA Gruppe, fördern Mitarbeiter individuell und bedarfsgerecht und bauen gezielt Barrieren in der Kommunikation ab.



Über 450 Mitarbeiter nutzten Förderungsmaßnahmen



Wandel – Veränderung begleiten, Veränderungsfähigkeit fördern

Für den nachhaltigen Erfolg der HIMA Gruppe in einem zunehmend dynamischen Umfeld ist es einerseits wichtig, die Motivation sowie die Leistungs- und Einsatzfähigkeit der Mitarbeiter zu wahren. Andererseits müssen Mitarbeiter möglichst optimal auf Veränderungen vorbereitet sein, die immer weniger antizipiert werden können. Im Berichtsjahr haben wir uns hier auf Strukturen, Veränderungsmanagement, Gesundheit und Wohlbefinden sowie die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmervertretungen fokussiert.

Veränderte Organisation

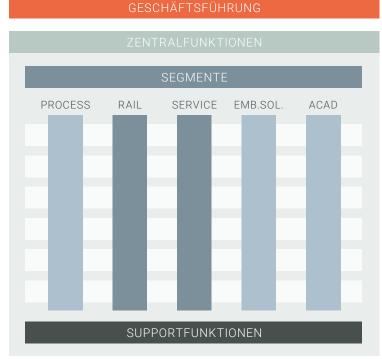
Ein wichtiger Meilenstein in der Weiterentwicklung der HIMA Gruppe war im Berichtsjahr die Einführung einer veränderten Organisationsstruktur. Diese wurde abgeleitet von unserem strategischen Geschäftsmodell ("Business Model 2020") und dient dazu, die HIMA Gruppe für zukünftige Herausforderungen adäguat aufzustellen.

Kern dieser Organisation ist eine Ausrichtung nach Business-Segmenten, Regionen, Zentralund Supportfunktionen. Dabei tragen die Segmente global die Verantwortung für ihr jeweiliges Geschäft und definieren eine entsprechende Teilstrategie. Die Regionen verantworten das operative Geschäft vor Ort und sorgen für erforderliche lokale Anpassungen. Aus den Zentralfunktionen erfolgt die Steuerung und Entwicklung globaler Richtlinien, während die Supportfunktionen professionelle Unterstützung für die Segmente und Regionen bereitstellen.

Im Zuge dieser Veränderung haben wir auch erstmals in der HIMA Gruppe eine weltweit einheitliche Titelstruktur geschaffen. Alle Führungskräfte weltweit führen zukünftig einen entsprechenden Titel, ergänzt durch eine Funktionsbereichsbezeichnung. Der jeweilige Titel leitet sich strukturiert von einer Kombination aus Verantwortungsumfang und Person ab.

Damit tragen wir sowohl intern als auch extern zu erhöhter Transparenz bei und schaffen die Grundlagen eines unternehmensweiten personalpolitischen Ordnungsrahmens.





Das HIMA Organisationsmodell DACH Europa/Afrika Amerika Mittlerer Osten Asien/Pazifik China



Change Management

Basierend auf den Erfahrungen mit einigen Pilotveranstaltungen im Vorjahr haben wir 2017 ein "Manage Smart Change"-Programm ins Leben gerufen, das Führungskräften ermöglicht, sich ihrer Rolle in Veränderungsprozessen aller Art bewusst zu werden und entsprechend ihre Verhaltensweisen zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Das Programm ist modular aufgebaut und begleitet Führungskräfte schrittweise dabei, ihre Rolle als Führungskraft in Veränderungsprozessen zu reflektieren und Werkzeuge des Change Management zu kennen und anzuwenden. 2017 haben über 40 Führungskräfte in Deutschland an einem der Programme teilgenommen und wir werden dies zukünftig auch international anbieten.

Mitarbeiterbefragung (GPS)

Eine zielgerichtete personalpolitische Steuerung der HIMA Gruppe setzt auch voraus, dass Mitarbeiter regelmäßig die Möglichkeit erhalten, der Unternehmensleitung ihre Wahrnehmungen zu spiegeln. Wir haben 2015 erstmals weltweit unsere Mitarbeiterbefragung "Global People Survey" (GPS) eingeführt. Ende 2017 haben wir die Befragung erneut durchgeführt. Die Ergebnisse werden uns im Lauf des Jahres 2018 wertvollen Input für die weitere Personalarbeit liefern und uns erstmals auch in die Lage versetzen, gezielt Trends zu identifizieren.



Gesundheit und Wohlbefinden

97 % der HIMA Mitarbeiter weltweit antworten gemäß unserer internen Erhebungen positiv auf die Frage, ob sie ihre physischen Arbeitsbedingungen für angemessen halten, und 83 % fühlen sich in der Lage, ihre Arbeit und ihre privaten Verpflichtungen weitgehend in einem gesunden Gleichgewicht zu halten.

Die Gesundheitsquote der Mitarbeiter in Deutschland lag im Jahr 2017 bei 95,7 %. Ein langjähriger Vergleich zeigt, dass die HIMA Gruppe sich hier tendenziell besser entwickelt hat als der Landesdurchschnitt.

Mit Blick auf die Zukunft entwickelt HIMA einen einheitlichen globalen Ansatz, um die Aktivitäten rund um die Themen Gesundheit und Wohlergehen auszubauen. 2017 haben wir erneut einen "HIMA Gesundheitstag" am Standort Brühl durchgeführt. Dabei bildeten Stressmanagement und damit verbundene praktische Maßnahmen den Schwerpunkt.

In einer nachgelagerten Umfrage haben fast 80 % der Mitarbeiter darauf ein positives Feedback gegeben und insbesondere die nachhaltige Umsetzung der erworbenen Kenntnisse hervorgehoben.

Das ärztliche Betreuungsangebot, ein Notfalldienst bei Geschäftsreisen sowie medizinische Vorsorgeuntersuchungen für Führungskräfte wurden von HIMA auch 2017 zur Verfügung gestellt.

HR-Organisation

Um den zunehmenden Anforderungen entsprechen zu können, haben wir im Berichtsjahr auch die Organisation des Personalbereichs verbessert. Wir haben weltweit das "Business Partner Modell" konsequent weiterentwickelt und in der Region Middle East HR neu aufgestellt und als eigenständige Funktion etabliert.

In Deutschland haben wir darüber hinaus die Abwicklung von Teilen der Gehaltsabrechnung an einen externen Partner ausgelagert. Damit erreichen wir nicht nur einen Kostenvorteil, sondern leisten auch einen wichtigen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit und Risikominimierung.

Zusammenarbeit mit Arbeitnehmervertretungen

Wie es dem Geist und der Kultur der HIMA Gruppe als familiengeführtes, mittelständisches Unternehmen entspricht, war in den Ländern, in denen Arbeitnehmervertretungen bestehen - dies ist hauptsächlich in Deutschland der Fall – die Zusammenarbeit auch 2017 von einem vertrauensvollen Miteinander und einem entsprechenden regelmäßigen Austausch geprägt. Dies war auch eine wichtige Voraussetzung dafür, wegweisende Lösungen beim Abschluss der genannten wichtigen Betriebsvereinbarungen erreichen zu können. Über drei Viertel der Mitarbeiter in Deutschland sehen Arbeit und Präsenz des Betriebsrats laut unserer Mitarbeiterbefragung ausdrücklich positiv.









HIMA Paul Hildebrandt GmbH

Albert-Bassermann-Str. 28 68782 Brühl, Deutschland

Telefon: +496202 709-0 Fax: +49 6202 709-107 E-Mail: info@hima.com

www.hima.com