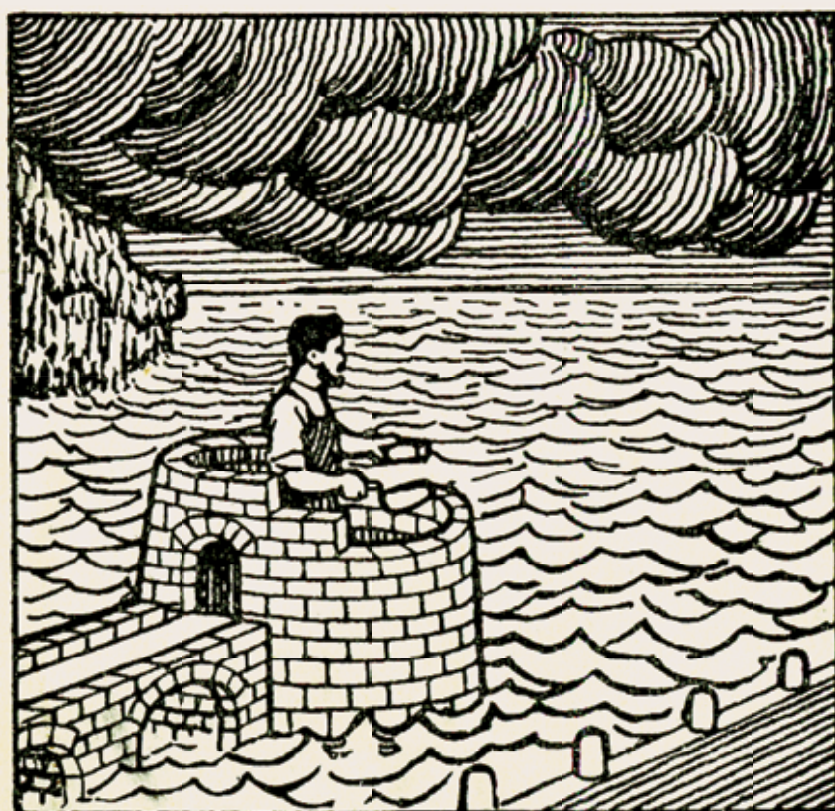


Trocken, aber nie langweilig

100 Jahre Sika





SIKA

Trocken, aber nie langweilig | 100 Jahre Sika

Die Sika AG mit Sitz in Baar, Schweiz, ist ein global tätiges Unternehmen der Spezialitätenchemie. Sie beliefert die Bau- und die Fertigungsindustrie (Fahrzeug-, Geräte- und Gebäudeelementbau) mit Prozessmaterialien für das Dichten, Kleben, Dämpfen, Verstärken und Schützen von Tragstrukturen.

Im Jahr 1910 legte der genialische Tüftler Kaspar Winkler den Grundstein. Winkler arbeitete sich aus ärmlichen Verhältnissen zum erfolgreichen Unternehmer hoch und gründete bereits in den 1920er-Jahren Tochtergesellschaften im Ausland. Dieses Buch zeichnet den Weg nach, der das Unternehmen zum heutigen weltumspannenden Konzern mit Tochtergesellschaften in 72 Ländern und über 12 000 Beschäftigten führte.



Trocken, aber nie langweilig | 100 Jahre Sika





Ein Vorarlberger, der kein Hinterwäldler ist	6
Sika ist kein Hirsch. Und auch keine Feige	8
Aller Anfang ist Pröbeln	10
Auf der Suche nach der richtigen Zeit	12
Der Durchbruch am Gotthard	14
Aller guten Dinge sind – manchmal – vier	16
Sika im Réduit: profitabler Rückzug in den Kriegswirren	24
Wachstum im Krieg	28
Freund und Feind – beide setzen auf Sika-Produkte	30
Der Aufbruch	32
Das Wachrütteln am Anfang der Sechziger	34
Halbzeit ohne Pause: Sika wird 50	36
Das grosse Auf und Ab	38
Ein Name verschwindet	44
Ganz konkret und gut zu fassen: der «Sika-Spirit»	46
Romuald Burkard über das Führen eines Unternehmens	48
Vom Land aufs Wasser: Aufbruch zu neuen Märkten	50
Sika bewegt sich	52
Der «Goetz-Streit» gegen die «Verdeutschung»	54
Das Drei-Pfeiler-Dogma	56
Sika, die Weltbürgerin	58
Nach kurzer Eiszeit taufrisch ins neue Jahrtausend	62
Steht «Sika» drauf, ist «Öko» drin	64
Altstetten ist nicht mehr der Nabel der Sika-Welt	66
Geht nicht – gibt's nicht! Sika im Baumarkt	68
Im Westen viel Neues – im Osten erst recht	70
Sika wird zum Überflieger	74
Sika bleibt sich treu	76



1



2



3

Ein Vorarlberger, der kein Hinterwäldler ist



Kaspar Winkler kann vieles. Autofahren gehört nicht dazu. Lässt er sich jeweils in seiner grossen schwarzen Limousine nach Thüringen in sein vorarlbergisches Heimatdorf chauffieren, so ist ein grosser Bahnhof garantiert. Er selber aber tritt immer sehr bescheiden auf.

