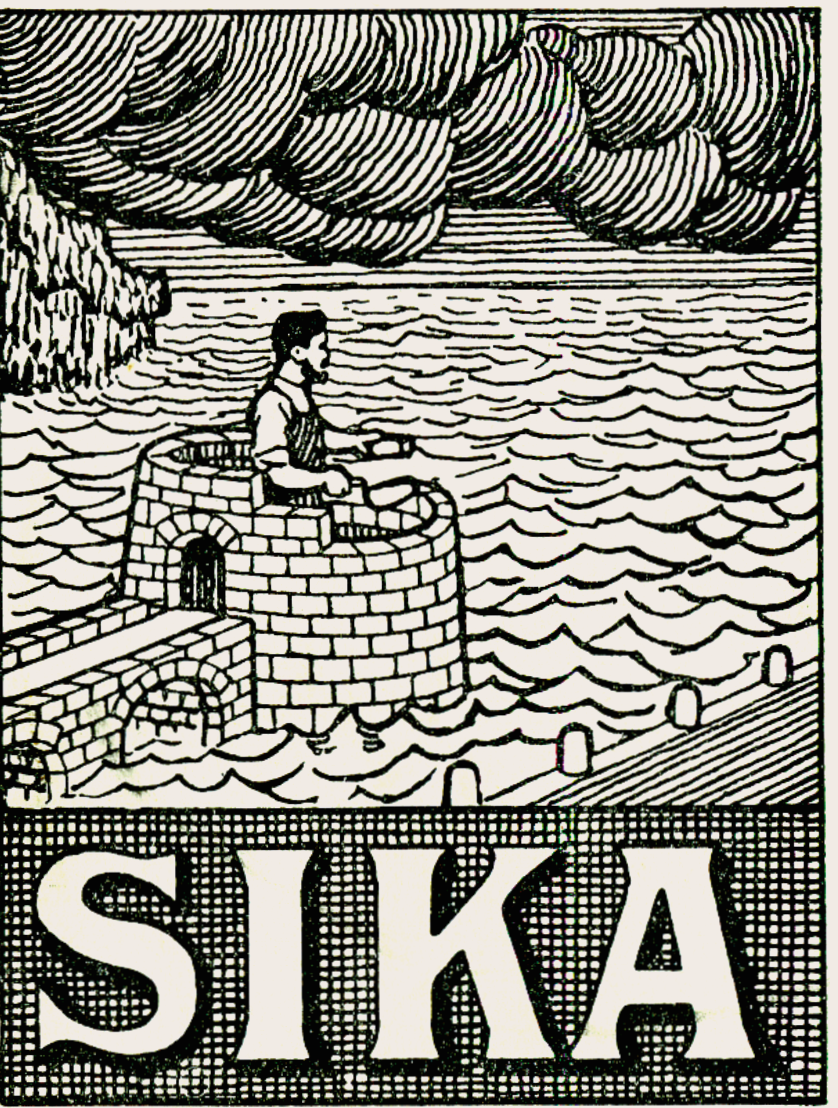




Seco, pero jamás aburrido | 100 años de Sika

Seco, pero jamás aburrido

100 años de Sika



Seco, pero jamás aburrido | 100 años de Sika

Sika AG, con sede en Baar, Suiza, es una empresa de la industria química de especialidades a escala global. Provee a las industrias de la construcción y de manufacturas (vehículos, artefactos y componentes constructivos) con materiales de procesamiento para impermeabilizar, adherir, amortiguar, reforzar y proteger estructuras portantes.

En 1910 el ingenioso inventor Kaspar Winkler puso los cimientos de la empresa. Procedente de orígenes muy humildes, Winkler se convirtió por mérito propio en un exitoso empresario y, ya en la década de 1920, comenzó a fundar sucursales en el extranjero. Este libro ilustra el recorrido de la empresa hasta llegar a ser un grupo global con filiales en 72 países y más de 12.000 empleados.



Seco, pero jamás aburrido | 100 años de Sika





Un oriundo del Vorarlberg nada provinciano	6
Sika no es ni animal, ni comida	8
El primer paso es experimentar	10
En busca del momento oportuno	12
El éxito en el San Gotardo	14
A veces no hay dos sin cuatro	16
Suiza, un buen filón para Sika durante los revuelos de la guerra	24
Crecimiento durante la guerra	28
Amigos y enemigos, todos apuestan por los productos Sika	30
El resurgimiento	32
El impulso a inicios de los sesenta	34
Medio tiempo sin descanso: Sika cumple 50 años	36
Grandes altibajos	38
Un nombre que desaparece	44
Concreto y tangible: el “espíritu Sika”	46
Romuald Burkard se expresa como director de una empresa	48
De la tierra firme al mar: irrupción en nuevos mercados	50
Sika se mueve	52
El “altercado de Goetz” contra la “germanización”	54
El dogma de los tres pilares	56
Sika, la cosmopolita	58
Tras una breve edad de hielo, un entusiasmo renovado de cara al nuevo milenio	62
Sika garantiza productos ecológicos	64
Altstetten deja de ser el centro del mundo Sika	66
Todo es posible: Sika en la tienda de bricolaje	68
Sí hay novedad en el frente, sobre todo, en el Este	70
Sika despunta	74
Sika se mantiene leal a sí misma	76



1



2



3



Kaspar Winkler sabía hacer muchas cosas. Pero no conducir un automóvil. Cuando viajaba en su gran limusina negra a Thüringen, su pueblo natal de Vorarlberg en Austria, tenía asegurada un grandioso recibimiento. Sin embargo, él siempre fue muy discreto.

Las breves visitas a su pueblo natal son legendarias. Apenas llegaba Kaspar Winkler cuando ya se había vuelto a marchar, dejando recuerdos de conversaciones y saludos amistosos y de la visita obligada a su hermano, el campesino Josef Anton Winkler. ¿De qué hablaban los hermanos? No lo sabemos. Pero Elisabeth Winkler, la sobrina de aquel industrial del lejano Zúrich, recordaba vivamente los plátanos que le solía traer en compañía de su esposa. Y es que en los años 20 del siglo pasado, no había plátanos en los pueblos rurales del Vorarlberg, por lo que un regalo de esta índole, impresionaba a todos.

Pero en vida, Kaspar Winkler no pretendía impresionar con regalos. Su gran pasión era el trabajo. Sus invenciones. Y su empresa. Winkler era un inventor paciente y apasionado que, como buen suizo, se metía de lleno en su trabajo. El taller y el laboratorio eran su refugio. Se sentía mucho más a gusto en las obras que en las oficinas y salas de conferencias. No le importaba trabajar mucho porque se había tenido que acostumar desde pequeño.

Kaspar Winkler fue uno de los niños que se enviaron a trabajar en el extranjero para escapar de la pobreza doméstica. Lejos de casa debían cumplir duras jornadas de trabajo. A menudo bajo condiciones indignas.

Para el joven Kaspar significó quedarse tuerto y proseguir su vida con un ojo de cristal.

La juventud de Kaspar Winkler fue dura y severa, pero nunca tiró la toalla. Muy por el contrario: sabía sacar el mejor provecho de cada situación. Siempre aumentando sus conocimientos y siempre dispuesto a rendir más que los demás.

Cada vez que la limusina negra con matrícula suiza abandonaba la pequeña población rural de Thüringen atravesando la carretera polvorienta del Vorarlberg, a los lugareños les quedaba bien claro que este Kaspar Winkler era y seguiría siendo uno de los suyos. Sin embargo, Kaspar Winkler llegó lejos, y superó toda expectativa.

1 Los cuatro hermanos Winkler hacia 1895. De izquierda a derecha: Alois (nacido en 1875), Josef (1864), Kaspar (1872) y Eduard (1870). La fotografía fue tomada en el estudio de un fotógrafo en Zúrich-Seefeld, probablemente en ocasión de una visita de los hermanos a Kaspar Winkler.

2 Clase de primaria de Kaspar Winkler en 1880. Alrededor de la fotografía se ven sus propias anotaciones.

3 Kaspar Winkler experimentando con nuevas mezclas.

4 Retrato sin fecha del joven Kaspar Winkler.

5 Retrato de Kaspar Winkler.

6 Investigación en Thüringen, el pueblo natal de Kaspar Winkler en el Vorarlberg austriaco. Fritz Burkard (bisnieto), Elisabeth Winkler (sobrina) y Josefine Walter-Schäfer (sobrina nieta) frente a la casa natal del fundador de la empresa, noviembre de 2006.

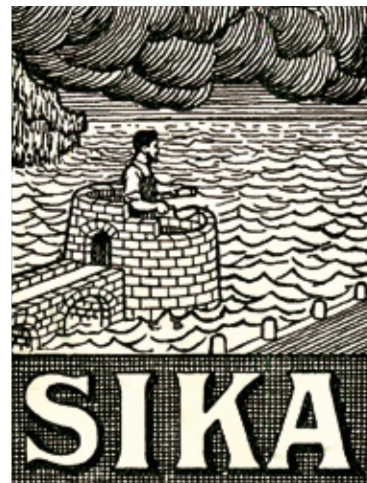


Kasp. Winkler
Granitgeschäft



Kasp. Winkler & Co.
Direction de Produits Chimiques Techniques
pour la Construction des Bâtimens





Nomen est omen. La palabra “Sika” deriva de la italiana “secco” (seco). Esta sería una bonita definición, pero la historia no es tan sencilla.

Muchos caminos conducen al nombre Sika. El más sencillo a través de la química. En alemán, por ejemplo, la palabra “Silikat” (silicato) contiene las dos sílabas “si” y “ka”. Incluso las instrucciones químicas antiguas y las patentes correspondientes indican que los productos de Sika contienen una solución de silicatos. La definición es aún más precisa si se suman los términos “Silikat” (silicato) y la grafía más utilizada para calcio en alemán, “Kalzium”: de este modo, ya obtenemos Sika. En 1918, Kaspar Winkler recalcó expresamente el efecto acelerante de los compuestos de potasio (“Kalium” en alemán). Así que también encajan “Silikat” (silicato) y “Kalium” (potasio). Podría uno imaginarse con algo de ingenio que la “ka” provenga de Kaspar aunque entonces el origen del “si” seguiría siendo una incógnita.

Los nombres de empresas internacionales y de los productos que se distribuyen a escala mundial deben poder pronunciarse fácilmente en (casi) todos los idiomas sin provocar falsas asociaciones. No obstante, justamente porque Kaspar Winkler trabajó durante mucho tiempo en el cantón del Ticino, debería haber sabido que a las personas de habla italiana no les resulta fácil pronunciar la “k” alemana. “Sica” hubiera resultado una solución más elegante.

Además “Sika” tiene significados diferentes en otros idiomas. Los finlandeses llaman a sus cerdos “Sika”. Y los griegos comen “Sikas” cuando comen higos. Los aborígenes de Sicilia se llamaban “Sicanos” y los “Sika” eran un grupo étnico de Indonesia. El ciervo Sika, que un día llegó de Asia Oriental, hoy se encuentra en todas las reservas de caza suizas.

No existe ningún documento que explique el nombre “Sika” o el emblema, el triángulo. Pero los colores – el rojo y el amarillo – sí tienen una explicación: Sika-1 es una pasta amarilla. Sika-2 es un líquido rojo. Fue en 1973 cuando se definieron de manera definitiva los colores del triángulo de Sika, que se siguen usando hasta el día de hoy.

Las grandes empresas adoptan frecuentemente el nombre de uno de sus productos exitosos como nombre de la empresa. No fue hasta comienzos de los años sesenta cuando el logotipo fue diseñado por Romuald Burkard (1925–2004), quien en 1953 se casó con la nieta de Kaspar Winkler y, más adelante, fue director de la empresa. Fue él quien sentó las bases para el diseño corporativo de la empresa.

Desde el punto de vista creativo, el logotipo puede interpretarse de la siguiente manera: La pirámide descansa sobre una base sólida. Es un símbolo de longevidad y de secretos bien guardados. La pirámide avala calidad y trasciende al paso del tiempo. Representa, al mismo tiempo, unidad y diversidad. La combinación de letra amarilla sobre fondo rojo llama la atención. El rojo señaliza pasión y presencia, el amarillo indica conocimiento y tradición. En resumidas cuentas: el logotipo de Sika representa la gran calidad que los responsables de Sika exigen a su propio trabajo y a sus productos.

1 En el gran almacén Peek & Cloppenburg de Colonia, Sika se encargó de los adhesivos estructurales para acristalamientos.

2 El ciervo Sika, que un día llegó de Asia Oriental, hoy se encuentra en todas las reservas de caza suizas.

3 Romuald Burkard alrededor de 1960.

4 Logotipo de Sika desde aprox. 1910 hasta 1960. La marca de producto Sika representada en un pictograma que parece calcetado a mano: bajo las nubes y rodeado de agua un albañil trabaja en una construcción amurallada.



Nonmandatverdrag
 tussen
 Kaspar Winkler te Kinnick
 en
 Jhr. Wonnevortgegen/

1) Kaspar Winkler geboren op 2 Febr. 1801 te Kinnick
 is van oudsher bezig geweest met de handel in
 gewone en bijzondere artikelen van de
 West-Indische Compagnie.

2) Wonnevortgegen geboren te Kinnick op 17 Febr. 1801
 is van oudsher bezig geweest met de handel in
 gewone en bijzondere artikelen van de
 West-Indische Compagnie.

3) Het Nonmandatverdrag opzette de West-Indische
 Compagnie te Kinnick op 17 Febr. 1801
 is van oudsher bezig geweest met de handel in
 gewone en bijzondere artikelen van de
 West-Indische Compagnie.

4) Kaspar Winkler is van oudsher bezig geweest met
 de handel in gewone en bijzondere artikelen van de
 West-Indische Compagnie.

5) Het Nonmandatverdrag opzette de West-Indische
 Compagnie te Kinnick op 17 Febr. 1801
 is van oudsher bezig geweest met de handel in
 gewone en bijzondere artikelen van de
 West-Indische Compagnie.





Kaspar Winkler comenzó con los primeros experimentos con el fin de desarrollar materiales para la construcción mientras trabajaba en las Canteras Suizas de Granito. Realizaba los experimentos en el poco tiempo libre del que disponía y con modestos medios financieros. El año 1906 nos muestra un momento clave de su biografía: por primera vez se dedica a la química constructiva.

Kaspar Winkler, un joven de 34 años de edad, tenía muy poco tiempo para reflexionar y experimentar. Para el director de la filial de las Canteras Suizas de Granito en Zúrich, sobre todo para uno tan comprometido como Winkler, una jornada laboral de 12 horas era lo normal. Por este motivo, llevaba a cabo sus experimentos en sus horas libres, es decir, por la noche.

Kaspar Winkler tenía un espíritu inventor. Se sentía más a gusto en el laboratorio y en el taller que en su silla de oficina. Puesto que no era químico, dejaba que los eruditos en la materia pusiesen en práctica sus ideas. Y muchas veces terminó comprando gato por liebre. Sin embargo, para este inventor tan comprometido, la calidad de su trabajo y de sus productos siempre fueron más importantes que el éxito financiero inmediato.

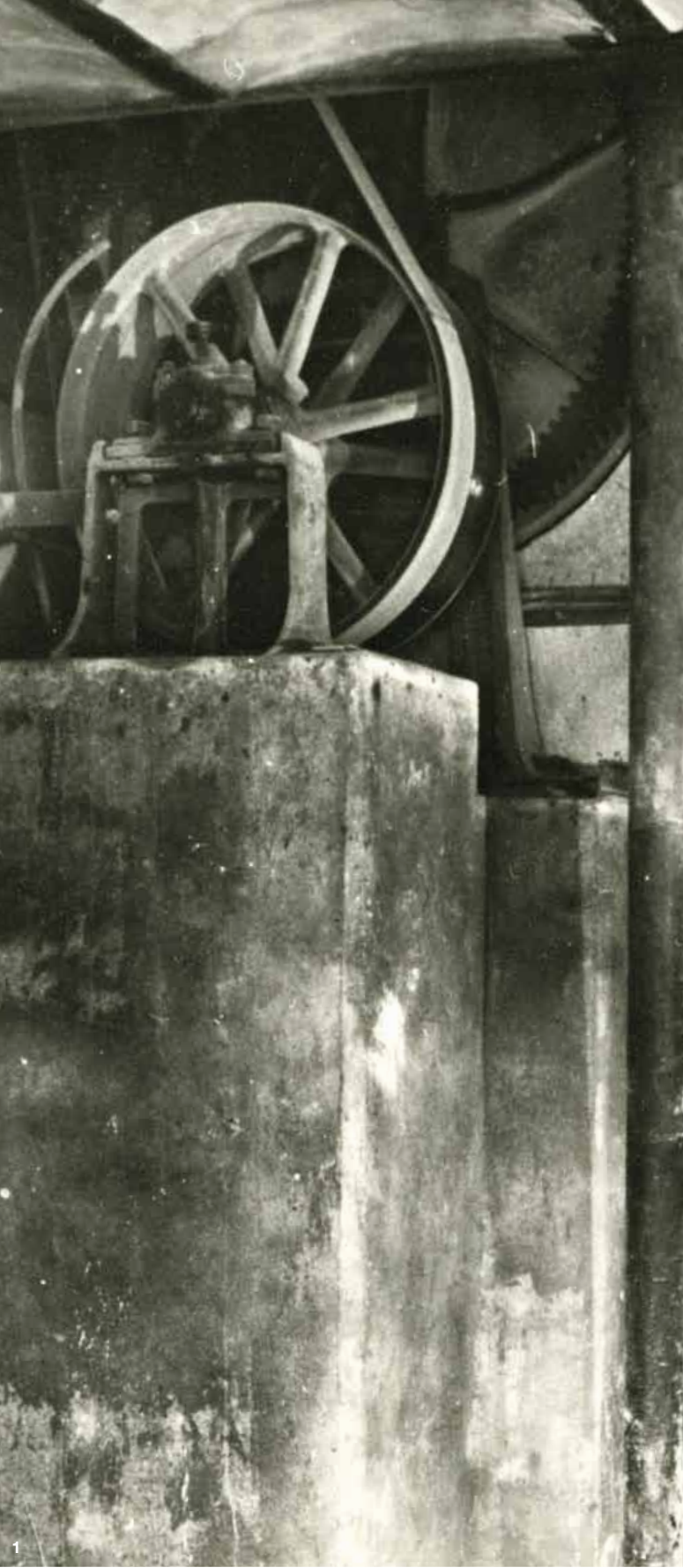
A finales de 1907, el Sr. Winkler solicitó varias patentes. Los primeros trabajos calificados mostraron que sus experimentos tenían mucho que ver con la química pero muy poco con la construcción. Kaspar Winkler desarrolló un panel de fibras, capaz de cumplir con los más elevados requisitos en cuanto a la resistencia, que sirvió de sustituto a la madera. Auguró su uso en la fabricación de neveras, la construcción de órganos y hasta para los revestimientos de urinarios.

Independientemente de la hora y del lugar, Kaspar Winkler siempre trabajaba con enorme empeño. Por eso, sus primeros trabajos deben valorarse desde el punto de vista de un inventor comprometido. Lo que desarrollaba durante la noche y probaba hasta altas horas de la madrugada, no era para él ni hobby ni ocio, sino un análisis profundo de ideas y productos. Era un hombre de hechos, con los pies en la tierra. Su objetivo era que sus productos contaran con buenas posibilidades en el mercado. Lo que no significaba que no fuese un visionario. Pero sus visiones, a principios del siglo 20, aún no podían hacerse realidad.

1 Kaspar Winkler probando nuevas mezclas, alrededor de 1930.

2 Autorretrato a mano de Kaspar Winkler, sin fecha. Winkler retrató solamente la mitad izquierda de su rostro, puesto que sólo veía con un ojo. Con una flecha indica que vive con un ojo de cristal.

3 Con este contrato comanditario Kaspar Winkler se asoció, en noviembre de 1902, con Samuel Wanner, industrial y consejero nacional.





4

La inscripción en el Registro de Comercio del 21 de noviembre de 1911 (la fundación de la sociedad en comandita se realizó con efecto retroactivo al 1.º de noviembre de 1911) documenta la segunda fundación de empresa de Kaspar Winkler, que ya se había registrado como empresario autónomo de 1902 a 1905. La empresa llevaba el nombre “Comercio de Granitos Kaspar Winkler” y pasó a denominarse poco tiempo después “Kaspar Winkler & Cie” en carácter de sociedad en comandita. La actividad empresarial sólo duró tres años. Pero la empresa apenas se eliminó del Registro de Comercio el 2 de marzo de 1910.

Kaspar Winkler continuó experimentando. Cada vez se dedicaba más en exclusiva a sus aditivos químicos para la construcción. Presentía el gran potencial de toda la serie Sika. El 2 de septiembre de 1911 apareció su primer anuncio en la “Hoja Suiza de la Construcción”, promocionando especialmente a Sika, además de otros productos de la empresa “Kaspar Winkler & Co.”.

Los productos deben llegar a la gente

Lo que funcionaba en el taller y en el laboratorio de la Neugasse de Zúrich tenía el fin de usarse en la mayor medida posible con aplicaciones prácticas. Además de los numerosos anuncios (la “Hoja Suiza de la Construcción” confirmó en marzo de 1912 un pedido de nada más ni nada menos que 52 anuncios), una intensa agenda de viajes y el envío meticuloso de muestras eran otros dos factores que debían contribuir al esperado éxito. La reacción de clientes famosos, como el maestro de obras municipales de Lucerna, las cooperativas comerciales de la Asociación Suiza de constructores, Nestlé y la fábrica suiza de Eternit (por nombrar solamente a algunos) fue muy positiva y, en épocas difíciles, sirvió a Winkler de estímulo para seguir apostando fuertemente por Sika.

Por aquel entonces se desarrolló lo que hoy cuenta con prestigio internacional: en calidad de proveedor, Sika envía a expertos a las obras para apoyar a los empresarios de la construcción y garantizar así la aplicación correcta de todos sus productos. El objetivo era y sigue siendo ayudar al cliente a generar valor adicional y a estar siempre un paso por delante de la competencia. Existe un escrito de un cliente en los primeros años de Sika: “Solicito el envío inmediato de Sika, ya que tenemos que utilizarlo lo antes posible.”



5

Sika nace en 1910

El cuaderno lleva el título “Concepto 5”. La serie de experimentos expuesta con mucho esmero data del 23 de noviembre al 14 de diciembre de 1910, está numerada de forma correlativa del 131 al 160 y documenta apuntes sobre el producto que más tarde se conocería en el mundo entero bajo el nombre de Sika. La numeración indica que Winkler ya había comenzado antes con los experimentos. Lamentablemente ya no existen los cuadernos más antiguos. Sin embargo, el cuaderno de notas existente documenta claramente que Sika se fundó en 1910.

Kaspar Winkler (aún) no sabía lo que le depararía el futuro. No podía imaginar, ni mucho menos prever, el éxito arrollador que Sika tendría algún día. Sika competiría internamente con muchos otros productos. Pero el desarrollo de esos productos requería mucho dinero. Dinero que no estaba a su alcance. En 1911 Winkler coqueteó con la idea de hacerse cargo de la representación de una cantera de piedra para la construcción. “Tengo que encontrar algo que me dé de comer”, escribió a su antiguo patrón Carl Blattmann.

1910 puede considerarse el año de la fundación de Sika, que se llevó a cabo sin una inscripción en el Registro de Comercio. La sociedad unipersonal lleva, en ese momento, el nombre de su fundador y propietario, Kaspar Winkler. Un año más tarde, en 1911, Winkler inscribe la empresa “Kaspar Winkler & Co.” en el Registro de Comercio. Objetivo de la nueva sociedad: “Fabricación y distribución de productos químico-técnicos para la construcción”.

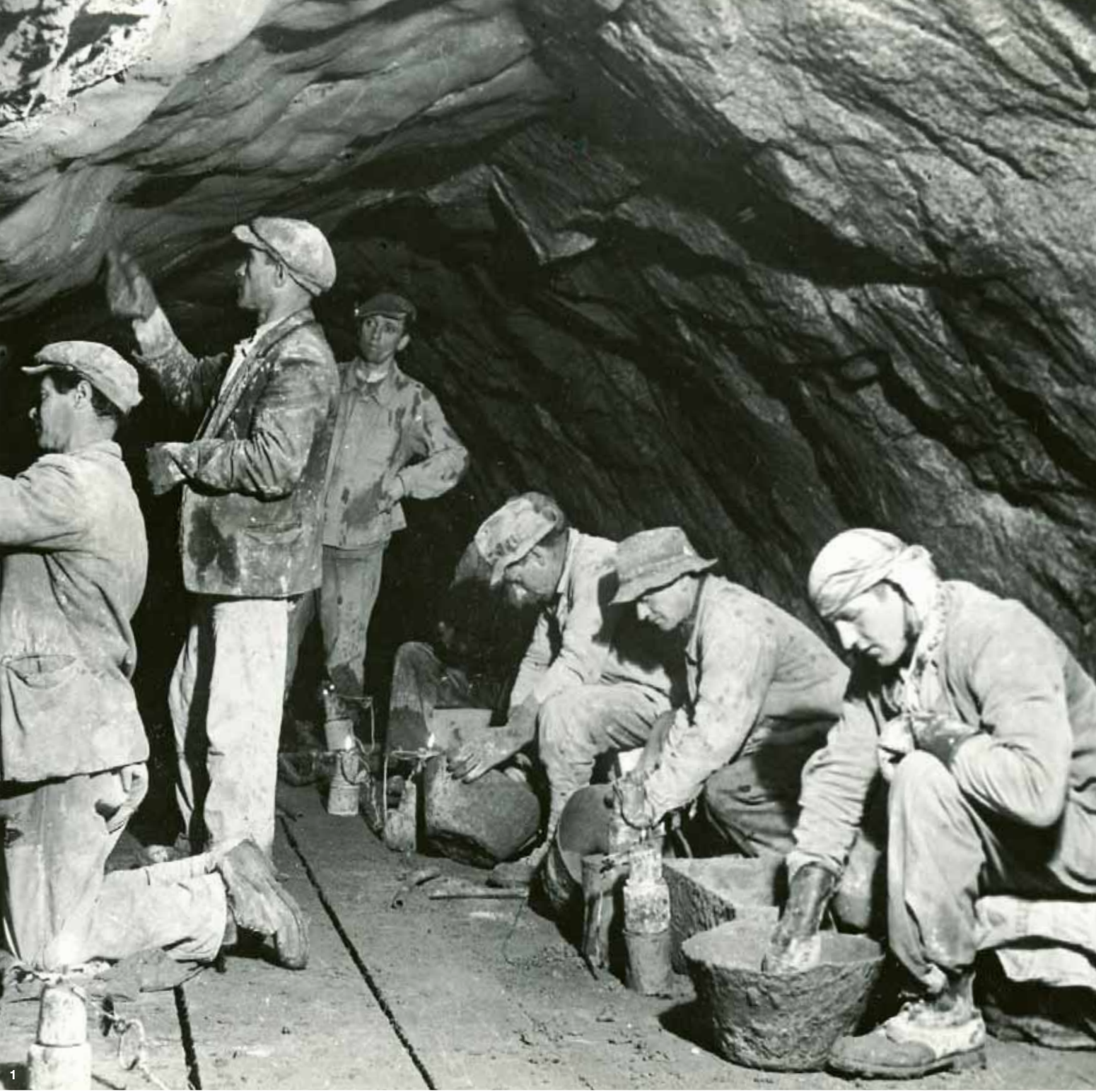
1 Un molino de bolas para la fabricación de materiales en polvo en el Geerenweg, el segundo local de la empresa Kaspar Winkler & Co, desde 1919.

2 Esta foto data del periodo 1911–1913. En el margen izquierdo se aprecia la residencia de Kaspar Winkler en la Neugasse 99. Se trataba de una casa antigua que había sido construida en 1876. En el centro de la fotografía se ve la Neugasse, que conduce a las afueras de la ciudad y el viaducto ferroviario – un barrio aún poco poblado, muy cerca de la estación central de trenes de Zúrich.

3 Transporte de barriles entre la estación de Altstetten y la fábrica en el Geerenweg establecida en 1919. Alrededor de 1920.

4 La primera patente de Kaspar Winkler data de 1907 y se refiere a un “Método para la fabricación de un elemento constructivo como sucedáneo de la madera y similares”.

5 Otra patente más fue tramitada por Kaspar Winkler ante la Oficina Imperial de Patentes de Berlín. Se refería a un “Método para la fabricación de recubrimientos aislantes sobre materiales resistentes al calor”.



El funcionamiento eléctrico del tramo de vía férrea más famoso de Europa fue posible gracias especialmente a Sika. La impermeabilización de los túneles no es la única medida necesaria, pero sí una de las más importantes.

Entre los años 1918 y 1922, la CFF (Compañía de Ferrocarriles Federales Suizos) mandó impermeabilizar 67 túneles, es decir 59.000 m² de bóveda, pertenecientes al tramo montañoso entre Lucerna y Chiasso con una mezcla de cemento mortero Portland y Sika. Previamente se habían realizado amplios experimentos en el túnel San Gotardo de 15 km de longitud y en el túnel Dazio de sólo 353 metros de longitud, junto a Rodi-Fiesso. La empresa Winkler tuvo que ofrecer una garantía de cinco años para la impermeabilidad total al agua. Winkler facturó 2.418 francos suizos por los trabajos experimentales – un encargo considerable. Además, recibió la buena noticia de que los técnicos ferroviarios habían quedado satisfechos.

Al parecer, a finales del siglo XIX, los túneles del tramo de San Gotardo estaban húmedos. En realidad, bastante mojados. En muchos lugares penetraba el agua e incluso había torrentes, aunque no era un problema para las locomotoras de vapor. Pero imaginémoslos los silbidos, el rugir y el humo que se producían cuando el agua helada de la montaña caía por el gneis del San Gotardo sobre las calderas calientes del tren que pasaba a toda velocidad. Era un ruido infernal, en un mundo inhóspito.

Antes de aparecer Sika, los derrumbamientos graves se impermeabilizaban con lana de plomo y alquitrán. Incluso, en algunos lugares se colgaban cubiertas protectoras de chapa galvanizada. Todo de un modo muy provisional y generalmente no de manera satisfactoria. El vapor caliente de las locomotoras acabó muy rápidamente con todos estos experimentos.

Había que hacer algo al respecto. La electrificación que se avecinaba requería túneles secos. La electricidad y el agua no son compatibles y, además, existía el riesgo de que los alambres se oxidaran y se formara hielo en los cables aéreos durante el invierno. Gracias a Sika, el cambio fue para mejor.

De pastor a empresario

Al inicio, la empresa sufre grandes pérdidas, que continúan aumentando dramáticamente durante la Primera Guerra Mundial (1914–1918) debido al encarecimiento exorbitante de las materias primas; pero a partir de 1917, el permiso de obra “para una fogonería en la chimenea alta en la Neugasse”, representa el pistoletazo de salida hacia un futuro más próspero, justo en el momento en que el encargo de la CFF significa el éxito definitivo y decisivo en el mercado. Tras más de 15 años de trabajo en el San Gotardo, un informe interno del SBB certificó que las impermeabilizaciones realizadas con mortero Sika aún “no habían sido objeto de ninguna crítica importante”.

Kaspar Winkler & Co. logró un volumen de venta de aproximadamente 450.000 francos con el encargo en el San Gotardo. La

impermeabilización de la obra del siglo requirió aproximadamente 350 toneladas de Sika-1, Sika-3 y Sika-4 – números gigantescos, cuyo valor es difícil de calcular hoy en día. Pero para Kaspar Winkler & Co significó mucho más que una simple ganancia financiera: gracias a este prestigioso proyecto logró el éxito de toda la gama de productos en el mercado mundial.

La empresa necesitaba nuevas posibilidades de producción. El edificio de la Neugasse (en Zúrich) resultaba demasiado pequeño. Cuando la ciudad canceló el contrato de arrendamiento en octubre de 1919, Winkler aprovechó la oportunidad y se trasladó al barrio periférico de Altstetten. Altstetten, que entre tanto se incorporó al término municipal y se transformó en el barrio más grande de Zúrich, sigue siendo hasta el día de hoy la sede de Sika Schweiz. Actualmente trabajan más de 600 personas en Zúrich-Altstetten mientras que en el momento del traslado la empresa se reducía al patrón, su hija Klara de 19 años, dos empleados de oficina, ocho trabajadores y un aprendiz. En los documentos para su nacionalización que para entonces también había “adaptado su dialecto”, se indica una cifra anual de ventas entre 280.000 y 320.000 francos suizos.

Kaspar Winkler lo había logrado. Su ascenso de pastor del Vorarlberg a exitoso empresario fue perfecto.

1 Construcción de galerías de la usina de Oberhasli, hacia 1942.

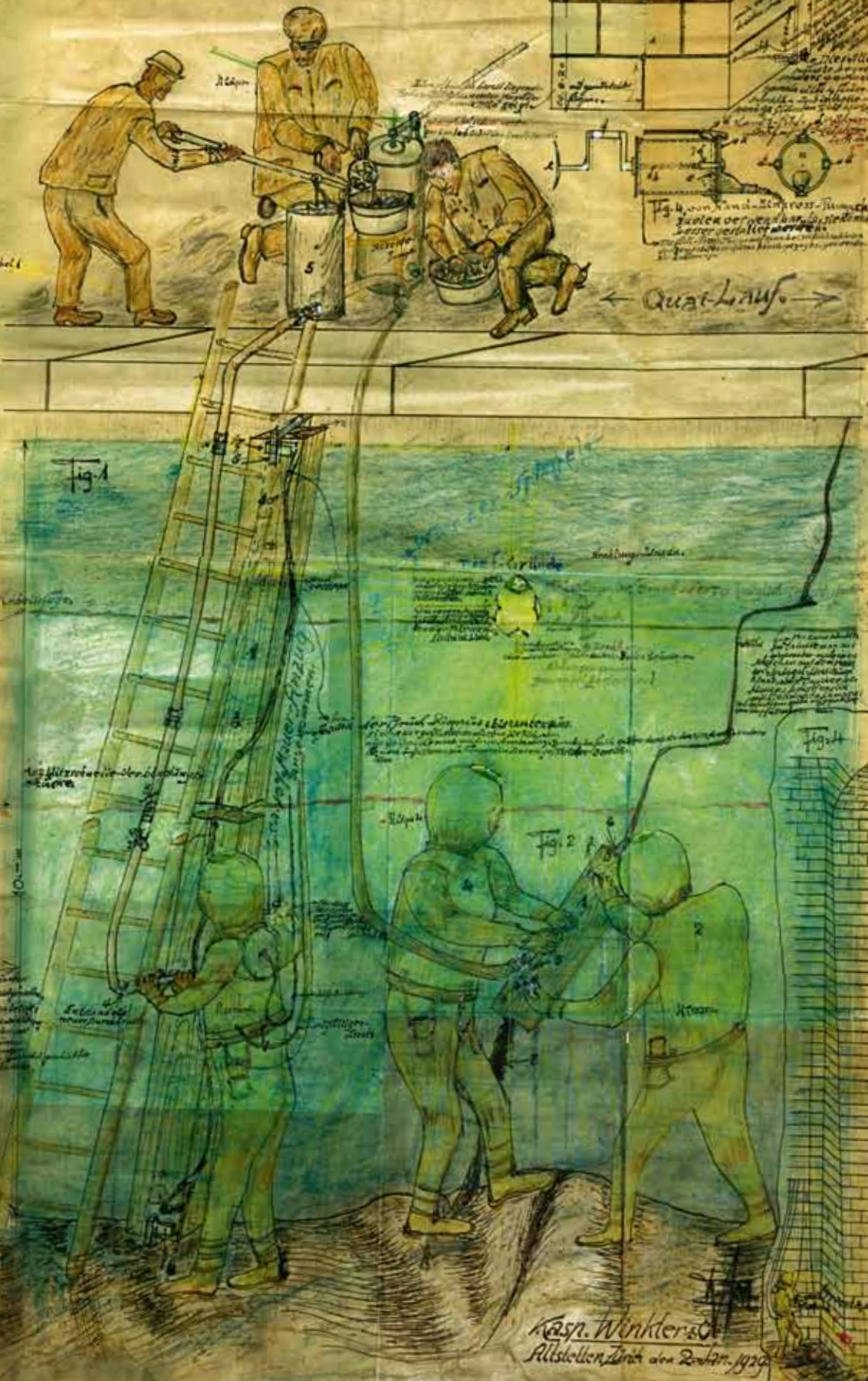
2 Los bienes inmuebles en el Geerenweg, alrededor de 1930. A la izquierda, un almacén construido en 1919 por Kaspar Winkler, anexo al mismo, una fábrica de una sola planta con chimenea. En la construcción alargada se alojan los demás espacios destinados a la fabricación, y, a la derecha, se alza la residencia de la familia Winkler.

3 El personal del Geerenweg, alrededor de 1920.

Schema 154 zur Verklebung von verbleibenden
geformten Zuehrissen in **Se-Quar-Beton-**
Kauern, bis ca. 10 m unter **Se-Spiegel**.

Schema 155 zur Injektion von bis
unterhalb des **Se-Spiegels** bis zur **Grund-**
flucht der **Wiederlager** einer **gr. Brücke** über
den **Thomasee**. Die **Wasser-Tiefe** ist ca. 10 m.

Fig. 3



Die Arbeitswellen des Verbleibens von Wasser in einem
folgende:

- a.) **Fig. 1.** Durch Taucher werden die Lücken der Mauer
schonend gebohrt und von oben mit einem kleinen
Schleim gebohrt.
- b.) Wenn die Lücke nicht zu sehr krumm verlaufen,
drehen sie durch Befestigung eines Balkens (siehe 1.)
einmal um gegen die Mauer gebohrt (siehe 2.) in
der Tiefe, indem man von dem Bohrer einen Teil der
Baugewerke in die Lücke einbringen mußte, aber
schon vorher in die Lücke einbringen mußte, aber
ein Loch gebohrt in welches dann der Bohrer
eingesetzt wird, durch welchen der schnellbindende
Zementmörtel in die Lücke einströmt. Der Bohrer
wird durch die Lücke gezogen, bis er feststeht,
dann wird die Lücke mit Zementmörtel durch Bohren
von oben auf die gleiche Weise, trägt durch
Zementmörtel wird dann in das nächste Loch
eingesetzt. Bei unfälligen Stößen müssen der
Injektionsapparat und der Bohrer möglichst genau
ausgerichtet werden. Die Lücke der Baugewerke ist
der Bohrer in mehreren Stellen zusammengebohrt.
- c.) Falls die Lücke in großer Linie und glatt
ist, werde durch die Paläste (5) der Maschine
zu Licht, welche der Bohrer in den Spalten
nur bei hohem Drucke durch die Bohrer
arbeiten könnte und wenn die nicht der Fall war,
wie ein solches Abzementieren der Lücke nicht
möglich. In den Lücken, müssen in die
Lücke kleine Stücke eingedrückt, oder in den
Lücken Bohrer zu im weiten Loch auf etwa 10 m
zu setzen, damit werden von Teil des Bohrer
mit der Lücke zum Teil eines oder mehrere
Lücken von ca. 10-30 cm Breite und etwa 10 cm hoch
in die Lücke ein Loch verbohrt werden, indem man
den Bohrer durch einen Bohrer (6) durch die Lücke
Tiefen werden ein Loch durch die Lücke ein
schlagen. Wenn die Lücke durch zwei oder mehrere
Lücken gebohrt werden, kann jeweils in den Fugen
Zementmörtel ein Doppelmörtel einströmen werden.
Wenn die Lücke sehr krumm verlaufen und ein Bohrer
selbst von 30 cm Breite nicht durch, können zwei,
sogar drei hintereinanderbohrte Bohrer
verwendet werden.

- 1.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, resp.
schief verlaufenden Bohrer, welcher jeweils
in kurzen Teillängen, siehe 1., verbohrt
werden kann, welche Widerstand beim Einpressen
des Zementmörtels. Das Brett wird durch den
Bohrer 2. und Bohrer 3. durch die Lücke
schlagen, in anderen ist ein Bohrer (4) verbohrt
den durch Bohren der schnellbindenden
Zementmörtel bei Bohren des Brettes 1.
Teil war jeweils kleine Teillängen injiziert
werden können und ein Bohrer in die Injektions-
güte nicht möglich ist, ist ein Bohrer in
Tiefe, wenn man die Injektionsgüte auslöcher
lassen, als ein Bohrer wieder gebohrt ist, würde
event. das Wasser zu stark getrübt und inselchen
bis zum Klarwerden derselben die Taucher an der
Arbeit behindert werden. Über die Bohrer
einmal jeweils ein Bohrer, die oder kleinsten Teil
hineingeworfen werden, sodass ein allfälliges
Zementmörtel an dieser Stelle behindert
ist, 7 stellt einen injizierten Bohrer dar, der
in die Lücke einströmt und die Lücke
mit dem Bohrer einströmt.
- Fig. 2 zeigt einen zusammengebohrten Bohrer
in die Lücke einströmt, indem man von der
Hinterseite her in ca. 10 cm dicker Viertel
Teil Bohrer und Bohrer 1 Teil Bohrer, während von
der Vorderseite nach innen 6. h. bis auf eine
Tiefe von ca. 40-45 cm die Fugen offen gehalten
werden. Die offen gelassenen Fugen werden durch
Bohrer oder durch Bohrer, die man zu
besseren Verhältnisse mit Bohrer, bis auf
etwa 10-20 cm Tiefe verbohren. Nach der In-
jektion werden die Bohrer oder Bohrer
wieder herausgenommen. Zum Injizieren bildet
man Löcher und stellen, siehe 2., ebenfalls,
zum Bohren des Bohrer.