Die kurzen Visiten in seinem Heimatdorf sind legendär. Kaum war Kaspar Winkler angekommen, war er auch schon wieder weg. Zurückgeblieben sind freundliche Worte, ein herzliches «Grüss Gott» und der obligatorische Besuch bei seinem Bruder, dem Landwirt Josef Anton Winkler. Was die beiden geplaudert haben, wissen wir nicht. Elisabeth Winkler, die Nichte des Fabrikanten aus dem fernen Zürich, erinnerte sich allerdings noch lebhaft an die Bananen, die er in Begleitung seiner Frau manchmal mitbrachte. In den 20er-Jahren des letzten Jahrhunderts gab

es in einem vorarlbergischen Bauerndorf keine Bananen. Ein Geschenk, das alle beeindruckte.

Beeindrucken wollte Kaspar Winkler zeit seines Lebens nicht mit Geschenken. Viel mehr war es ihm um seine Arbeit getan. Um seine Erfindungen. Und um seine Firma. Winkler war ein Tüftler und ein Arbeiter und «Chrapfer» im besten Sinne des Wortes. Sein Refugium war die Werkstatt, das Labor. Weit mehr als in Büro- und Konferenzräumen fühlte er sich auf den Baustellen zu Hause. Hartes Arbeiten scheute er nicht. Er hatte es gelernt. Schon früh. Er war Schwabengänger.

Schwabengänger hiessen Kinder, die ob der häuslichen Armut zum Arbeiten ins Ausland geschickt wurden. Fernab der Heimat mussten sie ein hartes Tagwerk verrichten. Oft unter unwürdigen Bedingungen. Der junge Kaspar verlor bei der Arbeit ein Auge. Fortan lebte er mit einem Glasaug.

Streng und hart war Kaspar Winklers Jugendzeit. Er liess sich jedoch nie unterkriegen. Ganz im Gegenteil: Es gelang ihm, aus jeder Situation das Beste zu machen. Immer lernte er etwas dazu, stets war er bereit, mehr zu leisten als die anderen.

Wenn die schwarze Limousine mit Schweizer Kennzeichen im Staube der vorarlbergischen Landstrasse das kleine Bauerndorf Thüringen wieder verliess, so war jedem im Dorfe klar: Dieser Kaspar Winkler ist und bleibt einer von uns. Aber er hat es weit gebracht. Wie weit er es noch bringen würde, ahnte niemand.

1 Die vier Brüder Winkler um 1895. Von links: Alois (geboren 1875), Josef (1864), Kaspar (1872) und Eduard (1870). Das Bild wurde im Atelier eines Fotografen im Zürcher Seefeld inszeniert; vermutlich waren Kaspar Winklers Brüder bei ihm zu Besuch.

2 Schulklasse von Kaspar Winkler, am Rand seine eigenen Notizen zu dem Bild von 1880.

3 Kaspar Winkler bei Versuchen mit neuen Mischungen.

4 Undatiertes Porträtbild des jungen Kaspar Winkler.

5 Porträtbild Kaspar Winkler.

6 Auf Recherche in Thüringen, dem Heimatdorf Kaspar Winklers im österreichischen Vorarlberg. Fritz Burkard (Urenkel), Elisabeth Winkler (Nichte) und Josefina Walter-Schäfer (Grossnichte) vor dem Geburtshaus des Firmengründers, November 2006.



Kasp. Winkler
Granitgeschäft



Kasp. Winkler & C.
Fabrikation de Produits Chimiques et Techniques
pour les Constructeurs de Bâtiement



Sika ist kein Hirsch. Und auch keine Feige



Nomen est omen: Sika ist vom italienischen «secco» abgeleitet und heisst «trocken». Zu schön, um wahr zu sein, denn so einfach ist die Geschichte nicht.

Viele Wege führen zum Namen Sika. Der einfachste wohl über die Chemie. Silikat zum Beispiel enthält bereits die beiden Silben «si» und «ka». Schon in den frühen chemischen Anleitungen und entsprechenden Patenten wird darauf hingewiesen, dass Sika-Produkte eine Silikatlösung enthalten. Noch präziser fällt die Definition aus, wenn man die Begriffe «Silikat» und die gebräuchliche Schreibweise für Calcium, nämlich «Kalzium», zusammenzieht: schon landet man bei Sika. 1918 betonte Kaspar Winkler allerdings ganz ausdrücklich die beschleunigende Wirkung von Kaliumverbindungen. Also passt auch «Silikat» und «Kalium». Findige vermuten im «ka» den Anfang von Kaspar. Das «si» bleibt bei dieser Vermutung allerdings auf der Strecke.