- 1.) Mit diesen so beschriebenen, zusammen-
gebohrten Bohrer wird folgende
gebohrt:
- 2.) Bei einer Brücke über die Thumsee sind die
Mörtel von Flußgrund bis zum Wasserpiegel,
das ist eine Tiefe von etwa 10 m, bis ca. 45 cm
ausgefüllt und sollen durch schnellbindenden
Zementmörtel, welcher zugleich in Wasser er-
härten, wie bei Elektro-Zement, geschweißte bei
einzelnen Bohrer Portland-Zement, nicht der Fall
ist, da dinstellen möglich eingeschleht werden,
soll ausgefüllt werden und zwar durch Einpressen
des schnellbindenden Zementmörtels. Dies soll
an diesem Objekt Fig. 3 in der Weise versucht
werden, indem man einen Bohrer bis auf den
Flußgrund verbohrt und durch Bohrer die Fugen
mittels Druckapparat, Fig. 4, ausfüllt. In
dem Druckapparat wird der Bohrer nach Öffnen des
Deckels a. und Zurückziehen der Pressstange b.
beim Deckel c. hineingeschoben, der Deckel nach
Durch Bohrer d. wieder verschoben und dann der
Apparat des Bohrer hintergelassen. Der Bohrer
zieht ihn auf die Öffnung, siehe 1-1 m und
hält ihn durch Anziehen des Körpers an a. fest,
indem er den Bohrer in die Fugen presst durch
Drehen der Karbel f.

Der Apparat ist in Skizzenform gezeichnet;
das hat den Vorteil, dass beim Anziehen des Deckels
an die Hand a. die Bohrer bis zum Bohrer
sowohl inner eine Schicht Mörtel zwischen a. und
verbleiben würde. Das Apparat ist in verdrängten
Teil gibt, zum Bohrer in die Injektionslöcher
in hinteren Teil ist ein Bohrer angebracht für den
Fall, dass man den Bohrer auf ungewünschte Stellen
drücken möchte.

Fig. 4 zeigt die wirkliche Ausführung direkt an dem
Druckapparat, die Bohrer- und Bohrer-Bohrer.

Kaspr. Winkler & Co.
Allstellen, Zürich den 20. Jan. 1929

Die Bohrer-Lage ist von der Bohrer, wenn
man einen Bohrer in der Bohrer, wenn man
den Bohrer in der Bohrer, wenn man

Para un empresario innovador, Suiza es un país pequeño. Tanto en aquellos tiempos como actualmente. El gran éxito de Sika en el San Gotardo devolvió la esperanza de una posible comercialización internacional. Cuatro intentos para lograr un buen comienzo en el extranjero: de Durmersheim a Londres, Milán y París.

Cuando comenzaron las actividades en el extranjero, intentaron vender licencias a través de un agente. Heinrich Treichler, así se llamaba el agente, debía promocionar todas las fórmulas de Sika fuera de sus fronteras. Se trataba del propio Sika, pero también de Conservado, Purigo, Igas, Igol, Plenigo, Servas y Antifrost. Quien quería producir y vender estos productos en Francia debía pagar al menos 150.000 francos. Para el mercado británico la suma ascendía a 350.000 francos, y en Italia o Alemania a 70.000 francos. En la península ibérica esta cantidad era de 70.000 francos. Winkler, o mejor dicho Treichler, ofrecía el paquete completo por 600.000 francos.

Primer intento: Aparte de gastos...

El principio fue complicado. Aunque se prometió a Treichler una comisión del 30%, es decir que debió de haber tenido una gran motivación, no ocurrió nada. No logró vender ni una sola licencia. La idea de la expansión de posibles derechos de producción a América del Norte y Sur también se esfumó. Heinrich Treichler no tuvo suerte y esta colaboración no dio ningún fruto. El contrato entre Winkler y Treichler rescindió en octubre de 1920.

Kaspar Winkler se encargó entonces personalmente de la comercialización internacional. Gracias a un contrato con la empresa Hermanos Sulzer Winterthur, Winkler ya había suministrado algunos productos a Egipto. Pero en pequeñas cantidades, prácticamente insignificantes. Para volúmenes mayores era indispensable una planta de producción propia in situ, en cada país respectivo. Pero del dicho al hecho hay un trecho.

En primer lugar, los productos debían estar debidamente documentados. Es decir, que se necesitaban fórmulas que indicaran la composición exacta de los productos. Esta tarea cayó en manos del químico Thomas A. Shann, de 32 años, que entró en la empresa en 1920. Su gran mérito es el haber sido el primero en analizar, registrar y definir los productos existentes. Estableció los procedimientos de producción y buscó continuamente nuevas posibilidades de simplificación y mejora. Thomas A. Shann fue fiel a la empresa hasta que se jubiló en el año 1955.

Segundo intento: ¿Dónde queda Durmersheim?

Durmersheim se encuentra al sur de Alemania, aproximadamente a 260 kilómetros de Zúrich. Ya por entonces se podía acceder fácilmente en tren o con el automóvil, que estaba comenzando a utilizar-

se. Se tardaba casi un día de viaje en llegar. Había una fábrica en ruinas que Kaspar Winkler compró en el verano de 1921. Muchas empresas suizas se animaban a saltar el río Rin para hacerse un hueco en el mercado cercano de Alemania, que era diez veces mayor que el suizo y con el que tenían en común el idioma.

La expansión hacia nuevos horizontes pareció sentarle bien a Kaspar Winkler y eso que había sufrido una pérdida muy dolorosa. En febrero de 1921 falleció su mujer Klara. Su espíritu emprendedor manaba y era muy consciente de lo urgente que era establecerse por fin en el mercado extranjero. Para el comercio en Alemania fundó la sociedad limitada Kaspar Winkler & Co. GmbH. Paul Kremser, el químico alemán que llevaba trabajando en la empresa desde 1911, se encargó de la dirección de la primera filial extranjera. Pero Kremser no tenía las cualidades de gerente necesarias para este cargo y Winkler estaba insatisfecho. Según sus anotaciones, el Sr. Winkler mismo tuvo que trabajar en Durmersheim día y noche. Demasiado para él, por lo que tuvo que buscar otra solución. Lo hizo y encontró una muy pragmática y revolucionaria para aquellos tiempos enviando a su hija de directora comercial en Durmersheim. Kaspar Winkler para que trabajara pasó por alto el reparto de roles tradicional en que mantuvo una actitud progresista. A finales de febrero de 1923, su hija Klara abandonó Zúrich con rumbo a Durmersheim. Con una formación comercial aprobada y una gran experiencia como apoderada general de la Kaspar Winkler & Co. suiza, se sentía capaz de realizar esta tarea. Klara Winkler

1 En esta ilustración de 1929, Kaspar Winkler establece el principio con el cual deben sellarse las fisuras en los muros de muelles hasta una profundidad de 10 metros por debajo de la superficie del agua.

De paso algo curioso: Kaspar Winkler patentó Sika bastante tarde. Solicitó la patente cuando el producto llevaba mucho tiempo teniendo éxito. Primero en Alemania en 1918, finalmente, tres años más tarde, en 1921, también en Suiza. La documentación disponible no nos da ningún indicio de las razones que le llevaron a esperar tanto, pues ya desde 1907 contaba con gran experiencia en la presentación de solicitudes para patentes.



Tunneldichtu

Generalvertretung
Württemberg u. Hohenzollern

Jng



Sika

ng. Sikaverfahren
Büro O. Moegling Stuttgart
Calwerstr. 54 Telefon 29124

2 Impermeabilización de un túnel en Stuttgart, 1930.
El cartel destaca orgullosamente el "método Sika".





negociaba personalmente y con gran responsabilidad con los clientes y acudía frecuentemente a las obras. Hay que imaginárselo: corre el año 1923 y en las obras alemanas aparece una joven suiza con faldas largas y un sombrero de ala ancha. Se movía con seguridad y actuaba competentemente en un riguroso mundo de hombres. Esto causaba sensación.

Klara Winkler rendía todo lo que podía, lo que sin duda era mucho. Pero establecer una empresa nueva en un país ajeno en las condiciones más difíciles y lograr brindarle un lugar en el mercado requería cualidades que la hija de Kaspar Winkler no tenía. La empresa pasó a depender de un banco de Karlsruhe. En resumidas cuentas: los primeros años de la Kaspar Winkler & Co. en el extranjero fueron muy difíciles.

Tercer intento: de Durmersheim a Londres, Milán y París

Hoy en día, Sika está representada en 72 países por empresas filiales. Cuenta con más de 12.000 empleados a escala mundial. Los productos Sika de alta calidad,

como aditivos para hormigón, morteros especiales, productos impermeabilizantes y adhesivos, materiales amortiguadores y de refuerzo, sistemas para el refuerzo estructural, pavimentos industriales, así como sistemas de impermeabilización para cubiertas y edificaciones, se venden en el mundo entero y no existe casi ningún país en el que no se utilicen.

Quién sabe si Winkler soñó alguna vez con esta expansión y todas sus posibilidades. Pero si realmente quería penetrar en el mercado extranjero tenía que actuar. Él lo tenía claro: necesitaba un gerente con experiencia en el extranjero. Un negociador y estrategia competente y elocuente. Winkler dio con Wey – pero no todo fue un camino de rosas. Jost Wey era un ingeniero civil del este de Suiza. Un hombre inteligente que supo ver el increíble potencial de los productos Sika. No se conformó con ser un simple empleado, sino que desde el comienzo quiso ser socio. Pagó un

préstamo de 30.000 francos a la empresa y a partir de ese momento empezó a recibir su parte de los beneficios.

Después de las tentativas de venta de licencias y la historia padre/hija en Durmersheim, la era Wey dio lugar al tercer intento de triunfar finalmente en el extranjero. Wey sentó las bases para las empresas filiales en Londres, Milán y París. La coyuntura favorable de finales de los años 20 trajo muchos encargos y con ellos mucho dinero a las cuentas. Wey, que participaba en los beneficios, tenía todas las competencias de un gerente y cobraba un ostentoso sueldo anual de 20.000 francos.

Kaspar Winkler dependía de Jost Wey. Depositó una gran confianza en este jefe en el extranjero. Sin él no habría podido crear representaciones en tantos países. Sin embargo, Wey implicó a Kaspar Winkler en documentos contractuales tan complicados e ingeniosos que la empresa tuvo que ser dividida según el dictamen arbitral de 1932. Finalmente pasaron 41 años hasta que en 1973 se logró anular la división con la adquisición del derecho de marca en Alemania.

3 Kaspar Winkler, tercero desde la derecha, vuela acompañado en julio de 1926 desde Fráncfort hacia Londres, por tratativas para la fundación de Sika Ltd.

4 El edificio fabril en Durmersheim cerca de Karlsruhe, adquirido en 1921.

5 El químico Thomas A. Shann dirigió el laboratorio de la empresa Kaspar Winkler & Co. desde 1921 hasta su retiro en 1956. Fotografía de 1942.

6 Parte del personal de la fábrica en el Geerenweg, 1929.





Cuarto intento: “¿Puedo presentarle a mi chófer?”

El chófer en realidad no era chófer. Se llamaba Fritz Schenker y era el futuro yerno de Kaspar Winkler. Schenker comenzó a trabajar en la empresa el 1.º de mayo de 1928 y muchas veces tenía que llevar a su jefe a las diferentes obras porque éste no sabía conducir. El 20 de agosto, Schenker se casó con la hija del patrón. Después de la boda, Winkler dejó de llamarle chófer y lo presentaba orgullosamente como hijo político. Y con razón: el químico Schenker, licenciado de la ETH, fue quien reconoció inmediatamente que Wey engañaba cada dos por tres a su suegro, que no estaba muy versado en asuntos comerciales. Fritz Schenker escribió convencido: “Si se hubieran mantenido las condiciones del contrato, Kaspar Winkler no hubiera tenido mucho que decir en su propia empresa.”

La división de los derechos de marca tuvo consecuencias drásticas para el grupo Sika. Impidió en gran medida el desarrollo. El arduo proceso, extremadamente complicado y duro de llevar, pudo solucionarse extrajudicialmente pero le afectó mucho emocionalmente. Kaspar Winkler se retiró del negocio durante este enfrentamiento en 1932. La gerencia estaba entonces completamente en manos de su yerno Fritz Schenker. Pero Winkler continuó siendo propietario de la empresa. Tuvieron que



pasar 17 años para que Kaspar Winkler, que ya tenía 77 años, transfiriera la empresa completamente a Schenker en 1949, dos años antes de su muerte.

Nunca pareció oportuna la fundación de una sociedad anónima. Ni siquiera en los primeros años. En cambio, sí pareció conveniente la idea de optar por un holding para las filiales extranjeras. El 2 de junio de 1930 se inscribió el holding del grupo Winkler bajo el nombre “Sika Holding AG” en el Registro de Comercio de Glaris. Se eligió Glaris por razones puramente fiscales. El consejo de administración continuaba reuniéndose en Zúrich.

Con o sin crisis mundial: Fritz Schenker continuó impulsando la expansión al extranjero. En los años 30 abrió varias filiales: en 1931 una oficina de ventas en España, en 1932 una empresa filial en Japón y en 1933 representaciones en Polonia y Checoslovaquia. Un amigo de Fritz Schenker, Anton von Salis, aseguró su futuro distribuyendo los productos Sika en Brasil a través de la empresa Montana que había fundado. El trabajo en conjunto con Montana, que duró hasta mediados de los años 80, fue la base para la fuerte presencia de los productos Sika en toda Sudamérica.



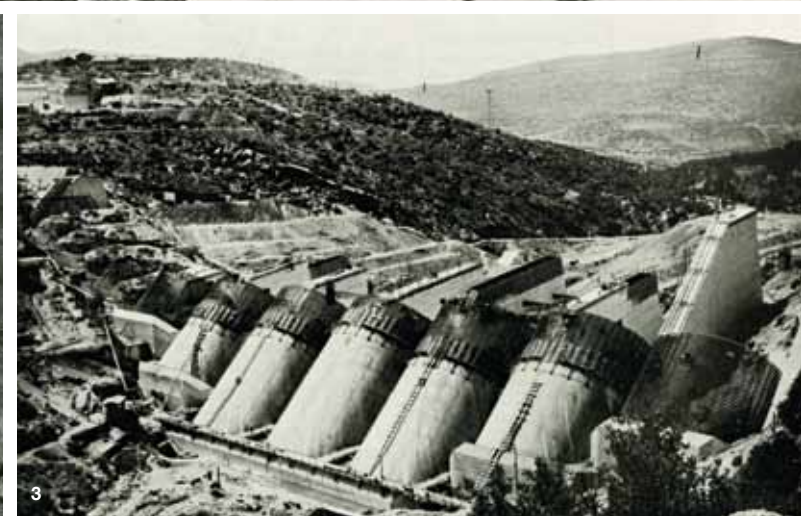
En 1934 siguió la fundación de la Kaspar Winkler & Co. austríaca, con sede en Vorarlberg y centros de producción propios. En 1936 se logró crear una empresa manufacturera en los Estados Unidos. En 1938 se estableció en Buenos Aires. Poco antes de comenzar la Segunda Guerra Mundial, Sika estaba representada por sucursales en Europa, América del Norte, América del Sur y, también, en Asia.

7 En la estación “Monument Station” del metro londinense, los obreros impermeabilizan la transición hacia un pozo de ascensor con Sika y masilla Igas. Alrededor de 1930.

8 Investigación de laboratorio, 1942.

9 Fritz Schenker en su oficina, en el muro cuelga el autorretrato de su suegro Kaspar Winkler, fotografía de 1942.

10 Hans Welti, el primer aprendiz de la empresa Kaspar Winkler & Co., opera el teléfono a manivela. El cajón de madera debajo del artefacto con sus interruptores posibilita la transferencia de llamadas.



Suiza, un buen filón para Sika durante los revuelos de la guerra



El estallido de la guerra, el 1 de setiembre de 1939, ocasiona dificultades mayúsculas a todas las filiales de Sika. La mayoría de ellas tiene su sede en países implicados en la guerra, ya sean potencias del Eje o Aliados. La comunicación con la casa matriz se interrumpe. La guerra irrumpe ferozmente en Europa y causa una parálisis casi total de la economía.

Sabemos que la Suiza neutral sufrió mucho menos los horrores de la Segunda Guerra Mundial que el resto de Europa. No obstante, muchos hombres importantes fueron llamados a filas para el control de la frontera. Entre ellos, el capitán Fritz Schenker, jefe de Sika mismo. Sin embargo, tras los revuelos de los primeros meses de guerra, Kaspar Winkler & Co. logró sacar provecho de una favorable coyuntura de guerra.

La zona suiza de los Alpes se transformó durante la guerra en una única fortaleza, una zona de retiro para la defensa. Si se hubiera perdido la zona central, la neutralidad se hubiera defendido en lo alto, en los valles rocosos. Un plan de este tipo requería de fortificaciones y emplazamientos que no solo opusieran resistencia ante el enemigo sino también ante las fuerzas naturales, principalmente ante el agua. Los productos impermeabilizantes de la línea Sika se utilizaron en grandes cantidades para la construcción de las fortificaciones.

Además se utilizó mucho Plastiment, producto, que desde su desarrollo en el año 1934 igualó rápidamente a Sika en importancia. Plastiment fluidifica el hormigón haciéndolo a la vez más impermeable al agua y más resistente. Plastiment ya había demostrado sus propiedades excelentes y únicas en la presa de Beni-Bahdel en Argelia y el producto de la empresa Kaspar Winkler & Co. era considerado por el ejército suizo como lo mejor que se podía conseguir.

También se necesitaban presas y centrales hidroeléctricas y muchas más de las que ya existían. Suiza sufría la amenaza de una dramática escasez de energía tras paralizarse la importación de carbón. Se pretendía fomentar la electricidad para conseguir un abastecimiento autosuficiente.

Como tantas otras veces, para promocionar sus productos Fritz Schenker se presentó personalmente in situ, acompañado por su mujer Klara y su hija Franziska. A los responsables de la obra de las centrales eléctricas Oberhasli en la región del Oberland Bernés, por ejemplo, les entusiasmaron tanto con los productos y la familia que los Schenker volvieron a Zúrich con un gran encargo entre manos.

1 El observatorio sobre el pico de la Esfinge en el Jungfrauoch se conecta con los demás edificios a través de un pozo de ascensor y un sistema de túneles. Se construyó entre 1936 y 1938 con productos Sika que incrementaron la resistencia y la calidad.

2 Aplicación del método Oberhasli en la impermeabilización de la galería de acceso de Innertkirchen 1941/42. Los obreros desvían el agua que penetra con mangueras de goma y aplican alrededor el revoque Sika-4a para impermeabilizar extensivamente. Después retiran las mangueras de goma y rellenan los huecos con cemento y Sika-2.

3 La presa de Beni-Bahdel en Argelia fue un proyecto prestigioso para Sika a finales de los años 30. El dique embalsa agua poco agresiva, por lo cual fue construido con hormigón adicionado de Plastiment.

4 Tambor mezclador de hormigón en la obra de un búnker para ametralladoras en Dättwil, Baden, en pleno invierno de 1939/40. Las obras se vieron interrumpidas por la temperatura reinante de hasta menos 20 grados.

5 En las oficinas de Kaspar Winkler & Co. en Zúrich-Altstetten, 1942.

6 Plastiment era el producto ideal para grandes construcciones en hormigón. Folleto publicitario de Plastiment para construcción de presas, finales de los años 30.





Sika bajo agua: un obrero se zambulle para aplicar Sika-4a en el saneamiento de la usina de Peggau en Austria, alrededor de 1960.





La venta de productos de Kaspar Winkler & Co. aumentó de 485.000 francos al año en 1939 a unos 1,5 millones de francos en el año 1942. El precio medio de los productos creció aproximadamente un 50% (para Sika, el producto principal, incluso un 86%). Este incremento es atribuible ante todo al encarecimiento de las materias primas debido a la guerra.

Además de la construcción de fortificaciones y centrales eléctricas en Suiza, durante los años de la guerra, fueron ante todo los encargos de empresas conocidas como Georg Fischer AG, Landis & Gyr o Migros (simplemente por nombrar algunas) los que contribuyeron a aumentar enormemente el volumen de venta. Sin embargo, una política financiera previsora fue la que evitó, conscientemente, que las ganancias crecieran desmesuradamente. Se constituyeron grandes reservas para contrarrestar posibles pérdidas que surgieran debido a la falta de entrada de fondos de países en declive como Polonia, Checoslovaquia o la España entonces republicana.

Kaspar Winkler & Co. continuó siendo una empresa innovadora incluso en los años de la Segunda Guerra Mundial. La guerra fue horrible, pero la esperanza de un mundo mejor tras la guerra quedó intacta. En 1940 se creó la División Cartón Asfáltico “Befa” (impermeabilización de superficies con material bituminoso elástico). En 1941 recorrió las calles suizas un segundo camión de marca “Berna”, con el trazo de la empresa Kaspar Winkler & Co. En 1942 se realizó la adquisición de tierras en Tüffenwies (por Zúrich), el domicilio comercial de Sika Suiza hasta la actualidad.

En Tüffenwies había una fábrica que producía perfumes. Una infraestructura no del todo mala para el nuevo propietario. La compra de los bienes inmuebles fue un paso importante. Con la reforma y el traslado desde el cercano Geerenweg, se encauzó el crecimiento.

Una máquina de panadería para amasar Sika

Difícil de creer pero cierto: la producción se seguía realizando como en una pequeña empresa industrial. El asfalto se trasladaba con el ascensor al primer piso, donde era amasado, a continuación, en una máquina de panadería. Poco práctico y no muy eficiente, pero muy exitoso en tiempos difíciles. Las ventas al Tercer Reich aumentaron. 92 toneladas de productos Sika cruzaron el Rin en 1942. En 1943 ya fueron 125 toneladas. En comparación: en Suiza se vendieron 177 toneladas ese mismo año.

La coyuntura de guerra se debilitaba lentamente. Adicionalmente se produjeron gastos de reparación y mantenimiento en el año 1944, que causaron una pérdida de 12.000 francos. El traslado de la producción de Plastiment de Geerenweg a Tüffenwies también tuvo lugar en el año fiscal de 1944. Todos los productos avanzados y de importancia para el volumen de ventas se fabricaban entonces bajo un mismo techo. Sin embargo, la gente de Sika continuó entrando y saliendo de “Geerenweg” hasta el 2007. Pero, en 2008, el nuevo propietario derribó las edificaciones.



- 1 Vista aérea de los bienes inmuebles en la Tüffenwies, adquiridos en 1942.
- 2 Producción de masilla hacia 1942. Una máquina de la empresa Werner & Pfleiderer, habitual para la elaboración de productos panificados, amasaba la masilla. De esta manera se fabricó la masilla hasta 1962.
- 3 Kaspar Winkler & Co. adquirió en 1942 un camión plataforma de marca Tempo. En la imagen se aprecia cómo se carga de cartón asfáltico. La madera que se encuentra en primer plano servía de combustible para los hornos de asfalto.



Amigos y enemigos, todos apuestan por los productos Sika



La Segunda Guerra Mundial trae un gran volumen de ventas pero, pocas ganancias. La dificultad para adquirir materias primas y los precios impuestos influyen negativamente en el resultado operativo. En obras de importancia estratégica se utilizaban, tanto aquí como allá, los productos Sika.

Existía una gran demanda de Plastiment porque producía un hormigón excelente incluso con una adición baja de cemento. Con Plastiment se podía ahorrar cemento produciendo, no obstante, un hormigón bombeable de alta calidad, que, además, presentaba una densidad mayor.

Debido a la gran demanda, la Plastiment Ges.m.b.H austríaca abrió, en plena guerra, una filial en Malsch junto a Karlsruhe (Alemania). A partir de 1942, Sika poseía dos fábricas en el Tercer Reich: una en Bings, en Vorarlberg, y otra en Malsch, en el estado federado de Baden. En los años clave 1942 y 1943, las dos fábricas producían cada mes un mínimo de 500 toneladas de Plastiment. En Zúrich-Alstetten, por otra parte, en los 12 meses del año 1942, se produjeron apenas 293 toneladas.

Cuando ya no fue posible cubrir la demanda de Plastiment del Tercer Reich, se obtu-

vo ayuda de la compañía francesa asociada Akis S.A., que contribuyó de manera decisiva en el proyecto de obra más grande de toda la guerra, la Muralla del Atlántico. Con ayuda de Plastiment se hormigonaron los búnkers de zona costera del Atlántico y del Canal de la Mancha y Sika impermeabilizó hangares para aviones, depósitos de gasolina y galerías de fortalezas. Del lado de los Aliados, las sociedades Sika inglesas trabajaban a toda máquina. La empresa McCloskey & Company, situada en la ciudad norteamericana de Tampa, produjo 24 buques de carga para alta mar. Debido a la falta de acero, los cascos de los barcos se moldearon con hormigón reforzado Plastiment. Una verdadera novedad en la fabricación de barcos.

Aunque cabía esperar grandes ganancias, a la larga no fue así en absoluto. Los precios de las materias primas, extremadamente altos, las dificultades para su obtención, los precios de venta fijados por el estado, así como los altos gravámenes de las ganancias de guerra mermaron en gran medida el resultado final. Fritz Schenker constató en el informe de negocios que las sociedades extranjeras estaban dirigidas por los respectivos estados. Debido a la presión del gobierno japonés en 1943

hubo que cerrar la empresa filial japonesa. Su gerente, Markus Weidenmann, no pudo salir de Japón hasta el final de la guerra.

La guerra iba terminando y el miedo al futuro atormentaba a los responsables de Sika. Fritz Schenker no veía salida para las filiales europeas. Por este motivo, el consejo administrativo de Sika Holding encargó a las empresas filiales que llenaran sus depósitos de materias primas. Los activos fijos sólidos no perdían valor tan rápidamente como el dinero e incluso podían aumentar de valor en caso de escasez. Con los depósitos llenos y fábricas en buen estado se pretendía lograr la reanudación tras la guerra.

Pero la reconstrucción de Europa tardó en llegar. Aún no era posible trabajar con normalidad en los países mutilados por la guerra. El problema principal fue que el holding no podía poner a disposición de sus filiales suficientes medios financieros para la reanudación de sus negocios. En 1948 por fin mejoró la situación. Los fondos del plan Marshall favorecieron la reconstrucción y reactivaron al sector de la construcción. Europa despertó del trauma de la guerra.

1 Construcción de un navío Liberty. El casco se fabricó de hormigón armado. Como aditivo se utilizó Plastiment de la empresa Sika norteamericana, que de ese modo contribuyó al armamento aliado en una rama industrial que era totalmente nueva para Sika: la construcción naval.

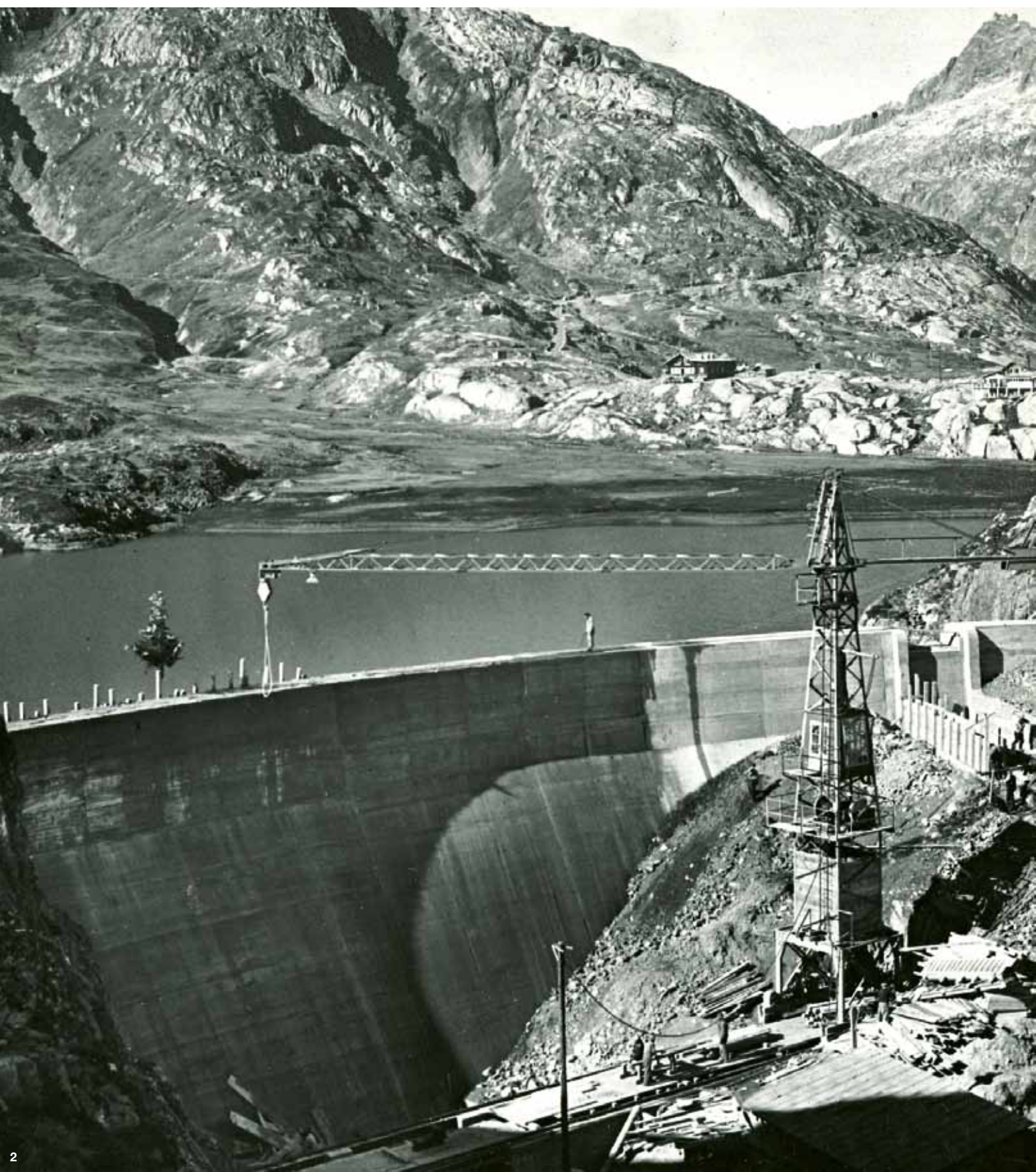
2 Kaspar Winkler hacia 1945 con su segunda esposa, nacida con el nombre de Alice Sticher.

3 Fabricación de cartón asfáltico al aire libre por Sika Ltd. de Chile, fundada en 1942.

4 El barco de hormigón David O. Saylor. Al llegar a Normandía en 1944, la armada de los Estados Unidos hundió este barco de hormigón fabricado con Plastiment frente al punto de desembarco, la Playa de Omaha. Sirvió de rompeolas para el puerto artificial, que después del desembarco de los aliados se utilizó para abastecer en tierra a la armada invasora.

5 En los años 20, en el Museo Alemán de Múnich se impermeabilizó con Sika el interior de la torre.

6 Sika Austria en Bludenz-Bings, 1945.



“Cemento, Sika, ladrillo recocido, zinc, lana de vidrio, Eternit, estos son los términos de mi caligrafía.”

MAX FRISCH (1911–1991),
ARQUITECTO Y ESCRITOR

Lo que Max Frisch anotó, aún sumido en plena guerra, podía entenderse como un mensaje esperanzador que anunciaba el pronto regreso a la normalidad. El hecho de que un arquitecto, sin duda un contemporáneo crítico, asociase a Sika junto con las palabras cemento, ladrillo recocido, zinc, lana de vidrio y Eternit demuestra que el nombre, la marca y el producto estaban consolidados en el sector de la construcción y entre los expertos. Sika había venido para quedarse.

Finalmente terminó la guerra y de las ruinas fue surgiendo lo nuevo. La reconstrucción fue rápida. El milagro económico alemán no tardó en llegar. Al poco tiempo, las fábricas de Sika alcanzaron los límites de producción y tuvieron que expandirse. Los volúmenes de ventas se dispararon. Sika apostó por la expansión en todos los continentes. Las filiales fueron fundadas una tras otra rápidamente. Sika reconquistó los mercados de venta perdidos durante la guerra sumando, además, nuevos países. Pronto se dieron cuenta de que una diversificación geográfica minimizaba de manera drástica los riesgos del grupo empresarial en su conjunto.

La creación de las compañías start-up de Sika se hacía siempre siguiendo un mismo patrón. Primero, las nuevas filiales vendían los productos importados. Si los productos tenían éxito en el mercado local, los lugares de venta se transformaban en

plantas de producción. No sólo en el extranjero, sino también en Suiza hubo una expansión, donde se crearon oficinas filiales en Lausana (1944), Berna (1954) y San Galo (1957).

El progreso que comenzó a finales de los años 40 perduraría prácticamente por dos décadas en muchos países de Europa. Toda la industria de la construcción experimentó año tras año tasas de crecimiento de ensueño. Sika estaba bien representada en grandes proyectos europeos de infraestructuras. “Fro-Be” y “Frioplast” se aplicaron para la construcción de presas. Estos productos creaban un hormigón poroso resistente a las heladas que, por lo tanto, era especialmente adecuado para el entorno montañoso. En 1953 se sumaron a la gama de productos las cintas elásticas para rejuntado, que garantizaban una unión perfecta de las juntas de trabajo en construcciones de hormigón. En los años 50 el cartón asfáltico, que desde la Segunda Guerra Mundial se fabricaba en Zúrich, proporcionó buenos volúmenes de ventas.

La inercia de una coyuntura favorable

El auge de la construcción trajo consigo muchos rivales en el mercado. Algunos más peligrosos que otros. De una forma u otra eran competidores agresivos, que atraían a los clientes con precios muy bajos. Fritz Schenker, presidente y delegado del consejo administrativo de Sika Holding AG, reconoció que la coyuntura favorable tenía un lado negativo. En el informe de negocios de 1956/57 escribió: “La coyuntura favorable tiene también su lado

oscuro. [...] Estamos casi convencidos de que a la economía mundial le vendría bien que la coyuntura favorable bajara a niveles normales, [...] ya que entonces se apartaría el grano de la paja.” La tormenta que limpiaría el mercado no apareció a corto plazo y la paja permaneció por mucho tiempo en él.

A mediados de la década de los 1950, se vislumbró la creación de un fuerte mercado único europeo. Sin embargo, Sika, que procedía fundamentalmente de su volumen de ventas en Europa Occidental, no lo vio como oportunidad sino como amenaza. Fritz Schenker temía a los grandes consorcios hiperracionalizados. Sika fabricaba, sobre todo, localmente y en pequeñas fábricas. Pero Romuald Burkard veía en las empresas autónomas de Sika una fortaleza, que no había que poner en juego de manera precipitada. “Existen diferencias locales en el mundo de la construcción que hay que respetar”, comentó Burkard. Éste defendía la estrategia de Sika argumentando que la producción propia para un mercado local limitado representaba un servicio al cliente y era, por lo tanto, un pilar de la empresa.

La empresa se dejaba llevar, muy satisfecha consigo misma, por la corriente de la coyuntura favorable. Se guardaba el acervo cuidadosamente. La investigación y el desarrollo apenas hacían avances. El mercado no pedía nada nuevo. Lo viejo y lo conocido funcionaban de maravilla. Los laboratorios de Kaspar Winkler & Co. en Zúrich-Altstetten, que a fin de cuentas eran los que debían realizar los trabajos de investigación para toda la corporación, estaban paralizados. La empresa se conformaba con adaptaciones y pequeñas modificaciones. La nueva tecnología de resina sintética casi pasa desapercibida.

1 La fábrica alemana en Malsch, cerca de Karlsruhe, levantada en la Segunda Guerra Mundial por la filial de Sika del Vorarlberg. Fotografía de los años 50.

2 El dique de Aussois en Francia, construido entre 1949 y 1950 con Frioplast.





“Las potentes corporaciones, con un peso de diez a cien veces mayor que el nuestro, se están dedicando a la química de los materiales y, en especial, también a la química de los aditivos. Con sus posibilidades de desarrollo afectan gravemente las perspectivas de nuestra empresa.”

DR. FRITZ SCHENKER, PRESIDENTE Y DELEGADO DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO DE SIKA HOLDING AG EN EL INFORME DE NEGOCIOS DE 1959/60

Sika iba por detrás de la competencia. Sobre todo la investigación, que hasta entonces había sido la división ejemplar de la empresa, ya no estaba a la altura de los tiempos que corrían. Únicamente con matraces de cristal, tubos de mezcla y de ensayo, así como un par de quemadores Bunsen, como se utilizaban en los años 30 y 40, no se podían realizar investigaciones que mereciesen llevar ese nombre. Pero, además, había disputas personales. Romuald Burkard, que se dedicaba en cuerpo y alma a la química, sentenció de forma despiadada y tajante: “El laboratorio es el mayor foco de preocupación e insatisfacción de Kaspar Winkler & Co.” A principios de los años 60 la única verdadera innovación lograda fue el aditivo para hormigón “Friolite”.

El análisis de Romuald Burkard cayó como un rayo. El departamento de Investigación se reformó y reestructuró completamente. Todos los laboratorios se reforzaron con personal nuevo y competente. Asimismo, se introdujo mejor equipamiento y se instaló un laboratorio exclusivo para plásticos. En muy poco tiempo, el departamento de Investigación se amplió y modernizó cinco veces. El objetivo era ponerse a la altura para ser competitivo en el nuevo campo de la tecnología de la resina sintética.

A lo largo de la historia de la empresa, Sika demostró una vez tras otra que también sabía paliar situaciones difíciles. En solo dos años logró recuperar recuperando el retraso. Más aún. Después de la exitosa producción de resinas sintéticas se aprovecharon las posibilidades de la fermentación, un proceso bioquímico con el cual se pueden producir ácidos orgánicos y, subsecuentemente, los retardadores de fraguado para hormigón, como “Plastiment RD” (RD por “retardador”), que se aplicaron exitosamente para evitar juntas de trabajo. La planta de fermentación en Tüffenwies se convirtió rápidamente en una de las más grandes y modernas de Europa.

La producción propia de resinas sintéticas y la fermentación convirtieron a Sika en una verdadera empresa química. A partir de entonces, ya no sólo se mezclaban sustancias compradas, sino que se producían productos intermedios propios. Sika logró independizarse un poco más de los grandes del sector, logrando incluso presionarlos para que suministraran a menor precio. El espíritu de la innovación también revolucionó los métodos de producción: hasta 1963, la pasta impermeabilizante Sika-1 se mezclaba en cubetas, por lotes, como en los tiempos de Kaspar Winkler. La nueva “tecnología de proceso continua” aumentó notoriamente la productividad.

Gracias al gran impulso dado a la investigación y a las técnicas de producción, el “peso cien veces mayor” de los poderosos consorcios ya no era un peso tan grande. Sika logró, una vez más, no caer en las garras de los “gigantescos competidores”.

1 Laboratorio de Sika Brasil en Río de Janeiro, alrededor de 1959.

2 Fritz Schenker (tercero desde la derecha) de visita en Santiago de Chile en octubre de 1959. El segundo desde la derecha es Alfons Viele, quien llegó en 1942 con 20.000 dólares en efectivo para fundar Sika Chile.

3 La fábrica de la filial japonesa, reabierta en 1953 en Totsuka cerca de Yokohama, en una imagen de finales de los años 50.

4 Fritz Schenker (segundo desde la izquierda) en la obra del dique Hitotsuse de la empresa Kyushu Electric Power Co. en Japón, 1963.



Sika

No. 4a

à prise rapide pour étanchements et scellements au ciment (en général sans sable).

dilution: 1 p. Sika-4a - 0 à 4 p. eau.

Le Sika-4a doit être travaillé à une température supérieure à 0°. Une peinture basse ralentit la prise. En hiver réchauffer l'eau et le ciment. N'employer qu'avec le CP normal, et non pas avec ciments spéciaux. Port de gants de caoutchouc recommandé. N'attaquer pas le fer. Densité 1,28/litre.

Pour étanchement surfaces sur béton ou rocher: demander notre mode d'emploi.

Gaspard Winkler + Cie

FABRIQUE DE PRODUITS CHIMIQUES POUR LA CONSTRUCTION - ZÜRICH 48
LAUSANNE - AV. DE LA GARE 10 - TÉL. 021 7 23 28 13 - BERNE 031 / 857 57



La empresa, que comenzó en 1910 con una casa arrendada por 1600 francos en Zúrich, en 1960 atraviesa su mejor momento. El nombre “Sika” abarca 27 sociedades con 16 fábricas propias y 65 representaciones generales en todas partes del mundo. En la casa matriz, la Kaspar Winkler & Co. en Zúrich-Altstetten, trabajan 350 personas. El beneficio neto de todo el grupo Sika alcanza aproximadamente los 50 millones de francos. Las bodas de oro se celebran en tiempos de alta coyuntura.

En los años sesenta, el ambiente que se respiraba recordaba a la fiebre del oro. Todo parecía posible. La coyuntura de la industria de la construcción era muy buena en todos los países en los que Sika estaba presente. Todo prosperaba.

También en la dirección de la empresa había movimiento: Fritz Schenker, hijo político del fundador de la empresa, Kaspar Winkler, se retiró por completo de la dirección de operaciones, dejando paso, a su vez, a su hijo político Romuald Burkard. Fueron los hijos políticos los que tuvieron que hacerse responsables de la empresa. Fritz Schenker y Romuald Burkard no tuvieron descendientes varones; sin

embargo, los papeles tradicionales del hombre y de la mujer en esos tiempos no permitieron que las hijas de Schenker y Burkard pudieran ocupar el sillón del jefe. A partir del 1.º de enero de 1962, la casa matriz pasó a llamarse: “Kaspar Winkler & Co. Propietario Dr. F. A. Schenker-Winkler y Dr. R. Burkard-Schenker”.

Bajo la égida de Burkard se crearon nuevas sociedades de fabricación en México (1963) y Noruega (1968). En 1967, la filial canadiense construyó su primera fábrica en Pointe-Claire y obtuvo el estatus de sociedad productora. En 1964, Kaspar Winkler & Co. convirtió su departamento de ejecución en una sociedad propia, la Sika Bau AG. Esta nueva empresa filial tuvo un comienzo perfecto y experimentó un inesperado auge.

A Sika Bau AG se le encomendaron dos tareas principales. En primer lugar, la correcta utilización de todos los productos Sika en las obras. Y, en segundo lugar, sirvió como centro de control dentro del grupo Sika para nuevos productos y procedimientos, así como para la asistencia técnica de todas las sociedades Sika extranjeras; y, por último, pero no menos importante, para el entrenamiento del personal. Nuevos integrantes del ejecutivo se enviaban a las obras de la Sika Bau para

que aprendieran in situ cómo utilizar correctamente los aditivos de mortero y las cintas de rejuntado. El lema era “aprender sobre la marcha”. Conocer los productos era un requisito fundamental para todos los miembros del ejecutivo.