Namen von global agierenden Firmen und weltweit verbreiteten Produkten müssen in (fast) jeder Sprache gut auszusprechen sein, und sie dürfen lokal keine falschen Assoziationen wecken. Obwohl und gerade weil Kaspar Winkler lange im Tessin gearbeitet hatte, hätte er wissen müssen, dass sich Italienischsprechende mit dem «k» sehr schwer tun. «Sica» wäre wohl die elegantere Lösung gewesen.

Zumal «Sika» in anderen Sprachen eine genaue Bedeutung zukommt. Die Finnen nennen ihre Schweine «Sika». Und die Griechen essen «Sikas» und damit Feigen. «Sikaner» hiessen die Ureinwohner Siziliens und die «Sika» waren eine ethnische Gruppe in Indonesien. Der Sika-Hirsch – einst aus Ostasien eingewandert – steht heute stolz in jedem Schweizer Wildpark.

Es existiert kein Dokument, welches den Namen «Sika» erklärt. Genauso verhält es sich mit dem Signet, dem Dreieck. Die rot-gelbe Farbgebung allerdings scheint klar: Sika-1 ist eine gelbe Paste. Sika-2 eine rote Flüssigkeit. 1973 wurden die heute noch gültigen Farben des Sika-Dreiecks verbindlich definiert.

Grosse Wirtschaftsunternehmen übernehmen oft und gerne den Namen eines erfolgreichen Produktes als eigentlichen Firmennamen. Der heutige Sika-Schriftzug erhielt seine definitive Form erst in den frühen Sechzigerjahren durch Romuald Burkard (1925 – 2004), der Mann, der 1953 Kaspar Winklers Enkelin heiratete und der später dann auch Unternehmensleiter wurde. Er war es, der den Grundstein für das Corporate Design des Unternehmens legte.

Aus gestalterischer Sicht kann man das Logo so interpretieren: Die Pyramide ruht auf festem Grund. Sie ist Sinnbild für Langlebigkeit und gut behütete Geheimnisse. Sie bürgt für Qualität und weist über ihre Zeit hinaus. Und sie steht für Einheit und Vielfalt. Die gelbe Schrift auf rotem Grund verlangt Aufmerksamkeit und fordert Beachtung. Rot signalisiert Präsenz und Leidenschaft, Gelb verweist auf Erkenntnis und Tradition. Alles in allem: Das Sika-Logo ist deckungsgleich mit den hohen Ansprüchen, die die Sika-Verantwortlichen an sich und ihre Produkte stellen.

1 Im Kaufhaus Peek & Cloppenburg in Köln sorgte Sika für strukturelle Glasverklebungen.

2 Der Sika-Hirsch, einst aus Ostasien eingewandert, steht heute stolz in jedem Schweizer Wildpark.

3 Romuald Burkard, um 1960.

4 Sika-Logo, ca. 1910 bis 1960. Die Produktmarke «Sika» wird in einem etwas handgestrickt wirkenden Piktogramm versinnbildlicht: Unter Wolken und umgeben von stehendem Wasser arbeitet ein Maurer an einem bollwerkartigen Gebäude.



2

Nonmandatverdrag
 tussen
 Kaspar Winkler in Zürich
 en
 Herr. Donner in Luzern

1) Kaspar Winkler geboren am 1. Febr. 1801 in Zürich
 in gemeiner Ehe von Caspar Winkler, Leinwandhändler,
 und Catharina Winkler, geb. Schürch, Tochter eines
 Leinwandhändlers.

2) Dieser Vertrag ist zwischen ihm und Herrn. Donner
 am 1. Febr. 1848 in Zürich geschlossen worden.
 3) Der Herr. Donner hat sich die Rechte an dem
 Nonmandatverdrag für die Zeit von dem 1. Febr. 1848
 an bis zum 31. Dec. 1850 vorbehalten.
 4) Kaspar Winkler hat sich verpflichtet, die Rechte an
 dem Nonmandatverdrag für die Zeit von dem 1. Febr. 1848
 an bis zum 31. Dec. 1850 an Herrn. Donner zu übertragen.
 5) Die Herr. Donner hat sich verpflichtet, Kaspar Winkler
 für die Zeit von dem 1. Febr. 1848 an bis zum 31. Dec. 1850
 die Rechte an dem Nonmandatverdrag zu übertragen.