Siguiendo el ejemplo de Suiza, las empresas ejecutoras de obras en el extranjero también iniciaron sus actividades: en Karlsruhe fue Plastiment-Isolierbau GmbH, en Viena Sika-Isolierbau GmbH, en Milán Sika-Costruzioni S.p.A., en Apeldoorn, Binda-Bouw, en Londres, Sika-Contracts Ltd., en Bruselas, Sika Contracts S.A., y en Madrid, Sika-Trabajos. La intención era clara: también se quería sacar provecho del auge de la construcción a escala internacional.

En 1967, las empresas ejecutoras de obras en conjunto lograron un volumen de ventas de 42 millones de francos. Correspondiendo la mitad de este importe a Sika Bau AG, Zúrich. Mientras que el volumen de ventas de la casa matriz fue por entonces de 52 millones de francos. En los años 60, el valor correspondiente a la ejecución de obras era enorme.

1 Un recipiente reutilizable para la Suiza francesa, a mediados de los años 50. Los maestros de obra pasaban con estos recipientes por la filial de Lausana para volver a llenarlos de Sika-4a.

2 Presente en Argelia desde 1947, Sika tuvo así su primera base en tierra africana.

3 El jefe de transporte y almacén pega personalmente las etiquetas de Sika en un recipiente de metal. Alrededor de 1942.

4 Karl Werner en su laboratorio de ensayo de materiales.





Los años sesenta fueron muy movidos. Se vislumbraba un cambio de valores y se cuestionaban las cosas antiguas. La juventud inquieta se volcó a la calle. Mientras Europa se encontraba en tiempos de cambio, Sika llegó a sus límites.

En 1965 se creó en Zúrich “Sika International” como órgano administrativo central con el fin de mejorar la dirección y el control de las empresas filiales y, sobre todo, también para poner orden en la organización. La casa matriz no contaba con la infraestructura necesaria para abordar de forma profesional y eficiente las tareas cada vez más numerosas. Se redefinieron y reorganizaron las necesidades de la venta, la fabricación y la investigación. Sin embargo, las tareas suizas se mantuvieron estrictamente separadas de las internacionales.

Sika se internacionalizó. Pero algo importante estaba aconteciendo a mediados de los años sesenta en Dürdingen, en el cantón de Friburgo: Sika compró, en 1965, más de 100.000 metros cuadrados de terreno. Se había planificado una nueva fábrica con el nombre “Sika Norm AG”. A pesar de las numerosas reformas y ampliaciones, la fábrica nacional de Tüffenwies a punto de desbordarse, Sika necesitaba espacio. Espacio para la producción de nuevos productos como las membranas impermeabilizantes de butilo, hypalon y PVC, los paneles aislantes de espuma de poliuretano y poliestireno, los paneles ondulados de poliéster reforzados con fibra de vidrio, así como las cintas de rejuntado de PVC. El 1 de mayo de 1968 comenzó la producción en la nueva planta.

Apenas terminada la obra y comenzada la producción en la fábrica de Dürdingen, los responsables de la empresa estaban planificando – con miras al futuro – una nueva expansión. Las voces críticas, sin embargo, en especial la de Fritz Schenker, querían consolidar primero lo conseguido y, luego, planificar y realizar nuevas inversiones. “¿Estaría bien tomarse un respiro?”, preguntó el director de Sika Norm, Jean-Claude Reymond, en el periódico corporativo de mayo de 1968, para contestarse inmediatamente: “No, el tren hacia el futuro continúa el viaje con o sin nosotros. Por lo tanto, depende de nosotros el tomar la decisión de querer subir a tiempo o de correr tras él con el peligro de tener que realizar una maniobra arriesgada y terminar bajo las ruedas, es decir, bajo las ruedas del desarrollo técnico.” Siguiendo la sugerencia de Romuald Burkard, la dirección de la empresa reaccionó de forma pragmática ante la pomposa declaración de Reymond y, el 14 de mayo de 1968, fundó “Sika Finanz AG” con un capital social de 30 millones de francos, debido a la falta de medios propios. Se renunció al tradicional monopolio familiar cediendo el paso a inversores desconocidos.



1 Durante una inspección, un empleado presenta y mide los paneles aislantes fabricados en Dürdingen. Sin embargo, la puesta en marcha de la producción no resultó nada fácil.

2 El personal de producción no sólo era ingenioso para la construcción de nuevas máquinas, sino también para su utilización. Los colocadores de cartón asfáltico descubrieron que se podía cocinar un jamón en el asfalto líquido y caliente a 180 grados en las calderas de asfalto, si se envolvía varias veces en papel parafinado y papel de embalar y se ataba bien.

El resultado era un “jamón de betún” muy jugoso y con gusto ahumado, que se servía a menudo en festividades, por ejemplo aquí en la inauguración de Sika Norm en Dürdingen en el año 1968.

3 Romuald Burkard y Fritz Schenker en la inauguración de la fábrica de Dürdingen en 1968.

4 Fritz Schenker visita la nueva fábrica de Sika Norm en Dürdingen, con motivo de la fiesta de inauguración el 14 de junio de 1968.



Sikanlex-1a

El precio de la expansión

Demasiado pronto se le dio la vuelta a la tortilla porque hubo que pagar un precio por la expansión tan acelerada. La rápida expansión tuvo su precio. Sika apostó fuertemente por Sika Norm. Los novedosos productos sintéticos debían rejuvenecer la gama de productos y fortalecer la posición de la empresa en el sector del mercado de “elementos normalizados para la construcción”. Pero, en vez de las grandes ganancias esperadas, Sika Norm estaba en números rojos. Y, por si esto fuera poco, después del auge de la construcción de los últimos años, el sector comenzó a debilitarse. Toda la corporación parecía insegura. Los empleados perdieron la confianza. Sika Finanz AG, el holding de todas las filiales en crisis, se vio en una situación crítica.

Para colmo, en estos tiempos difíciles enfermó Fritz Schenker. Él, que sabía tomar la sartén por el mango, que tenía enormes conocimientos técnicos y muchísima experiencia, podría haber tomado cartas en el asunto y, tal vez, hubiese salvado la situación. Su presencia como patrón habría animado seguramente al inseguro personal. Pero la empresa tenía que salir adelante sin él. Cuando falleció dos años más tarde, el 8 de mayo de 1971, un empleado escribió: “Con el Sr. Dr. Schenker he perdido a alguien que quería como a un padre.”

Mientras tanto, la empresa seguía cuesta abajo. En las puertas se vislumbraba el fantasma de la quiebra. Kurt Furgler, miembro del consejo administrativo y, posteriormente, miembro del Consejo Federal Suizo, exigió a modo de ultimátum: “¡Sika tiene que tomar medidas en seguida!” Burkard, presidente de la dirección, se lamentó diciendo: “No se informó suficientemente a la dirección de la empresa y por eso siguió expandiéndose con desmesurado optimismo por demasiado tiempo.”

Se excedió la capacidad con la creación de Sika Norm y la compra, a finales de mayo de 1968, de Chemisch-Technische Werke AG (CTW) en Muttenz, que costó ocho millones de francos. La corporación, aún gestionada como “empresa unipersonal”, se vio sumida en una crisis financiera y estructural.

El hecho de que Sika encontrara la salida de la crisis, que pudiera posicionarse nuevamente en el mercado y que, con fundada esperanza, pudiera mirar hacia un futuro más próspero, se debe, en especial, al departamento “Investigación y Desarrollo”. Justamente en el turbulento año de 1968, los investigadores sacaron al mercado “Sikaflex”, un producto impermeabilizante y adhesivo desarrollado para la construcción, pero de aplicación universal, como iba a demostrarse pronto. El enorme potencial de Sikaflex, este producto fuera de serie, fue manifestándose poco a poco.







Vista aérea de la Tüffenwies en Zúrich,
2008.





El miércoles 28 de julio de 1971 la familia propietaria transforma a la Kaspar Winkler & Co. en la sociedad anónima “Sika AG”. El antiguo nombre queda eliminado y el grupo se reestructura. A partir de ahora rige la transparencia en la organización, en la financiación, en la dirección y la contabilidad.

Fue como una tormenta de verano. La crisis de Sika Finanz AG, fantasma de la quiebra, golpeó a la empresa con toda su fuerza. Hubo que tomar medidas tajantes y realizar reestructuraciones. Los miembros del consejo administrativo aprendieron las lecciones de la crisis. Los caminos antiguos e inapropiados se dejaron de lado. Sika se transformó en una corporación organizada racionalmente con estructuras modernas, una dirección central y una contabilidad unificada. En medio de una enorme crisis, a principios de los años setenta, se terminó una era, la era de Sika dirigida por sus propietarios.

Después del fallecimiento de Fritz Schenker en 1971, que fue presidente del consejo administrativo y jefe por muchos años, y bajo la presión y la influencia de la Sociedad Bancaria (que ahora tenía repre-

sentación en el consejo administrativo), el presidente de la dirección, Romuald Burkard, también quiso renunciar a su cargo. Se retiró del negocio operativo y pasó a ser presidente del consejo administrativo de Sika Finanz AG.

Romuald Burkard nombró a Hannes Goetz como su sucesor. Este químico sexagenario, que hasta entonces dirigía la investigación y el desarrollo, fue el primer jefe que no perteneció a la familia propietaria. Pero Goetz era la persona adecuada. Condujo la empresa de nuevo hacia cauces tranquilos. La rentabilidad creció rápidamente recuperando la confianza de los bancos. Todo esto fue totalmente necesario ya que la próxima crisis no tardaría en llegar.

El año decisivo

En 1973 los países árabes productores de crudo redujeron la producción e impusieron limitaciones a la exportación. El precio del crudo se multiplicó en muy poco tiempo. Otros factores empeoraron aún más la situación: la alta coyuntura de los años 60 y el calentamiento de la economía aún mostraban sus efectos. Las condiciones económicas empezaron a empeorar con una creciente tasa de desempleo, una disminución de las ganancias y la consecuen-

te reducción del poder adquisitivo. La recesión de los años 1974 y 1975 golpeó de lleno al sector de la construcción. En Suiza, el volumen de construcción disminuyó aproximadamente un 30 por ciento. Para Goetz, director general de la corporación, el año 1974 fue según sus propias palabras “el año decisivo”.

El objetivo principal era asegurar los puestos de trabajo. Pero, lamentablemente, hubo que despedir a parte del personal y los que quedaron tuvieron que aceptar reducciones salariales. En Suiza la plantilla se redujo un 20 por ciento. Mario Oss, el vicepresidente de la dirección, quería preservar lo esencial de la empresa de cara a futuros desafíos. Mientras que en la fabricación hubo que disminuir el volumen de producción y no fue posible evitar despidos, se sostuvo la inflexible postura de mantener una división de investigación y desarrollo eficiente, lo que resultó haber sido una decisión sabia. Nuevos desarrollos prometedores y los productos perfeccionados sacaron a Sika de la crisis y contribuyeron a que la empresa lograra obtener una ventaja sobre sus competidores.

1 Nuevo centro de investigación y desarrollo en la Tüffenwies de Zúrich, 2008.

2 Tras la renuncia de Burkard a la presidencia de la dirección, por primera vez no fue ningún miembro de la familia quien estuviera a cargo de la dirección operativa de la empresa. En la fotografía, los propietarios y esposos Franziska Burkard-Schenker y Romuald Burkard, 1978

3 Nueva planta de fabricación para adhesivos elásticos en Düringen, Suiza, 2008.

4 Spribag fabricó artefactos para mezclado y proyección de hormigón. En la imagen se aprecia una máquina universal para proyección seca y húmeda.

5 Departamento de Investigación de Sika.

6 Sikagard, recubrimiento protector para hormigón.





“Los empleados de Sika asumen gran responsabilidad por su trabajo y por la empresa en su conjunto.” Esta afirmación, hecha por una joven empleada danesa, representa claramente el “espíritu Sika”. Sika deposita gran confianza en sus empleados. Además, el espíritu Sika también significa optimismo en cuanto al futuro.

A principios de los años 80, el eslogan “espíritu Sika” utilizado en una exposición se convirtió rápidamente en la denominación para una cultura de empresa amigable y única. Los empleados de Sika no debían sentirse ya como una pequeña rueda de una maquinaria gigantesca e incomprensible, sino como una parte indispensable del engranaje de la empresa. El “espíritu Sika” fue impulsado en Suiza, sobre todo, por Romuald Burkard cuando, en 1963, creó la revista corporativa “Unter uns” (“Entre nosotros”). Una publicación que se sigue existiendo hoy en día con el mismo nombre.

Romuald Burkard se considera el padre del espíritu Sika. Con consignas como “la satisfacción de colaborar”, “valor para innovar” y “fuerza de perseverancia”, este rotario trataba de convocar a los empleados de Sika para lograr que se sintieran como una comunidad. Tanto para los que llevan mano a bata blanca, como para los gerentes en fino tweed, el espíritu Sika fue y sigue siendo el denominador común de confianza mutua y de colaboración.

“Entre nosotros” es la plataforma, en la que los empleados pueden manifestar sus opiniones y, al mismo tiempo, un foro abierto con un intenso intercambio de información. Los que se quedaban en casa se enteraban de viajes de negocio de los ingenieros y gerentes. Los empleados de Sika del extranjero se presentan al lector local. Nadie queda descartado, todos están incluidos. Se rechaza el comportamiento elitista. El espíritu Sika genera confianza, pero también transparencia.

La línea de la empresa que respondía ya en 1973 a la pregunta “¿Qué es Sika?” combina con la deseada transparencia: “En esta línea se expresa nuestro ideal. [...] Así como nosotros nos vemos dentro del entorno y así como queremos que el entorno nos vea, así es nuestra línea o nuestra propia imagen. [...] Nuestra línea es una libre expresión de voluntad con la cual queremos definir nuestro grupo.”

Esta línea que debía entenderse como manual de conducta para los miembros del ejecutivo, pronto fue adoptada por todos los demás, y continuamente se fue adaptando a las nuevas necesidades y los nuevos desafíos. Por lo tanto, temas como la protección ambiental, la ética empresarial y la calidad empezaron a debatirse muy tempranamente.

La filosofía empresarial: Sika promueve un clima empresarial en el cual los empleados puedan desarrollar sus correspondientes aptitudes profesionales y humanas. Un estilo de dirección cooperativo, donde se delega hasta el nivel más bajo, promueve la participación de los empleados a todos los niveles. No se tolera ningún tipo de discriminación. [...]

- 1 Los obreros especializados en la fabricación de vehículos aprecian el servicio técnico de Sika.
- 2 Presidente del consejo administrativo, Rudolf Villiger, en una visita a la fábrica de Sika en Chile, 1997. Según se le comentó a Villiger, un obrero estuvo, durante meses, aprendiéndose de memoria tres frases en inglés para decírselas al presidente. De manera solemne este obrero pronunció lo aprendido: “I am glad that you are here. I am happy to work with Sika. God bless you.”
- 3 El matrimonio de Franziska y Romuald Burkard-Schenker con sus hijos en 2000. De izquierda a derecha: Fritz, Carmita, Gabriella, Monica, Urs.
- 4 Inauguración de una fábrica en Colombia, en la foto el CEO Ernst Bärtschi con la consejera federal Doris Leuthard.





“Las personas tienen que poder evolucionar en la empresa. Es fascinante ver cómo crecen las personas conforme van desarrollando sus tareas.”

“El empleado tiene que saber que me interesan sus preocupaciones.”

“Es importante que un empleado me pueda explicar su trabajo, porque de esta forma me puede mostrar que entiende algo mejor que yo.”

“Lo peor para un empleado es que no se le preste atención.”

“Para mí, dirigir una empresa es como un trabajo de arquitectura dinámica.”

“Lo que a mí me interesa al dirigir, es motivar a otros a rendir.”

“Mi vivencia del éxito es el éxito del otro.”

“Antes de contratar a alguien debería uno conocer a su mujer.”

“Los sindicatos pueden ser verdaderos socios. Estoy muy contento de que aquí entre los patrones y los sindicatos no exista ese tono insoportable que existe en otros países.”

“A los empleados hay que darles libertad de acción. Igualmente hay que dejar que la gente cometa errores y asuma las consecuencias. Cada uno tendrá que corregir su propio error.”

“Con los empleados también hay que conversar sobre cosas privadas. Así se conoce a la persona.”

“Cuando hablo con un empleado, tengo que poseer al menos un conocimiento mínimo del tema, para no entender negro cuando dice blanco.”

“Para mí es penoso caminar por una empresa donde nadie ríe.”





La moneda tiene dos caras. Hasta la crisis del petróleo de los años setenta mostró efectos positivos. Aunque el volumen de construcción estuviera disminuyendo en tierra firme, en los astilleros y amplios espejos de agua del Mar del Norte tuvo lugar un auge en el sector de la construcción, que le proporcionó a Sika grandes volúmenes de venta.

Con Sikaflex, y en especial con el kit de poliuretano Sikaflex-1a campeón de ventas, así como los morteros SikaTop recientemente introducidos, Sika iba por buen camino. Después de la crisis del petróleo, en la mayoría de las áreas se promovieron los productos especiales que en su producción dependieran menos del “oro negro”. De esta forma, ya en 1976 se perfilaba la posibilidad de insertarse en el mercado industrial, meta que Sika empezó a perseguir unos años más tarde con gran tesón y aún mayores inversiones.

Otro grupo de productos importante que pudo resistir a la recesión fue “Renovación y Mantenimiento”. Para reducir la dependencia de la coyuntura de la industria de la construcción, se apuntó conscientemente a la ampliación de la gama de productos “Renovación y Mantenimiento”. Una estrategia que sigue vigente hasta el día de hoy.

Por otra parte, la producción de cartón asfáltico fue víctima de la recesión. Aunque se siguió produciendo durante algunos años, era evidente que la crisis del petróleo le había dado el golpe de gracia al cartón asfáltico. Con el viejo y querido cartón asfáltico, en el futuro ya no se podría ganar dinero.

A la búsqueda de nuevas fuentes

El embargo de los países exportadores de petróleo obligó a los países industrializados occidentales a buscar nuevas soluciones, que se encontraron en el Mar del Norte. Las compañías petroleras comenzaron a extraer recursos del Mar del Norte a gran escala. Fue empleada una técnica totalmente nueva, de la que Sika pudo aprovechar. Sika participó desde el comienzo en la construcción de plataformas petrolíferas de hormigón suministrando una amplia gama de productos: el aditivo de hormigón Intraplast, los productos para juntas y adhesivos de la familia de Sikadur y Sikaflex.

El petróleo, encarecido en exceso, arrastró petrodólares en grandes cantidades a la arena del desierto de la Península Arábiga. ¿Qué otra cosa les queda a esos tesoreros que construir y seguir construyendo? Lo

hicieron con tanto ahínco que la expresión “auge de la construcción” no alcanza para describir debidamente el proyecto. En pocos meses surgieron barrios enteros, plantas industriales y universidades. Sika supo aportar su gran pericia profesional y sus extraordinarios productos en Oriente Medio.

Heja Sika

Las filiales escandinavas de Sika demostraron ser las verdaderas locomotoras. La construcción de las plataformas petroleras fue por un tiempo la fuente de ingresos más importante. Pero también las filiales de Sika de Francia y Austria hicieron un trabajo extraordinario. El grupo Sika ahora estaba tan bien establecido internacionalmente, que alguna baja local ya no podría perjudicar al grupo consolidado. La diversificación geográfica que duró años e incluso décadas, ahora daba sus frutos. Un buen motivo para seguir adelante con esta estrategia hasta hoy en día. Puesto que también en el año 100 de su existencia, Sika tiene los mismos objetivos. En el informe de negocios de 2008 se puede leer: “Con inversiones sopesadas cuidadosamente [...] Sika asegura mundialmente su potencial de crecimiento. Con la meta de adquirir nuevas tecnologías que complementen el negocio clave o cierren una brecha geográfica, el grupo apuesta por adquisiciones.”

1 El Wilson Bridge en Washington DC amenazaba con derrumbarse por el peso del tráfico vehicular. Desde 2007 un nuevo puente atraviesa el Potomac, construido con tecnología Sika.

2 Sika accede a nuevos mercados gracias al sistema Solaroof.

3 La corriente de petrodólares hace florecer el desierto. Ciudades, autopistas y aeropuertos se levantan donde antes apenas había un desierto de arena.

4 Gracias a Sika ViscoCrete fue posible bombear hormigón hasta los niveles más altos del “Turning Torso” de 190 metros de altura en la ciudad sueca de Malmö y, así, se le confirió una superficie lisa como un espejo a la fachada de hormigón visto.

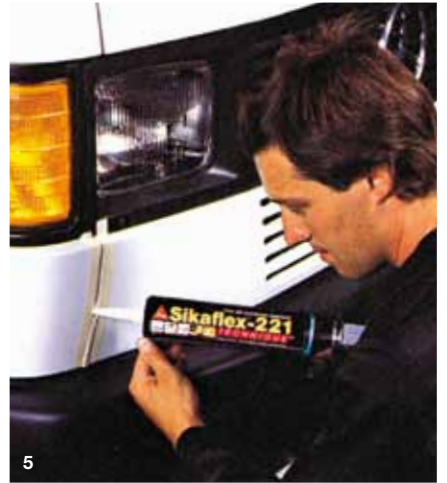
5 Construcción de una plataforma petrolífera Ekofisk en los años 70. Sika suministraba los aditivos para hormigón, adhesivos y masilla para estas enormes plataformas de hormigón.



1



2



Sika da un paso hacia la industria. La crisis económica de los años 70 fue una fuente de rejuvenecimiento, según lo expresó personalmente el presidente del consejo administrativo, Romuald Burkard. Surgieron nuevos productos y, en combinación con ellos, la conquista de nuevos campos de negocio. En primer lugar, los departamentos “Reparación y Mantenimiento” así como “Adhesivos para la industria automotriz”.

A partir de 1977 el volumen de ventas del grupo comenzó a aumentar nuevamente. De 243 millones de francos (1976) aumentó a 286 millones (1979). El beneficio después de impuestos aumentó 5,4 millones, ascendiendo a casi 13 millones en el mismo período. Entre otros, el motivo para esta satisfactoria evolución del negocio fue la estrategia de afianzarse fuera de la industria de la construcción.

Se mantuvieron conversaciones con la Unikeller Holding AG acerca de una posible fusión de las dos empresas. Las actividades de Unikeller Holding se concentraba en un 75% en el aislamiento acústico para la fabricación de automóviles, un

sector de la industria muy lucrativo para los adhesivos de Sika. La fusión estaba casi concluida cuando diferencias inesperadas hicieron imposible la concreción del acuerdo en mayo de 1980. Sika no se dejó desanimar por el fracaso. Sika Finanz AG aumentó su capital social, aunque modestamente, de 30 a 40 millones de francos. En ese momento la meta pasó a ser un crecimiento meramente interno a través de una “política de dinámica gradual”.

Un adhesivo abre puertas

Fue el adhesivo Sikaflex, el que finalmente logró abrir las puertas de la industria de automóviles en los años 80. Esta vez sin ayuda ajena. El consejo administrativo, sin embargo, presentó objeciones: “Demasiado arriesgado”, advirtieron y preguntaron “¿qué pasa si series enteras de coches tuviesen que llevarse a revisión, debido a un adhesivo defectuoso de Sika?”. Los promotores de la introducción en esta industria tuvieron que trabajar mucho para convencerlos. Pero, al final, lo lograron. También, gracias al apoyo eficaz del director de Sika Schweiz de entonces, Hans Peter Ming, que interpretó correctamente los signos de la época. El nuevo campo de actividades obtuvo el nombre “Sika Industry”. El departamento de Investigación y Desarrollo de Zúrich realizó las

primeras series de ensayos con los grandes fabricantes de automóviles Peugeot y Mercedes-Benz.

El ejecutivo del grupo otorgó el merecido visto bueno a Sika Industry en 1983, incluyéndolo en la declaración de la misión de la empresa. Gracias a los adhesivos industriales, Sika Industry se convertiría en el segundo pilar de Sika en un breve plazo. El verdadero pistoletazo se dio en 1986: El fabricante de automóviles alemán BMW utilizó Sikaflex por primera vez en la producción de la serie 7.

Desde su creación, Sika Industry aumentó continuamente su participación en el volumen de ventas del grupo, y, desde el principio, fue el primero entre iguales. Fue necesario el auge de la construcción en China, Oriente Medio, regiones de Europa, Sudamérica e India para que el campo de negocios de la química constructiva volviera a superar a la división Industria, después de mucho tiempo, en el año 2003.

1 Un BMW de la Serie 7 con el parabrisas adherido con Sikaflex.

4 Pegado del techo de un autocar con Sikaflex, alrededor de 1996.

2 Aplicación de adhesivos Sikaflex en el campo OEM en la cadena de fabricación.

5 De la construcción de viviendas a la fabricación de vehículos: Los selladores y adhesivos de la construcción también se aplicaron en los automóviles para el sellado de cordones o el pegado de vidrios y carrocería.

3 Sikaflex simplifica notablemente la sustitución de parabrisas defectuosos.





Sika abandona su adhesión a la química constructiva y conquista un nuevo territorio. En 1982 Sika se hace cargo de la Lechler Chemie GmbH de Stuttgart, Alemania. La prensa reacciona con entusiasmo. El presidente del ejecutivo, Hannes Goetz, sin embargo, advierte de que se debe tener cuidado del riesgo de concentración y de una “germanización” de Sika.

Lechler no era un peso pluma. Al fin y al cabo, la empresa contaba con 1.100 empleados a principios de los años 80 y generaba un volumen de ventas de 160 millones de marcos. En comparación, Sika contaba con 3.000 empleados y lograba un volumen de ventas de 400 millones de francos. (El marco en aquel entonces costaba 84 céntimos de francos suizos.)

Lechler Chemie producía fundamentalmente pinturas y revestimientos antioxidantes, productos especializados para la construcción vial, resinas artificiales especiales para la fabricación de herramientas, moldes y formas .

El 21 de setiembre de 1982, el “Tages-Anzeiger” de Zúrich en su edición semanal para el extranjero publicó entusiasta el siguiente párrafo: “De este modo, Sika logró dar un gran paso bien planeado hacia la ampliación de los mercados y de la gama de productos. [...] Con la adquisición de Lechler Chemie, Sika concretó un buen negocio que ya tenía en mente desde hace tiempo – la anexión de una empresa más grande que ya posee un posicionamiento importante en el mercado.”

Sika y los hombres fuertes

El diario parecía expresar lo que Romuald Burkard sentía. De hecho, Burkard deseaba un impulso al crecimiento y adentrarse en nuevos mercados. El presidente del ejecutivo Hannes Goetz hacía de aguafiestas. Advertía acerca del riesgo de una “germanización”. Un conflicto latente entre los hombres con poder Sika estalló abiertamente. Entre otros motivos, porque Burkard nombró a Hans Peter Ming, doctor en Derecho, nuevo miembro de la dirección. Definitivamente, Goetz y Ming no compartían el mismo punto de vista. Eran tan diferentes como el día y la noche. Sabiendo que no habría podido impedir el nombramiento de Ming a

la administración corporativa, Hannes Goetz comunicó su inmediata dimisión en la sesión del consejo administrativo del 4 de mayo de 1982.

La dimisión precipitada de Goetz creó inseguridad en la prensa y en el personal por igual, ya que fue gracias a Goetz que Sika se estaba reponiendo de la crisis de los años 70. Fue él quien logró que la empresa gravemente endeudada generara beneficios de nuevo. ¿Quién podría sustituir a este hombre? Burkard tenía que actuar. Ascendió a un antiguo integrante de Sika, el muy experimentado Mario Oss, al puesto de presidente del ejecutivo.

Al cabo de sólo cuatro años en ese cargo, en 1986, Oss se acogió al beneficio jubilatorio. Hans Peter Ming se encargó del destino de la empresa durante los próximos doce años conduciendo a Sika al umbral del nuevo milenio.

1 Control de un recubrimiento. Protege los tanques frente a la corrosión.

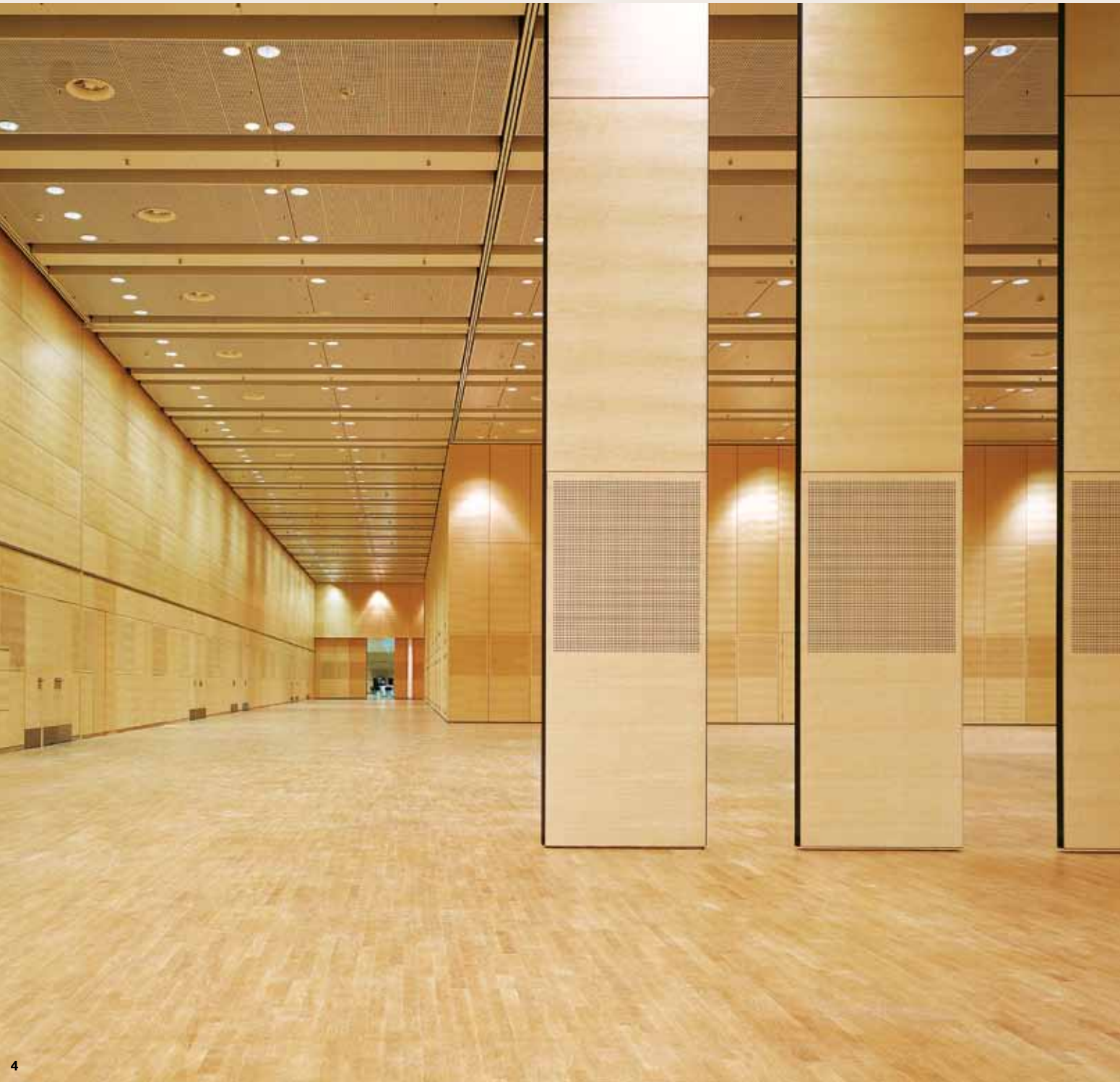
2 La sede de Lechler Chemie GmbH en Stuttgart-Stammheim a inicios de los años 80.

3 Aplicación del tejido de refuerzo SikaWrap en pilares.

4 Ming, CEO interino, conversando con Walter Gruebler, su “segundo” sucesor. Sika tuvo más suerte esta vez a la hora de elegir al presidente de la dirección del grupo. Walter Gruebler, que había pertenecido al con-

sejo administrativo de Sika, demostró ser la persona adecuada. Gruebler trajo nueva estabilidad y continuidad, después de que la partida inesperada de Richoz hiciera tambalearse la empresa y la bolsa.

5 Mario Oss, vicepresidente de la dirección entre 1971 y 1982 y presidente de la misma entre 1982 y 1986, en su alocución con motivo de los 75 años de Sika.





5



6

Primer pilar: La presencia mundial a nivel geográfico. Segundo pilar: La diversificación entre la química constructiva (como verdadero negocio clave) y los adhesivos, productos impermeabilizantes y materiales aislantes para la industria (como mercado de crecimiento orientado al futuro). Tercer pilar: Una adecuada gestión de la gama de productos para la construcción y la industria para poder atender tanto al mercado del equipamiento original y de materiales para obra nueva, como también el mercado de la reparación y del mantenimiento, que es independiente de la coyuntura.

A fines de los años 80, Sika generaba casi tres cuartas partes de su volumen de ventas en el viejo mundo. Sin embargo, las filiales en el este asiático y en las Américas crecieron considerablemente. Se le sumaron los países emergentes, cuya tecnología constructiva se iba acercando al nivel occidental a paso lento pero seguro.

En 1990 Sika inició una verdadera ola de fundaciones en Asia oriental. El triángulo rojo con letra amarilla lucía en Singapur, Corea, Taiwán, Filipinas y, finalmente, también en Vietnam y en la República Popular de China. Desde la costa oriental de EE.UU., Sika conquistó la costa occidental de California, el centro oeste y el sur. Con la caída del muro de Berlín y el colapso del Bloque del Este, también los estados del antiguo pacto de Varsovia ofrecían potencial de expansión.

Romuald Burkard se jubila y le cede el lugar al antiguo consejero federal Kurt Furgler

En el año 1990, Romuald Burkard, a los 65 años de edad, se acogió (casi) al merecido beneficio jubilatorio. Siguió ejerciendo funciones como presidente honorario en el

consejo administrativo. Su amigo de la juventud y antiguo consejero federal Kurt Furgler le sucedió en su cargo.

Tres años antes de su dimisión, Romuald Burkard todavía se deshizo de algunos productos totalmente anticuados. El primero de ellos: la fábrica de cartón asfáltico en la Tüffenwies. A mediados de los años 60, todavía era un gran apoyo para la empresa. Pero llegó el momento en el cual el cartón embebido en asfalto había cumplido su ciclo como barrera contra la humedad en los techos. Además, el viejo y querido cartón asfáltico ya no congeniaba con la nueva imagen de Sika como empresa innovadora de la química de especialidades.

Pronto se abandonó también la producción de espumas rígidas integrales, para cesar, asimismo, poco después, con la fabricación de paneles de espuma aislante. Sin embargo, se añadieron nuevas y prometedoras áreas de actividades, como por ejemplo, el área “Pavimentos sintéticos industriales y deportivos”.

Ya en los años 20, Sika había comenzado a colocar pavimentos con morteros fluidos. En los años setenta, a través de Sikafloor se introdujo un mortero fluido con base de cemento, mejorado con productos sintéticos. Y, ahora, a fines de los años ochenta, Sika se puso en camino para conquistar el mercado en forma definitiva. El futuro le pertenecería a los pavimentos totalmente sintéticos para el mundo de la industria, de los deportes y de las actividades recreativas. Adicionalmente, la industria de los semiconductores adquiriría cada vez más importancia. Los fabricantes de delicados productos de tecnología punta dependían de suelos higiénicos para la producción. Las altas exigencias impuestas a los suelos sintéticos especiales le abrieron un amplio campo casi inexplorado a Sika.

Sika aspira a ser resistente a las coyunturas y erige como dogma empresarial un “sistema inmunológico contra la disminución del nivel de crecimiento y los reveses”, triplemente apuntalado.

Los responsables de Sika no querían resfriarse cada vez que la industria apenas tuviera una tosecilla. Desde 1987, la empresa venía recibiendo nuevos impulsos. Los volúmenes de venta se incrementaron regularmente y pasaron el límite de los mil millones en 1989. Entre 1980 (362 millones) y 1990 (más de 1.000 millones) el volumen de ventas se triplicó. Era tiempo de asentar lo alcanzado sobre pilares firmes.

1 Revestimiento para suelos Sikafloor-Cleanroom electroconductor y libre de juntas en un hospital.

2 Pegado de piezas prefabricadas y de ventanas en la construcción de medios de transporte ferroviarios.

3 Revestimiento para suelos Sikafloor libre de juntas.

4 Adhesivo SikaBond para parqué.

5 Fácil de cuidar y resistente. Un suelo industrial de color compuesto de epoxi con aditivo de poliuretano, en una fábrica de Porsche a mediados de los años 80.

6 Hoy en día, la utilización de la técnica de pegado en la construcción naval es una obviedad.









“Antaño, Suiza era el único e indiscutible centro del grupo Sika, así como París era el único centro de Francia en la época de los reyes. Y con eso nos fue bien. La próxima década exige una reacción local aún más rápida y una identificación más fácil de los clientes con ‘su Sika’ a nivel mundial. Para poder responder a esta tendencia, es preciso que Sika tenga cada vez más ‘centros de excelencia’ nacionales con departamentos de investigación bien equipados.”

PEDRO KELTERBORN, INTEGRANTE DEL EJECUTIVO DE LA CORPORACIÓN EN EL AÑO 1989

En 1993 el consejo administrativo definió el objetivo de ir repartiendo el peso de la empresa en las diferentes regiones del mundo hasta el año 2000, de modo que en Europa occidental ya solo recayeran dos tercios del volumen de ventas del grupo en vez de los tres cuartos. Los logros superaron las expectativas.

La participación del volumen de ventas de las compañías asiáticas de Sika se duplicó entre 1990 y 1997, del 7 al 14%. Las filiales de Sika en las Américas incrementaron su participación del 15 al 25%. Durante este tiempo, casi el 40% fue generado fuera de Europa.

Definitivamente, Sika se convirtió en cosmopolita: en los años 90, conquistó Extremo Oriente y Turquía. Siguieron Hungría, la República Checa, Eslovaquia y Polonia. Pronto el triángulo de Sika les fue familiar a los irlandeses, peruanos, bolivianos, griegos y eslovenos. Poco después, también a los libaneses y costarricenses.

A nivel de economía política, los años 90 se caracterizaron por la supresión de las barreras comerciales y el origen de nuevos y grandes mercados interiores. Sika tuvo que aceptar el nuevo desafío. Fue una gran ventaja que los productos químicos para la construcción fueran casi desconocidos en Europa centro-oriental. En realidad, no existía competencia en el ámbito local. Con la caída de las barreras arancelarias, sin embargo, varias filiales se hacían en un mismo mercado. Sika decidió concentrar en pocos lugares la fabricación de productos exigentes en cuanto a su tecnología de producción pero fáciles de transportar. A partir de 1994 corría el plan trienal para la “regionalización de la producción europea”.

Mientras Sika se proponía ocupar los últimos lugares que faltaban en su mapa de Europa, Asia y Sudamérica, la gran recesión de los años 90 ya estaba llamando a la puerta. Particularmente afectada se vio la construcción. El volumen de ventas cor-

porativo, sin embargo, solo disminuyó un poco, y el flujo de caja y las utilidades corporativas incluso experimentaron un incremento. El modelo de los tres pilares había probado ser eficaz: las filiales en Asia oriental compensaron las etapas de debilidad en Europa y América. Sika Industry, como segundo pilar, había sostenido los resultados y, finalmente, los productos para “reparación y recuperación” habían demostrado ser resistentes frente a la recesión económica.

En el periódico económico “Finanz und Wirtschaft”, en su edición del 21/10/1992, el periodista Peter Morf elogiaba a Sika como “un caso modelo en estrategia”: “Mientras que muchas empresas fracasaron con sus estrategias de diversificación inmaduras, Sika se protegió eficazmente de las fluctuaciones coyunturales con una estrategia bien elaborada. En cuanto a los productos, Sika nunca sucumbió al peligro de integrar áreas de negocios absolutamente desconocidas, sin sinergias con el negocio principal.”

La recuperación económica comenzó, a partir de 1993, en América y, a partir de 1995, también en partes de Europa. En América latina y en Asia oriental, Sika aumentó considerablemente el volumen de producción de la división de aditivos para hormigón y morteros. Suiza, sin embargo, siguió debilitada durante un buen tiempo.

1 ¿El edificio más alto del mundo? Eso pretendió ser el Nina Tower en Hong Kong. Pero, debido a la cercanía del aeropuerto, la torre “sólo” pudo alcanzar los 319 metros de altura. Fotografía de 2007.

2 Presa Huixtla, México, 1994.

3 Sika hizo su aporte con aditivos para hormigón, materiales de rejuntado y aceleradores para hormigón en esta planta de tratamiento de aguas en la localidad brasileña de São Miguel. Fotografía de 1994.

4 El triángulo de Sika llegó hasta todos los rincones del planeta. En la imagen, el cartel que conduce hacia la filial ecuatoriana de Sika, fundada en 1987.



Tras una breve edad de hielo, un entusiasmo renovado de cara al nuevo milenio



4



5



6

Que el nuevo milenio se presentase bien, era algo inconcebible en 1995. Muy por el contrario. Sólo medidas rigurosas ayudaron a mantener el rumbo del grupo. El nombramiento de Walter Gruebler como director del grupo el 1/1/2000 le proporciona a Sika un buen comienzo para el nuevo milenio.

Malos tiempos antes del cambio de milenio: el antecesor de Walter Gruebler, André Richoz, tuvo que dejar su posición después de apenas siete meses. ¿Qué había pasado? Por un lado, probablemente se debió al hecho de que la breve gestión de Richoz quedó a la sombra de Hans Peter Ming, que renunció a su cargo de presidente en 1998 debido a su edad; y por otro, seguramente, también se debió a su dificultad para comunicarse. De todas formas la plantilla se escandaliza y el periódico "Facts" titula: "Edad de hielo en Flims, el presidente de Sika Hans Peter Ming tuvo que separarse de su director del grupo." En Flims, sitio turístico del cantón de los Grisones, tuvo lugar, en julio de 1999, el "General Manager Meeting", que tomó esta decisión y, de esta forma, le allanó el camino a Gruebler. La cotización de las acciones, brevemente sometida a una sacudida, recobró rápidamente su antigua solidez.