3



Kaspar Winkler beginnt schon während seiner Zeit als Angestellter bei den Schweizerischen Granitwerken ganz nebenbei und mit bescheidenen finanziellen Mitteln und auch zeitlich sehr stark eingeschränkt mit ersten Versuchen rund um die Entwicklung von Materialien für den Bau. Dabei wird das Jahr 1906 zu einem eigentlichen Wendepunkt in seiner Biografie: Zum ersten Mal beschäftigt er sich mit der Bauchemie.

Knapp war die Zeit, die dem 34-jährigen Kaspar Winkler zum Tüfteln und Pröbeln blieb. Für den fest angestellten Betriebsleiter der Zürcher Filiale der Schweizerischen Granitwerke – zumal einem engagierten wie Winkler – galt ein Zwölf-Stunden-Arbeitstag als normal. Seine Experimente musste er konsequenterweise auf die Rand-, sprich Nachtstunden verlegen.

Kaspar Winkler besass ein grosses Erfinderherz. Im Labor, in der Werkstatt fühlte er sich wohler als auf dem Bürostuhl. Als Nicht-Chemiker liess er seine Ideen jeweils von studierten Fachleuten umsetzen. Nicht wenige Male wurde er dabei übers Ohr gehauen. Die Qualität seiner Arbeit und seiner Produkte jedoch ging dem engagierten Erfinder immer über den raschen finanziellen Erfolg.

Ende 1907 meldete Winkler mehrere Patente an. Die ersten qualifizierten Arbeiten zeigten, dass seine Pröbeleien zwar viel mit Chemie, aber noch sehr wenig mit dem Bau zu tun hatten. Eine von ihm entwickelte Faserplatte pries er als einen neuen Holzersatz, der in Bezug auf Widerstandsfähigkeit den grössten Anforderungen standhalten sollte. Er sah Anwendungen in der Eiskastenfabrikation, dem Orgelbau bis hin zur Pissoirverkleidung.

Kaspar Winkler ging – wie immer und überall – mit enormem Einsatz und mit noch viel mehr Herzblut zu Werke. Seine frühe Arbeit muss daher im Licht des engagierten Tüftlers gesehen werden. Was er bis spät in die Nacht entwickelte und bis ins frühe Morgengrauen ausprobierte, war für ihn weder Hobby noch Freizeitbeschäftigung, sondern intensive Auseinandersetzung mit Ideen und Produkten. Er war ein Mann der Tat, mit beiden Füßen fest auf dem Boden der Realität verankert. Seine Produkte sollten später einmal auf dem Markt eine Chance haben. Er hatte aber auch Visionen. Visionen, die sich zu Beginn des 20. Jahrhunderts jedoch noch nicht verwirklichen liessen.

1 Kaspar Winkler bei Versuchen mit neuen Mischungen, um 1930.

2 Gezeichnetes Selbstbildnis von Kaspar Winkler, undatiert. Winkler zeichnete nur die linke Gesichtshälfte, weil er nur einseitig das Augenlicht besass. Mit einem Pfeil weist er darauf hin, dass er mit einem Glasauge lebt.

3 Mit diesem Kommanditvertrag tat sich Kaspar Winkler im November 1902 mit dem Industriellen und Nationalrat Samuel Wanner zusammen.





4

Der Handelsregistereintrag vom 21. November 1911 (wobei die Gründung der Kommanditgesellschaft rückwirkend auf den 1. November 1911 erfolgte) belegt Winklers zweite Firmengründung. Kaspar Winkler wirkte von 1902 bis 1905 schon einmal als Selbständigerwerbender. Die Firma trug den Namen «Kaspar Winkler Granitgeschäft», um kurze Zeit später als Kommanditgesellschaft «Kaspar Winkler & Cie» weitergeführt zu werden. Die Geschäftstätigkeit dauerte lediglich drei Jahre. Die Firma wurde aber erst am 2. März 1910 aus dem Handelsregister gelöscht.

1910 wird Sika erfunden

Das Heft trägt den Titel «Concept 5». Die fein säuberlich aufgeführte Versuchsreihe datiert aus den Tagen vom 23. November bis zum 14. Dezember 1910, ist durchgehend von 131 bis 160 nummeriert und dokumentiert Aufzeichnungen zum Produkt, das später einmal unter dem Namen Sika weltberühmt werden sollte. Die Nummerierung deutet darauf hin, dass Winkler schon früher mit den Versuchen begann. Leider sind die älteren Hefte nicht mehr vorhanden. Das vorliegende Notizheft aber belegt: 1910 wurde Sika erfunden.