No obstante, al buen comienzo del nuevo milenio, le antecedió cinco años antes una gran crisis que hubo que superar. En 1995, Sika advirtió de que iba a haber una disminución en los beneficios, lo que fue una sorpresa para muchos teniendo en cuenta el optimismo proverbial de Sika. Las cotizaciones de las acciones al portador cayeron en picado. Suiza sufría una crisis en el sector de la construcción. La ejecución de obra y la construcción de máquinas iban mal.

Bajo el lema "Concentración en los sectores clave, innovación, crecimiento rentable" se comenzó a reestructurar o, incluso, a eliminar los negocios no rentables y marginales. Sika pasaría a ser más "flexible" y más "esbelta". En 1996 Sika enajenó el departamento de exportación de Sika Robotics y fusionó el resto con el otro "niño problemático" del sector máquinas, Aliva, constituyendo Sika Equipment AG, Widen. Sólo siete años antes Sika había ingresado, por primera vez, en las angostas galerías de la canalización con su nueva Robotics AG. No fue el mejor inicio para la ingeniería mecánica. Los robots controlados a distancia sólo avanzaban con dificultad. El miembro del consejo administrativo, Heinz Ronner, llegó a describir Aliva como "demasiado cara y al borde del colapso". Pero aún así, las reformas distaban mucho de ser suficientes para el director ejecuti-

vo, Hans Peter Ming. "Se perdió la fe en las máquinas [...]", se quejaba en el consejo administrativo durante el año 1997. "Una rentabilización sólo tendría resultados transitorios. Se debe aspirar a una venta." Y el presidente honorario, Romuald Burkard, añadió: "La relación con las máquinas siempre ha sido problemática. [...] El sector de las máquinas es un pozo sin fondo." En consecuencia, se tomaron más medidas drásticas.

La estrategia de la "concentración en los sectores clave" demostró ser extraordinariamente beneficiosa. Gracias a la liberación del lastre innecesario, Sika finalmente estaba en condiciones de actuar con agilidad. Lo que siguió fue el perfeccionamiento de los adhesivos y productos impermeabilizantes de Sika Industry, que ahora se empleaban en la construcción de yates y cruceros, así como en la construcción de camiones, ferrocarriles y contenedores de barco y hasta ascensores, medidores de gas y lavarropas. El recientemente desarrollado "Sika Transfloor" encontró su camino en las superficies de carga de vehículos utilitarios.

Sika prosiguió de manera consecuente con su estrategia de incrementar la rentabilidad y concentrarse en los sectores clave. En 1998 Sika asumió el rol de precursor en la tecnología del hormigón gracias a la tecnología Visco-Crete. Cabe destacar que un cuarto del volumen de ventas fue generado con productos que no tenían ni cinco años de edad.

- 1 Con los suelos acústicos de Sika-Cufadan es posible reducir drásticamente el sonido en las salas para pasajeros de los cruceros.
- 2 Sellado de cordón con sellador de poliuretano, contenedor marítimo de Hapag-Lloyd.
- 3 Pegado de piezas prefabricadas y ventanas en la construcción de medios de transporte ferroviarios.

- 4 Sika mantiene el rumbo, tanto en pequeños veleros como en los cruceros más grandes del mundo, desde el pegado de ventanas y de suelos hasta las paredes de las cabinas, fotografía de 1997.
- 5 Con SikaRobot, a partir de 1989, Sika hizo el intento como fabricante de robots teledirigidos para la construcción de canalizaciones inaccesibles a obreros. Fotografía hacia 1989.
- 6 Los fabricantes de camiones de todo el mundo confían en los sistemas de adhesivos Sika.



El éxito conlleva responsabilidades. El triángulo rojo se vuelve verde. La protección ambiental de Sika significa: valor agregado real y sostenible a lo largo de toda la cadena de valor, equilibrando, a la vez, cuidadosamente los aspectos económicos, ecológicos y sociales. Los productos compatibles con el medio ambiente, así como la seguridad de los empleados y de la población local son prioridades absolutas.

Los aspectos económicos, ecológicos y sociales están cada vez más interrelacionados. Sika tiene en cuenta esta circunstancia y mantiene en su idea central su compromiso con el desarrollo sostenible. El lema es cumplir lo mejor posible con las necesidades de la generación actual, sin arriesgarse a que futuras generaciones ya no puedan hacerlo o tengan que sufrir por ello. A continuación, veremos cuatro ejemplos de desarrollo de productos sostenibles:

Utilización eficiente de materias primas y energía: los aditivos de molienda de la industria del cemento aceleran el proceso de molienda y reducen el consumo de energía en un 10 por ciento en la producción de cemento. Los aditivos de molienda también contribuyen a mejorar la calidad del cemento.

Contención del cambio climático: los adhesivos para las instalaciones solares y los generadores eólicos se adaptan perfectamente a las condiciones extremas de las instalaciones. Los productos Sika se aplican con excelentes resultados en la producción de energía renovable.

Sistemas sostenibles para la movilidad y el transporte: los adhesivos estructurales de Sika permiten que los fabricantes de automóviles, camiones, autobuses y medios de transporte ferroviario construyan vehículos más ligeros. Si un coche pesa 100 kg menos, su consumo de combustible se reduce de 0,3 l por cada 100 km.

Ahorro de agua en la fabricación de hormigón: Sika ViscoCrete recorta el consumo de agua casi un 40 por ciento. La fórmula tradicional del hormigón requiere de aproximadamente 200 litros de agua para obtener un metro cúbico de hormigón. Gracias a Sika, el ahorro conseguido es de aprox. 80 l/m³.

Un compromiso perdurable

En Sika el compromiso con la protección ambiental comenzó ya en los años 60. Los productos de Sika evitan, por ejemplo, que las sustancias peligrosas se escapen de las centrales depuradoras de agua. Sika recalcó: “Un verdadero aporte a la protección de las aguas”. El compromiso de Sika es perdurable. En el folleto publicitario “Encuentros con Sika” se subrayaba en 1980: “Los ingenieros e investigadores ponen sus conocimientos al servicio del medio ambiente, [...] por ejemplo, para que el día de mañana también haya agua potable.”

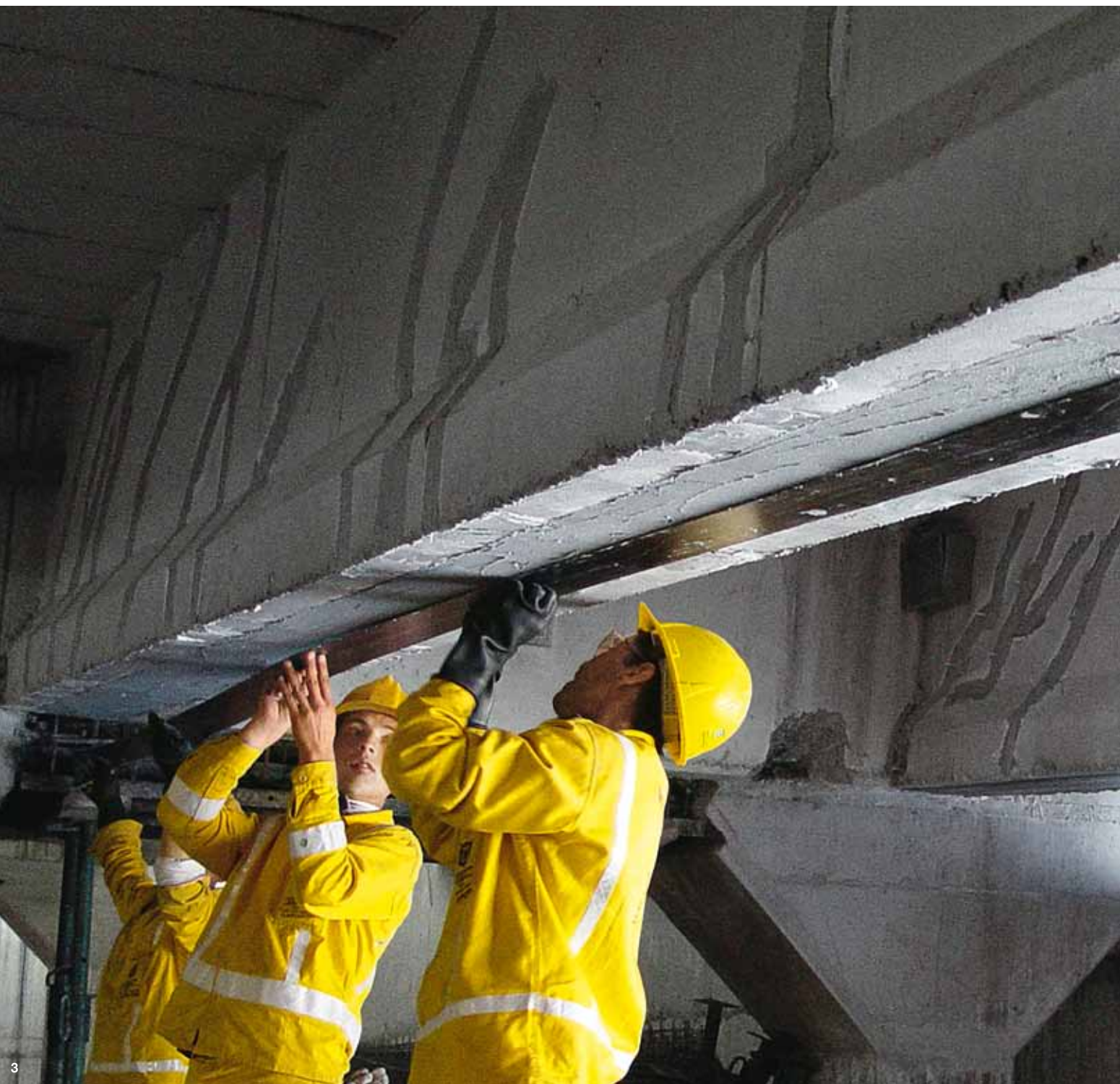
En 1987, Claude Schnell, jefe de la división de Investigación y Desarrollo, promovió la creación de medio puesto de trabajo dedicado a “preguntas sobre toxicología, tóxicos y ecología”. Las sustancias nocivas para el medio ambiente se eliminaron de forma inmediata y radical de los productos y los métodos de fabricación. De esa época es, por ejemplo, el desarrollo de esmaltes solubles en agua que no requieren de solventes tóxicos. Se introdujeron al mercado nuevos productos ecológicos, que “tenían en cuenta los requerimientos ecológicos en sus objetivos económicos”.

El máximo grado de transparencia

En 1989 se introdujeron severas directivas para la protección ambiental. Ese mismo año se estableció por escrito el plan “Ecología en la corporación Sika”. En 1990 se creó la oficina “Ecología” en el marco general de la división de Investigación y Desarrollo. Sika llevaba a cabo las tareas medioambientales de forma tan recta y concienzuda que, a finales de los años 90, sus acciones se negociaban en las carteras de valores de diversos fondos de inversión ecológicos.

En 1991 Sika se comprometió junto a otros grandes del sector con el proyecto “Responsible Care”, una iniciativa voluntaria de la industria química para mejorar la protección ambiental. Sika puso las cartas sobre la mesa: desde 1995, en el informe de negocios anual se puede leer cuánto CO₂ Sika emitió en el periodo del informe, alcanzando un grado máximo de transparencia. Sika es socio del Global Nature Fund desde 2005. La Fundación Romuald Burkard promueve proyectos sociales y ecológicos.

El triángulo rojo se volvió definitivamente “verde”.





Cada vez es más difícil mantener una visión global del grupo Sika. Al principio de la década, se ven claramente los problemas que conllevan el enorme crecimiento y las numerosas adquisiciones. Se necesita información compacta y resumida. Los ajustes organizativos son inevitables.

En la asamblea general del 8 de mayo de 2002, los accionistas apoyaron el cambio del nombre “Sika Finanz AG” por “Sika AG”. Uno podría exclamar ¡por fin! Sika Finanz se confundía una y otra vez con un instituto financiero. Ese mismo año, el departamento de Investigación y Desarrollo se transformó en “Sika Technology AG”. “Sika Services AG” pasó a ser la filial para marketing, producción y logística.

Estos ajustes cortaron el cordón que unió por más de 80 años a la casa matriz con el grupo. Sika Schweiz AG se transformó en una simple empresa filial sin ningún tipo de función especial. Las expresiones como “casa matriz” o “antigua casa matriz” desaparecieron del léxico de Sika. La dirección en Zúrich-Altstetten perdió de un plumazo el glamour que poseía desde los años 20 del último siglo.

Ya sea como casa matriz o simplemente como filial: Sika hizo historia en Zúrich-Altstetten y contribuyó en gran medida a transformar un barrio periférico en el barrio más grande de Zúrich.

Parándole los pies a las filiales

En 2002, un caso de fraude en Sika Taiwán obligó a las empresas filiales a transferir el dinero que sobraba al Holding. Walter Gruebler, director ejecutivo de la empresa de 2000 a 2004, le paró los pies a sus “hijos”. El gran flujo de dinero interno que se produjo por tal motivo, hizo que la ganancia neta de Sika AG fuera desproporcionadamente elevada y permitió la reducción de los créditos bancarios por un valor de nueve cifras. Gracias al inmenso crecimiento económico, Sika pudo invertir grandes sumas para reforzar sus capacidades de personal y producción.

En 2006 se inició la transformación de la estructura de la dirección: el objetivo era plantarle cara al permanente crecimiento. Las estructuras se adaptaron a los cuatro grupos principales de clientes: “Concrete” (fabricantes de hormigón), “Contractors” (contratistas de obra), “Distribution” (comerciantes de artículos para la construcción), “Industry” (clientes industriales). A nivel corporativo se crearon cuatro “Business Units” (unidades de negocio) con los mismos nombres. Estas unidades debían garantizar la atención profesional al cliente, la toma rápida de decisiones, así como el apoyo eficiente in situ.

Pero también hubo cambios en el ámbito mundial. En 2002 se dividió el mercado cada vez más grande de Europa en las regiones Norte y Sur. IMEA unifica desde 2007 India, Oriente medio y África. La región IMEA aumentó su volumen de ventas un 35 en 2007 y un 30 por ciento en 2008.



- 1 Sika es un interlocutor imprescindible ya desde la etapa de la planificación.
- 2 Protección anticorrosión en un parque eólico.
- 3 Refuerzo posterior de un puente con el sistema Sika CarboDur.
- 4 Aplicación de la armadura SikaWrap.
- 5 Fundaciones de hormigón impermeables al agua gracias a la membrana Sikaplan, que se suelda con aire caliente.



Todo es posible: Sika en la tienda de bricolaje

Aún en 1990 los productos Sika se vendían exclusivamente a profesionales, con las excepciones de Escandinavia, Francia, España y América Latina. Son justamente los gerentes de estas regiones los que señalaron el gran potencial de la venta directa a aficionados en tiendas de bricolaje. Al comienzo, sin éxito. Pero las grandes ganancias cambian el ánimo.

Los aficionados al bricolaje quieren tener los mismos productos que los profesionales. Esto es un hecho. Siempre y en todos los sitios. Si Ronaldo marca goles con Adidas, todo aficionado al fútbol necesita el mismo calzado que él. Obviamente, el que vea trabajar a los profesionales de Sika en una obra no querrá tener en casa algo parecido, quiere Sika y punto.

El consejo administrativo de Sika decidió en 1996 que el negocio "Distribution" sería un campo de negocio estratégico y lo desarrolló en todo el mundo de forma sistemática. A finales de 1999, los aficionados tenían a su disposición 25 artículos especialmente concebidos para ellos y empaquetados de forma práctica. Y resultó ser todo un éxito. El mercado del bricolaje se amplió a una "plataforma de crecimiento" para equilibrar las variaciones cíclicas de los negocios. Y, efectivamente, la venta directa logró contrarrestar y estabilizar las caídas de los volúmenes de ventas de otros sectores.

A finales de 2005, se contaba con una gama de más de 80 artículos distintos en más de 100.000 tiendas en todo el mundo. Sika por fin respondía a la predilección de los constructores aficionados. Algunos productos ingeniosos como la solución de mortero listo para usar "Sika Mix & Go" fueron incluso premiados. Por ejemplo, con el "Worldstar Award for Packaging Excellence". La "Schweizerische Stiftung für Marketing in der Unternehmensführung" (la fundación suiza para mercadotecnia en la gestión de empresas) le otorgó a Sika el premio anual 2005 por la prevalencia y el posicionamiento de la marca Sika y por una cadencia de innovación extraordinaria.



1 Los envases amarillos están disponibles en pequeñas ferreterías, incluso en los lugares más remotos.

2 En India, hasta los más pequeños comercios especializados en la construcción disponen de una abundante oferta de productos Sika. Fotografía hacia 2003.

3 Representación de Sika en África del Norte, años 90.

4 Productos Sika para trabajos en casa.

5 Productos Sika para el profesional y el adepto del bricolaje.







Sí hay novedad en el frente, sobre todo, en el Este. Una reflexión norte-sur de cara a las Nuevas Transversales Ferroviarias Alpinas (NTFA)



El éxito de Sika comenzó en el San Gotardo y allí es donde Sika ha demostrado su gran calidad hasta la actualidad: las Nuevas Transversales Ferroviarias Alpinas (NTFA) algún día recorrerán 57 kilómetros e incluirán el túnel ferroviario más largo del mundo.

El sistema completo de túneles abarca 135,5 kilómetros. Los trenes viajarán de norte a sur (y viceversa) a 250 km/h. Sika ha estado allí desde el comienzo. Además, Sika cuenta con una presencia creciente en el oeste de Estados Unidos. Y, en 2007, abrió sus puertas la sexta fábrica de Sika en China.

Si todo va bien, algo que nadie pone en duda, los primeros trenes rápidos recorrerán el tramo de San Gotardo en 2016. Se habrá culminado una obra maestra de la ingeniería. Los sistemas Sika se han utilizado desde el comienzo de la obra, desde la primera galería de sondeo en el año 1994.

El reto es grande: hay que tener en cuenta las altas temperaturas y la enorme humedad bajo tierra. En algunas situaciones muy especiales hay que lograr mantener la bombeabilidad del hormigón proyectable durante ocho horas y a lo largo de grandes tramos. El hormigón debe poder procesarse fácilmente in situ para endurecerse, luego, inmediatamente. Esto es posible gracias a las mezclas especiales de SikaTard y un acelerador, por ejemplo, Sigunit-AF.

También en Taiwán circulan trenes y a alta velocidad. Para el "High Speed Rail", Sika suministra un sistema de hormigón proyectable en el que se aplica la tecnología Sigunit. El acelerador de hormigón proyectable libre de álcalis hace que el hormigón se endurezca muy rápidamente y posibilita una estructura de capa alta sin reducción significativa de la resistencia. Sika se hace presente en el Este: a partir del 2002, nuevas sociedades nacionales en Rumanía, Bulgaria y Serbia amplían la familia. En el mismo año, se crean centros logísticos en Grecia y Eslovaquia. La filial turca recibe una nueva fábrica. En 2003 y 2005, comienzan a trabajar nuevas sociedades en Rusia y Ucrania sentando las bases para el crecimiento en Europa del Este. Se incluyen Azerbaiyán y Kazajstán completando así la

zona del centro asiático, que hasta entonces había sido un territorio inexplorado por Sika.

En el continente euroasiático continúa el movimiento sucesivo hacia el Este. Sin embargo, el lema en los Estados Unidos es: "Go west". Sika contaba ya desde algún tiempo con representaciones en los estados federados del Este. Pero los aditivos para hormigón deben producirse en la cercanía del cliente. Por tanto, Sika continuó construyendo nuevas plantas de producción en el oeste de EE.UU. y, también, en el oeste de Canadá.

Entre otros grandes proyectos se le adjudicaron a Sika en 2008, los siguientes: New York City Water Tunnel nº3, Freedom Tower en Manhattan, grandes proyectos de carreteras en Argelia y Europa del Este, proyectos de construcción de túneles en Grecia, Austria e Italia (túnel de base del Brennero), así como grandes proyectos para la industria minera en Suecia.

1 Sin los aditivos para hormigón de Sika hubiera sido imposible la construcción del túnel de base del San Gotardo; aquí, el tramo de Bodio.

2 Sistema de proyección para hormigón Sika-PM500.

3 Los constructores de túneles confían en los sistemas de impermeabilización para hormigón proyectado de Sika.

4 Membrana Sikaplan para impermeabilizar túneles.



“El hecho de que el mercado financiero por fin entendiera que es lo que Sika hace, contribuyó en gran medida al desarrollo positivo de la cotización de las acciones.”

URS F. BURKARD, MIEMBRO DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO DE SIKA

Durante tres décadas, las acciones de la sociedad familiar Sika fueron poco llamativas. Apenas en 2003 los valores comenzaron a despuntar de forma extraordinaria. Hasta ese momento, Sika había sufrido un déficit perceptivo en la bolsa y se comerciaba continuamente por debajo de su valor. “La infravaloración es evidente”, comentó el presidente del consejo administrativo, Hans Peter Ming, a finales de 2000, al redactor de la “Finanz und Wirtschaft” (Finanzas y Economía). “Somos conscientes de que tenemos que hacer algo al respecto.” El cambio del nombre Sika Finanz AG a “Sika AG” fue un primer paso decisivo.

Ming resumió: “En los últimos 50 años hemos crecido un promedio del 9 al 10 por ciento por año, y, en los últimos cinco años, hemos duplicado la ganancia y aumentado los dividendos.” La conclusión de Ming se refería a que, probablemente, ningún inversor podría adquirir en el futuro una acción de Sika a un precio tan económico al comienzo de la nueva década.