Wohin der Weg führen würde, war Kaspar Winkler (noch) nicht klar. Den durchschlagenden Erfolg, den Sika einmal haben würde, konnte er nicht ahnen, geschweige denn voraussehen. Sika stand betriebsintern in Konkurrenz mit vielen anderen und «grösseren Sachen», wie Winkler seine weiteren Versuche selber nannte. Die «grösseren Sachen» brauchten für ihre Entwicklung aber viel Geld. Geld, das nicht zur Verfügung stand. Auch liebäugelte Winkler 1911 noch mit der Idee, die Vertretung für einen Werksteinbruch zu übernehmen. «Ich muss nach einem Brotkorb sehen», schrieb er an seinen ehemaligen Arbeitgeber Carl Blattmann.

Kaspar Winkler pröbelte weiter. Er engagierte sich nunmehr fast ausschliesslich für seine bauchemischen Zusatzstoffe. Er ahnte das grosse Potential der ganzen Sika-Reihe. Am 2. September 1911 erschien ein erstes Inserat im «Schweizer Bau-Blatt», das neben anderen Produkten aus dem Hause «Kaspar Winkler & Co.» vor allem für Sika warb.

Die Produkte müssen unter die Leute

Was in der Werkstatt und im Labor an Zürichs Neugasse funktionierte, musste endlich auch die Chance für möglichst viele praktische Anwendungen bekommen. Neben den zahlreichen Inseraten – das «Schweizer Bau-Blatt» bestätigte im März 1912 einen Auftrag von sage und schreibe 52 Annoncen – sollten eine intensive Reisetätigkeit und ein fleissiger Versand von Mustern den anvisierten Erfolg bringen. Prominente Kunden, wie der Stadtbaumeister von Luzern, die Handelsgesellschaft des Schweizerischen Bau- meisterverbandes, Nestlé und die Eternit-Werke (um nur einige zu nennen), gaben ein positives Feedback und waren in schweren Zeiten für Winkler auch Ansporn, weiter voll und ganz auf die Karte Sika zu setzen.

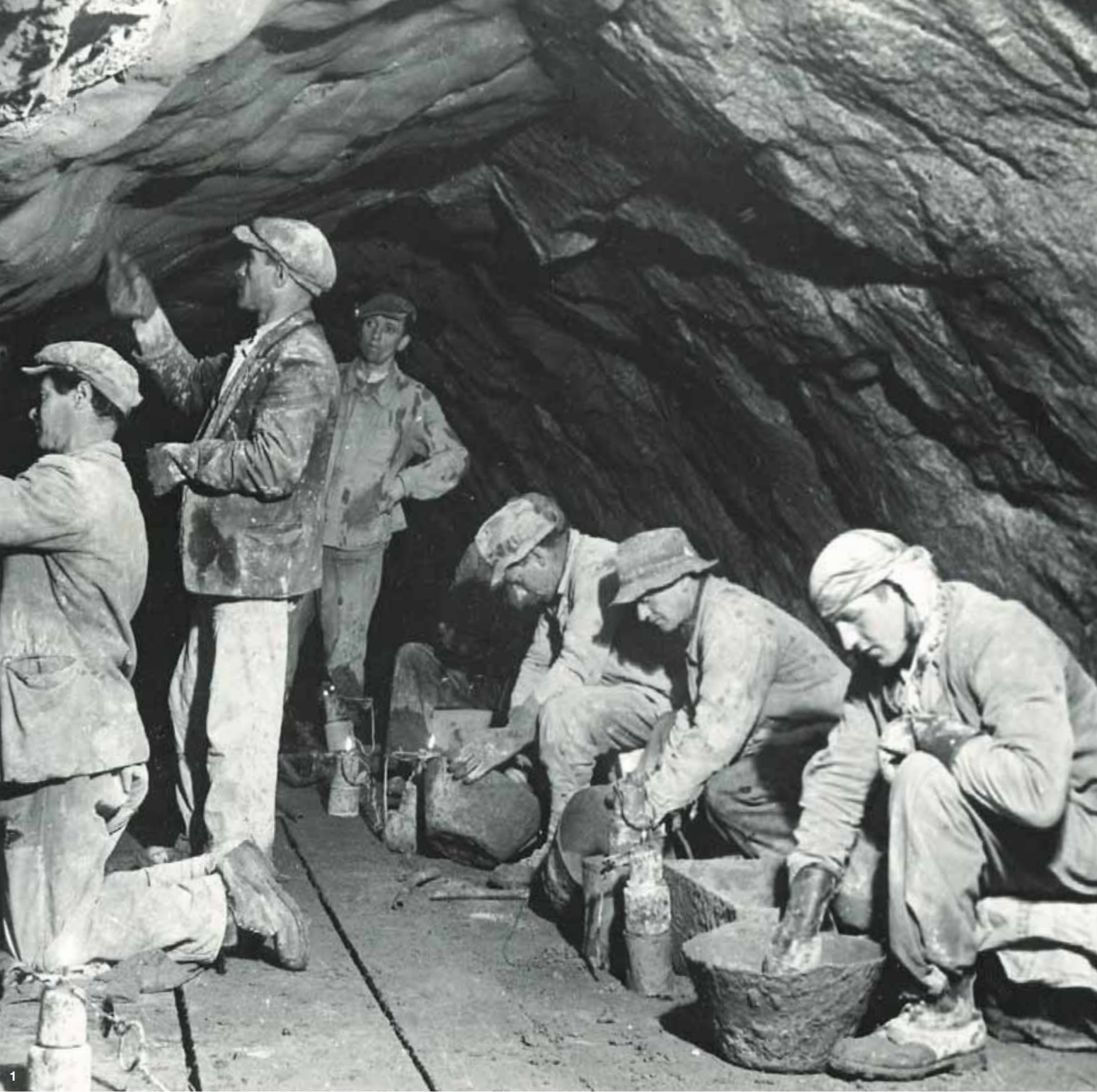
Damals entwickelte sich, was heute Welt- ruf geniesst: Sika als Lieferant schickt im Bedarfsfall Fachleute auf die Baustellen, die den Bauunternehmer unterstützen und die richtige Anwendung aller Sika-Produkte garantieren. Ziel war und ist es, dem Kunden zu helfen, Mehrwert zu generieren und der Konkurrenz stets einen Schritt voraus zu sein. Verbrieft ist das Schreiben eines Kunden aus den ersten Sika-Jahren: «Bitte um sofortige Zusendung von Sika, da wir's sofort gebrauchen müssen.»