Las acciones comenzaron a encarecerse progresivamente a partir de 2003. A finales de año sobrepasaron la marca de los 500 francos y no volvieron a caer. Sika despuntó notoriamente y, por primera vez desde la introducción del SPI (índice bursátil suizo), sobrepasó al mercado general; el 20 de julio de 2007, llegó a los 2.594 francos por acción, el máximo absoluto de todos los tiempos. No está mal si se tiene en cuenta que los valores de Sika alcanzaron un valor de 411 francos sólo un día después de su publicación.

“La razón principal del cambio en la cotización de las acciones”, analiza Walter Gruebler, “fue que los inversores extranjeros descubrieron Sika.” Y añadió: “Fueron, sobre todo, los inversores americanos e ingleses los que contribuyeron al auge de nuestras acciones, ya que en ese momento los inversores suizos no hacían nada.”

Urs F. Burkard dio en el clavo cuando, el 17 de enero de 2008, con motivo de una entrevista, hizo el siguiente análisis: “Walter Gruebler, jefe del grupo, logró que el negocio de Sika se comprendiera fácilmente por analistas de finanzas, banqueros, inversores y periodistas.”

En esa época en la que las acciones de Sika aumentaron rápidamente de valor, también tuvo lugar la mayor adquisición de Sika hasta el momento. Cerca de la Navidad de 2005 adquirió la empresa Sarna Kunststoffholding AG. En el momento de la adquisición, Sarna, con sus 1.150 empleados, era casi tan grande como Lechler en el año 1982. Por primera vez, el número de trabajadores del grupo Sika sobrepasó el umbral de los 10.000.



Sika es una marca, pero, ¿qué es lo que la caracteriza? ¿Qué la hace inconfundible y, por lo tanto, única? Entre los innumerables factores importantes hay que destacar uno: la lealtad. La lealtad a la calidad. Y la lealtad de los empleados y empleadas a su empresa, lealtad de la que se desprende la obligación de velar por el nombre Sika. Y esto desde hace ya cien años.

Si se observa la historia de Sika y se compara con la de los competidores, entonces llama la atención que la mayoría de los rivales cayeron antes o después en manos de una gran corporación. Sin precisar los pasos intermedios, los competidores terminaron finalmente en BASF o en el gigante de los productos químicos Dow Chemical. Sin embargo, Sika defendió durante todos estos años su independencia y se mantuvo leal a sí misma.

No porque faltaran ofertas lucrativas. De ningún modo. Pero las relaciones de propiedad excluían una adquisición ajena. Incluso, 100 años después de su fundación, la familia fundadora sigue teniendo la última palabra dentro de la empresa. La pasión y la lealtad de la familia garantiza seguridad, estabilidad y continuidad a la empresa.

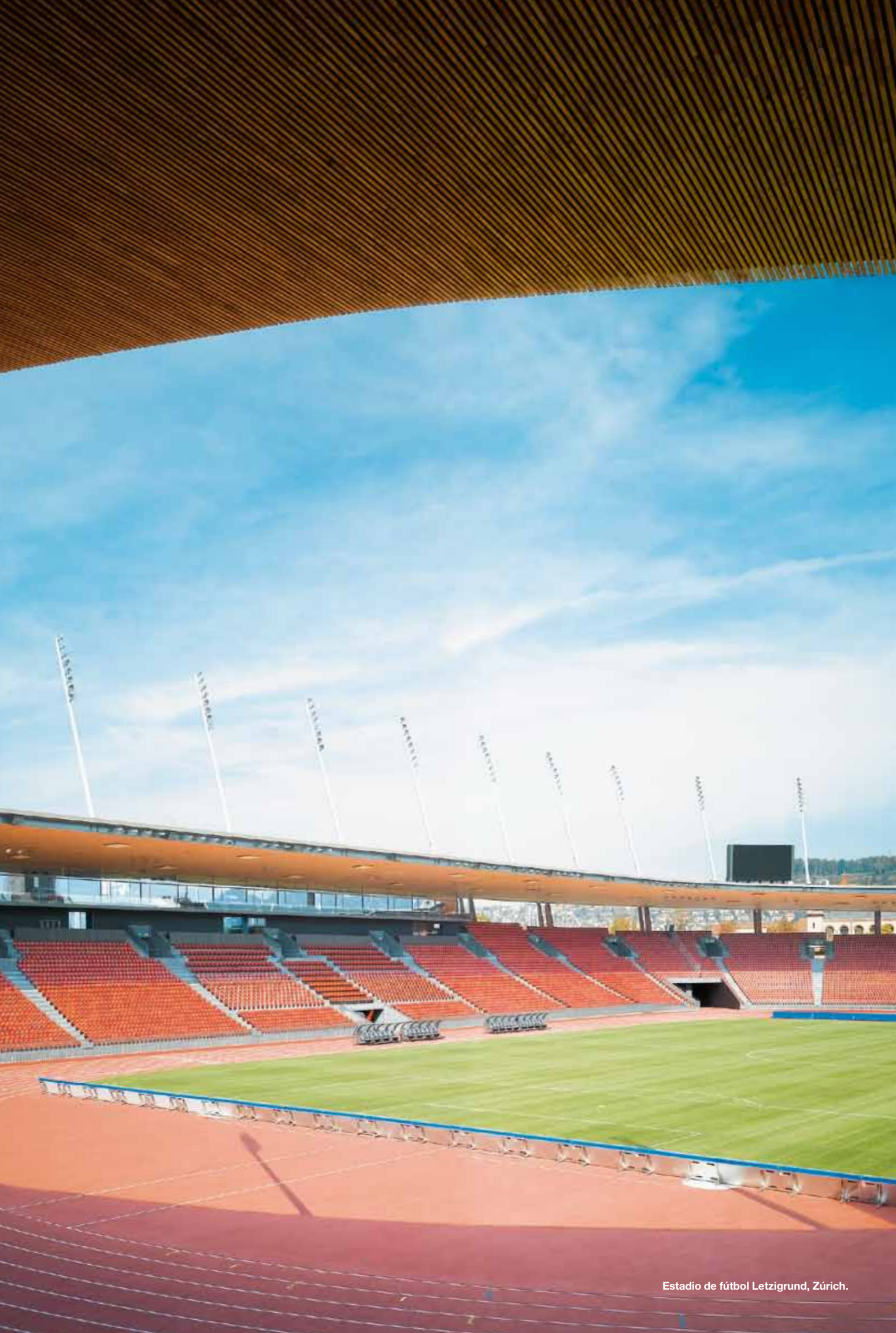
Sika, junto a sus empleados, ha vivido, experimentado, superado y realizado muchas cosas. En el informe de negocios de 2007, Sika aún presentó números extraordinarios. Un año después, el consejo administrativo reconoció: “El año 2008 pasará a la historia como el año en que las condiciones globales del mercado cambiaron tan rápidamente como nunca antes en la historia de la economía.” La crisis automovilística afectó en especial al negocio de la “Industria”. El sector de la construcción no se ve ni por asomo tan afectado ya que únicamente sufre privaciones moderadas.

En vísperas del gran aniversario empresarial, Sika se siente “bien equipada” para superar la crisis. ¿Se trata del optimismo Sika, tan frecuentemente nombrado y criticado? Puede ser. Pero lo que sí es seguro es que al tratarse de una empresa de financiación sólida, con un amplio surtido de excelentes productos y una estrategia clara, las expectativas son buenas. A esto se suma que, en los últimos dos años, Sika ha obtenido aproximadamente un tercio de su volumen de ventas con productos que no llevan ni cinco años en el mercado. A finales de 2008, Sika contaba, además, con 13.039 inscripciones de marcas en 163 países y solicitó 70 patentes durante ese mismo año fiscal. La organización estratégica con las cuatro unidades de negocio “Concrete”, “Contractors”, “Distribution” e “Industry” garantiza la necesaria cercanía al cliente. En la asamblea general de abril de 2009, Walter Gruebler, presidente del consejo administrativo, informó a los accionistas que Sika había ganado cuotas de mercado en casi todas partes, incluso durante la recesión.

1 La Terminal 4 del aeropuerto de Madrid-Barajas, inaugurada en 2006, fue diseñada por el célebre arquitecto británico Richard Rogers; en la misma se utilizaron diversos sistemas Sika.

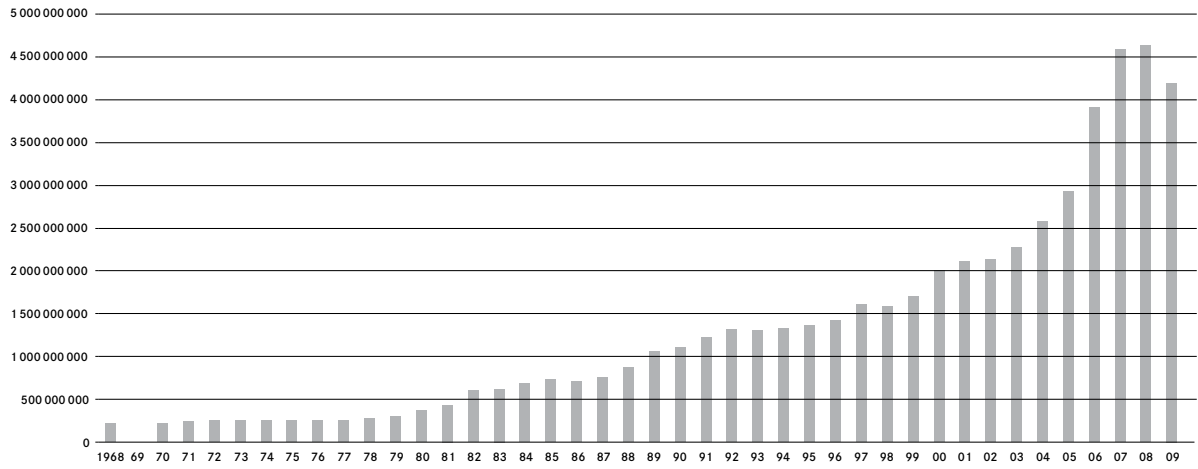




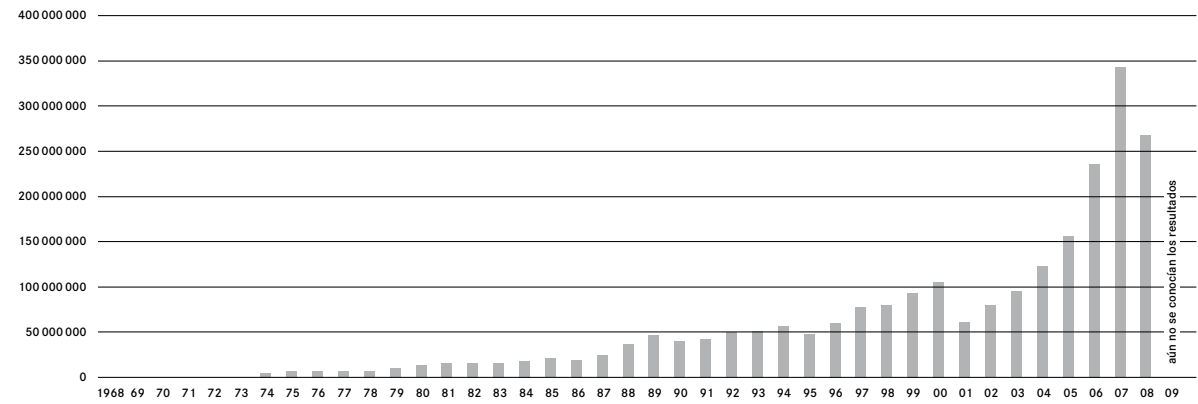


Estadio de fútbol Letzigrund, Zúrich.

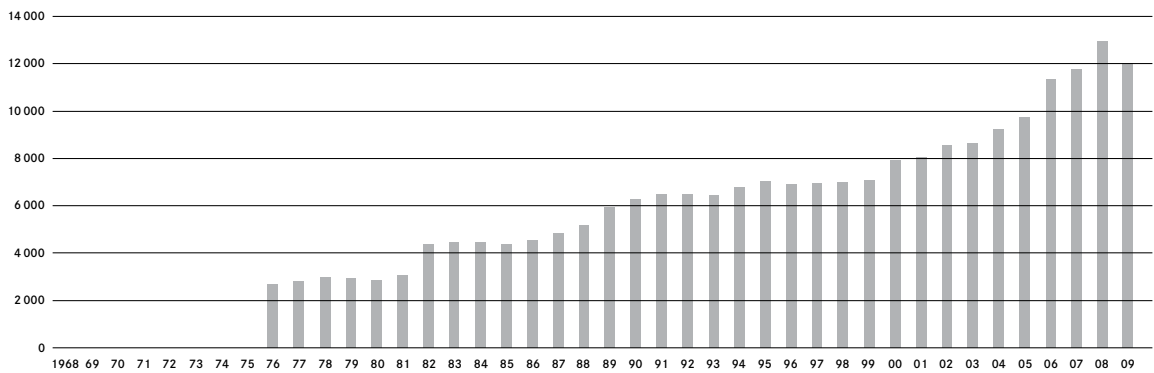
Volumen de ventas consolidado del grupo



Ganancia neta consolidada del grupo



Empleados del grupo



Adquisiciones

COMPILADO POR PETER LAENG

Año	Empresa	País	Campo de actividad	Volumen de negocios por adquisición (en millones de CHF)
1968	Chemisch-Technische Werke AG (CTW)	Suiza	Membranas impermeabilizantes bituminosas y materiales para construcción vial	21
1981	Conco Corp.	EE.UU.	Aditivos para hormigón	1
1981	ISO	Francia	Aditivos para hormigón	1
1982	Lechler Chemie GmbH con Inertol AG, Sital Lda.	Alemania, Suiza, Portugal	Morteros para reparaciones, recubrimientos protectores, pavimentos industriales, materiales de rejuntado, agentes químicos	132
1983	Zeecon Division de Crown Zellerbach	EE.UU.	Aditivos para hormigón	4
1985	Guttaterna SA	Francia	Masillas de rejuntado	8
1985	Hunt Process & Co.	EE.UU.	Química constructiva	5
1987	Chemical Sealing Corporation (Chemseco)	EE.UU.	Productos sellantes y adhesivos para la industria del automóvil	24
1987	A/B Adheseal	Suecia	Sellantes y adhesivos	5
1987	Ernst Bräm AG	Suiza	Revestimientos para instalaciones deportivas en exteriores	4
1989	Aliva AG	Suiza	Máquinas para proyectar hormigón	23
1989	BV Descol Kunststof Chemie con BV Diac (Descol International Application Center)	Holanda	Revestimientos para instalaciones deportivas en exteriores	11
1989	Karl Held GmbH	Alemania	Membranas impermeabilizantes sintéticas (distribución de membranas Sika)	10
1989	Johnson Coating Sdn. Bhd.	Malasia	Revoques para fachadas	5
1989	Underground Support Division de Commercial Intertech Corp. (con Von Moos)	EE.UU.	Sistemas de refuerzo para túneles	17
1990	Bitumuls AG	Suiza	Materiales bituminosos para obras de vialidad	16
1990	Taraflex SA	Francia	Membranas impermeabilizantes para techos	8
1990	Sika (Pty) Ltd. (adquisición de participaciones)	Sudáfrica	Programa Sika	
1994	Sika Robotics AG (adquisición de participaciones)	Suiza	Robots para canalización	
1997	P.T. Sika Nusa Pratama (adquisición de participaciones)	Indonesia	Programa Sika	
1997	Intesika C.A. (adquisición de cartera de clientes)	Venezuela	Química constructiva	3
1998	Sika Maroc SA (adquisición de participaciones)	Marruecos	Programa Sika	
1998	Sika Egypt S.A.E. (adquisición de participaciones)	Egipto	Programa Sika	
1999	Holderchem Euco AG	Suiza	Química constructiva	17
1999	Sternson	Canadá	Química constructiva	8
1999	KH Anticorrosion	Francia	Protección anticorrosión para el acero	3
2000	Sika-Trocal AG (adquisición de participaciones)	Suiza, Alemania	Membranas impermeabilizantes sintéticas	
2000	Tivoli Klebstoffe	Alemania	Adhesivos de uso industrial	60
2000	Magna Exterior Systems Belgium SA (división acústica de Magna)	Bélgica	Materiales aislantes acústicos para la industria del automóvil	12
2000	Cufadan	Dinamarca	Suelos aislantes acústicos para naves	4
2000	Australian Admixture Corporation (Euco Australia)	Australia	Aditivos para hormigón	4
2000	Sika-Deteks (adquisición de participaciones)	Turquía	Programa Sika	
2001	HT-Troplast Vertriebsgesellschaft	Reino Unido	Membranas impermeabilizantes sintéticas	13
2001	Sider Oxydro	Francia	Morteros para reparaciones	5
2002	Sección Addiment de Heidelberger Bauchemie	Alemania	Aditivos para hormigón, aditivos para cemento, morteros en seco	46
2002	Activos del Grupo Armorex	Reino Unido	Sellantes de resina sintética para suelos, recubrimientos para suelos de hormigón duro, morteros cementicios de nivelación	7

Año	Empresa	País	Campo de actividad	Volumen de negocios por adquisición (en millones de CHF)
2002	Sika Qualcrete Ltd. (adquisición de participaciones)	India	Programa Sika	
2002	Sika Taiwan Ltd. (adquisición de participaciones)	Taiwán	Programa Sika	
2002	Sika Mauritius (adquisición de participaciones)	Isla Mauricio	Programa Sika	
2003	Addiment Italia S.r.l. (adquisición de una participación del 50 % de HeidelbergCement en asociación con Buzzi Unicem)	Italia	Aditivos para hormigón, aditivos para cemento	18
2003	Sección Engineering Silicones de Wacker GmbH	Italia	Adhesivos a base de siliconas para fachadas de cristal y metal	17
2004	División de aditivos para hormigón de Scancem Chemicals A/S (HeidelbergCement)	Noruega	Aditivos para hormigón	7
2004	División de aditivos para hormigón de Cementa A/B (HeidelbergCement)	Suecia	Aditivos para hormigón	3
2004	Stabiment Hungaria GmbH (HeidelbergCement)	Hungría	Aditivos para hormigón	2
2004	Sección adhesivos PU de Casco A/S	Dinamarca	Adhesivos de uso industrial	26
2004	Distribuidor de HT-Troplast	Irlanda	Membranas impermeabilizantes sintéticas	6
2004	Materiales de rejuntado del grupo Secaicho	Japón	Materiales de rejuntado	34
2004	Activos de Fosroc New Zealand	Nueva Zelanda	Adhesivos y sellantes, impermeabilización de obras, protección de fachadas	19
2004	Sika Bolivia SA (adquisición de participaciones)	Bolivia	Programa Sika	
2005	Sarna Kunststoff Holding AG (con filiales en diversos países)	Suiza	Membranas impermeabilizantes sintéticas	379
2005	División Polyment KIB del grupo Maxit	Alemania	Sistemas de impermeabilización para puentes	19
2006	División Sucoflex de Huber-Suhner AG	Suiza	Cintas impermeabilizantes, membranas impermeabilizantes sintéticas	20
2006	Haberkorn Abdichtungssysteme GmbH	Austria	Membranas impermeabilizantes sintéticas (distribución de productos Sarna)	27
2006	División Performance Coatings de DuPont	Alemania	Protección anticorrosión para el acero, protecciones ignífugas, recubrimientos para suelos	60
2006	Proxan Dichtstoffe GmbH	Alemania	Sellantes para cristal aislante y juntas constructivas	4
2006	Covercrete	Canadá	Recubrimientos para pavimentos industriales	7
2007	MRT Construction Products	Canadá	Aditivos para hormigón	3
2008	Activos de Tricosal GmbH & Co. KG con Tricosal BBZ AG	Alemania, Suiza	Sistemas de impermeabilización para obras subterráneas	35
2008	Pelplast A/S	Suecia	Recubrimientos para pavimentos industriales	3
2008	Pavimentos industriales Sparte de la Valspar Corporation	EE.UU.	Recubrimientos para pavimentos industriales	21
2008	División pavimentos industriales de ICS Garland Inc.	EE.UU.	Recubrimientos para pavimentos industriales	17
2008	Cappar Ltd.	Canadá	Recubrimientos para pavimentos industriales, recubrimientos protectores	4
2008	Sichuan Keshuai Admixture Co., Ltd. (80%)	China	Aditivos para hormigón	18
2009	Iotech Ltd.	Reino Unido, Bélgica, EE.UU.	Membranas líquidas, recubrimientos higiénicos, prepolímeros, dispersiones	81
2009	Jiangsu TMS Admixture Co. Ltd. (participación mayoritaria)	China	Aditivos para hormigón	15

Gestión del proyecto: Werner Heim, Sika AG

Autor: Heinz Haug, Aarau

Diseño: S & W Werbeagentur AG, bsw leading swiss agencies, Baden

Composición e ilustraciones: Matthias Bernhard AG, Baden

Impresión: Heer Druck AG, Sulgen

Encuadernación: Buchbinderei Burkhardt AG, Mönchaltorf/Zürich

Papel: Fischer Papier Profibulk, mate estucado (elaboración ecológica del papel)



El libro puede obtenerse en Sika AG. www.sika.com

© 2010, Sika AG, Baar