5

1910 darf als Sika-Gründungsjahr angenommen werden. Der Start erfolgt aber ohne Eintrag ins Handelsregister. Die Einzel- firma lautet auf den Namen ihres Grün- deters und Besitzers: Kaspar Winkler. Ein Jahr später, 1911, lässt Winkler die «Kaspar Winkler & Co.» ins Handelsregister eintra- gen. Zweck der neuen Firma: «Fabrikation und Vertrieb chemisch-technischer Bauartikel».

- 1 Eine Kugelmühle für die Pulverfabrikation am Geerenweg, dem 1919 bezogenen zweiten Fabriklokal der Kaspar Winkler & Co.
- 2 Dieses Foto, entstand zwischen 1911 und 1913. Es zeigt am linken Rand das Wohnhaus von Kaspar Winkler an der Neugasse 99. Es handelte sich um ein älteres Haus; es war bereits 1876 erbaut worden. In der Bildmitte die stadtauswärts, gegen den Bahnviadukt, verlaufende Neugasse – eine noch nicht dicht überbaute Gegend ganz in der Nähe des Zürcher Hauptbahnhofs.
- 3 Transport von Fässern zwischen dem nahen Bahnhof Altstetten und der 1919 bezogenen Fabrik am Geerenweg. Um 1920.
- 4 Kaspar Winklers erstes Patent schützte 1907 ein «Verfahren zur Herstellung eines Bauelementes als Surrogat für Holz und dergl[eichen]».
- 5 Ein weiteres Patent reichte Kaspar Winkler beim Kaiserlichen Patentamt in Berlin ein. Dieses schützte sein «Verfahren zur Herstellung von isolierenden Überzügen auf hitzebeständigen Materialien».



Der elektrische Betrieb auf der berühmtesten Bahnstrecke Europas wird nicht zuletzt dank Sika möglich. Die Abdichtung aller Tunnels ist zwar nur ein Teil der erforderlichen immensen Baumassnahmen. Aber einer der wichtigsten.

In den Jahren 1918 bis 1922 liessen die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) auf der gebirgigen Strecke zwischen Luzern und Chiasso 67 Tunnels, das sind 59 000 m² Gewölbe, aus einer Mischung von Portlandzement-Mörtel und Sika abdichten. Vorausgegangen waren ausgiebige Versuche im 15 Kilometer langen Gotthardtunnel und im lediglich 353 Meter langen Dazio-Tunnel bei Rodi-Fiesso. Für die absolute Wasserundurchlässigkeit hatte die Firma Winkler für fünf Jahre Garantie zu leisten. Für die Versuchsarbeiten konnte Winkler Fr. 2 418.– in Rechnung stellen. Ein respektabler Einzelauftrag, verbunden mit dem erfreulichen Resultat, dass die Bahnfachleute zufrieden waren.

In den Tunnels auf der Gotthardstrecke muss es Ende des 19. Jahrhunderts feucht gewesen sein. Eigentlich so richtig nass. Vielerorts waren Wassereintrüche zu verzeichnen. Sturzbächen gleich. Für Dampflokomotiven nicht weiter tragisch. Man kann sich aber gut vorstellen, wie es gezischt, gefaucht und gedampft haben muss, wenn kaltes Gebirgswasser aus

dem Gotthardgneis auf die heissen Kessel der vorbeibrausenden Ungetüme niederprasselte. Ein Höllenlärm war das, in einer unwirtlichen Welt.

Bevor Sika auf den Plan trat, wurden gröbere Einbrüche mit Bleiwolle und Teer abgedichtet. An einigen Stellen wurden gar Schutzdecken aus verzinktem Blech aufgehängt. Alles sehr provisorisch und weitgehend unbefriedigend. Der heisse Dampf der Loks machte allen Versuchen dann auch sehr rasch den Garaus.

Es herrschte Handlungsbedarf. Die anstehende Elektrifizierung verlangte trockene Tunnels. Strom und Wasser vertragen sich nicht gut, zudem bestand Gefahr, dass die Drähte durchrosten würden und im Winter konnte sich an den Fahrleitungen Eis bilden. Dank Sika kam die Wende zum Besseren.

Vom Hirtenbub zum Unternehmer

Auf den mühsamen Firmenstart mit zum Teil erheblichen Verlusten, die sich während des 1. Weltkrieges (1914–1918) ob der exorbitanten Verteuerung der Rohstoffe weiter dramatisierten, folgte 1917 mit der Baubewilligung «für eine Feuerungsanlage am Hochkamin an der Neugasse» der eigentliche Startschuss in eine bessere Zeit. In eine Zeit, die mit dem SBB-Auftrag den endgültigen und definitiven Durchbruch auf dem Markt brachte. Mehr als 15 Jahre nach Beginn der Arbeiten am Gotthard bescheinigte ein interner SBB-Bericht, dass die mit Sika-Mörtel ausgeführten Abdichtungen noch zu «keinen wesentlichen Aussetzungen Anlass gegeben hätten».

Der Gotthard-Auftrag bescherte der Kaspar Winkler & Co. einen Umsatz von ungefähr 450 000 Franken. Die Tunnelabdichtung am Jahrhundertbauwerk verlangte nach rund 350 Tonnen Sika-1, Sika-3 und Sika-4. Enorme Zahlen, deren Wert in heutiger Zeit kaum mehr richtig einzuschätzen und zu verstehen ist. Den eigentlichen Gewinn aber verzeichnete die Kaspar Winkler & Co. auf einem ganz anderen Blatt: Dank diesem Referenzprojekt schaffte die Produktpalette in der ganzen Fachwelt den Durchbruch.

Die Firma brauchte neue Produktionsmöglichkeiten. Die Räumlichkeiten an der Neugasse waren zu klein. Als die Stadt die Pacht auflöste, packte Winkler die Chance und zog im Oktober 1919 in den Vorort Altstetten um. Inzwischen eingemeindet und zum grössten Stadtteil angewachsen, ist Altstetten noch immer Sitz der Sika Schweiz. Arbeiten heute über 600 Menschen in Zürich-Altstetten, waren es zu Zeiten des Umzugs lediglich der Patron, seine 19-jährige Tochter Klara, zwei Büroangestellte, acht Arbeiter und ein Lehrling. In den Einbürgerungsakten – des nun auch «mundartlich angepassten Mannes» – wird ein Jahresumsatz von 280 000 bis 320 000 Franken aufgeführt.

Kaspar Winkler hatte es geschafft. Sein Aufstieg vom Vorarlberger Hirtenbub zum erfolgreichen Unternehmer war perfekt.

1 Stollenbau Kraftwerke Oberhasli um 1942.

2 Die Fabrikliegenschaft am Geerenweg um 1930. Links ein 1919 von Kaspar Winkler erbautes Lagerhaus, daran anschliessend ein niedriger Fabrikations-trakt mit Kamin. Im Langbau die übrigen Produktionsräume und rechts das Wohnhaus der Familie Winkler.

3 Die Belegschaft am Geerenweg, um 1920.

Schema 154 zur Verklebung von verbleibenden
 verbleibenden Zuckern in der Quarz-
 Beton-
 Mauer bis ca. 10 m unter dem Spiegel.

Schema 155 zur Injektion von bis
 10 m unter dem Spiegel in die
 Fugen der Quarz-Steinmauerwerk-
 kes der Kletterlager eines in Brille über
 dem Hase. Die Wasser tief ist ca. 10 m.

Fig. 3



In Arbeitswesen des Verbleibens von Wasser in einem
 folgende:
 1.) Die... durch...
 2.) Die...
 3.) Die...
 4.) Die...
 5.) Die...
 6.) Die...
 7.) Die...
 8.) Die...
 9.) Die...
 10.) Die...

1.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 2.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 3.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 4.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 5.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 6.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 7.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 8.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 9.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 10.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...

11.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 12.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 13.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 14.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 15.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 16.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 17.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 18.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 19.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...
 20.) Diese Figur zeigt einen sehr kräftigen, ver-
 schiedenen Verlaufes...

Kasch. Winkler & Co.
 Allstellen Zürich den 2. Jan. 1929

Die...
 Kom...
 Die...

Für einen innovativen Unternehmer ist die Schweiz ein kleines Land. Damals wie heute. Die grossen Sika-Erfolge am Gott-hard lassen berechnete Hoffnung auf eine internationale Vermarktung zu. Vier Anläufe für einen guten Start ins Ausland: von Durmersheim nach London, Mailand und Paris.

Am Anfang sämtlicher Auslandaktivitäten stand der Versuch, mittels eines Agenten Lizenzen zu verkaufen. Heinrich Treichler, so der Name des Maklers, sollte sämtliche Sika-Rezepte im Ausland an den Mann bringen. Da war Sika selber, aber auch Conservado, Purigo, Igas, Igol, Plenigo, Servas und Antifrost. Wer diese Produkte in Frankreich herstellen und verkaufen wollte, musste mindestens Fr. 150 000.– bezahlen. Für den britischen Markt fielen Fr. 350 000.– an, Italien oder Deutschland waren für Fr. 70 000.– zu haben. Die ganze iberische Halbinsel gab es ebenfalls für Fr. 70 000.–. En bloc bot Winkler, oder besser Treichler, das ganze Paket für Fr. 600 000.– an.

1. Anlauf: Ausser Spesen...

Die Sache lief harzig an. Obwohl Treichler eine 30-prozentige Kommission in Aussicht gestellt wurde, der Mann also hoch motiviert gewesen sein sollte, passierte nichts. Keine einzige Lizenz konnte verkauft werden. Die Ausweitung möglicher Fabrikationsrechte nach Nord- und Südamerika verpuffte gleichfalls. Heinrich Treichler wirkte ohne jegliche Fortüne und aus der Zusammenarbeit resultierte kein einziger Abschluss. Der Vertrag zwischen Winkler und Treichler verfiel im Oktober 1920.

Kaspar Winkler nahm die internationale Vermarktung selber in die Hand. Dank einem Vertrag mit der Firma Gebr. Sulzer Winterthur lieferte Winkler einige Produkte bereits nach Ägypten. Allerdings in kleinen Mengen und kaum der Rede wert. Für grössere Volumen war eine eigene Fabrikationsstätte vor Ort, im jeweiligen Land zwingend. Leichter gesagt als getan.

Zuerst mussten die Produkte einwandfrei dokumentiert sein. Das hiess, es brauchte Rezepte. Rezepte, die die genaue Zusammensetzung ausführten. Dem 32-jährigen Chemiker Thomas A. Shann, er trat 1920 in die Firma ein, fiel diese Aufgabe zu. Es ist sein grosses Verdienst, dass er als Erster die bestehenden Produkte analysierte, erfasste und definierte. Er legte die Fabrikationsverfahren fest und überprüfte laufend Vereinfachungs- und Verbesserungsmöglichkeiten. Thomas A. Shann hielt der Firma bis zu seiner Pensionierung im Jahre 1955 die Treue.

2. Anlauf: Wo bitte liegt Durmersheim?

Durmersheim liegt im Süden von Deutschland. Rund 260 Kilometer von Zürich entfernt. Damals mit der Eisenbahn und dem aufkommenden Automobil gut zu erreichen. Ein knapper Arbeitstag Fahrzeit und man war vor Ort. Vor Ort fand man eine baufällige Fabrik, die Kaspar Winkler

im Sommer 1921 kaufte. Die geografische Nähe zur Schweiz, der zehnfach grössere deutsche Markt und schliesslich die gemeinsame Sprache liessen viele Schweizer Firmen den Sprung über den Rhein wagen.

Der Aufbruch zu neuen Ufern schien Kaspar Winkler gut zu tun. Hatte er doch einen schmerzlichen Verlust zu beklagen. Im Februar 1921 verstarb seine Frau Klara. Er schien voller Tatendrang und war sich der Dringlichkeit, im Ausland endlich Fuss zu fassen, sehr bewusst. Für die Tätigkeiten in Deutschland gründete er die Kaspar Winkler & Co. GmbH. Paul Kremser, der deutsche Chemiker, der seit 1911 in der Firma wirkte, übernahm die Leitung der ersten Auslandsfiliale. Gefragt waren Managerqualitäten. Kremser besass sie nicht. Winkler war höchst unzufrieden. Er selbst, so notierte er, habe in Durmersheim fast Tag und Nacht arbeiten müssen. Zu viel für ihn. Er suchte nach einer Lösung und fand eine durchwegs pragmatische und für die damalige Zeit auch revolutionäre: Er schickte seine Tochter als kaufmännische Leiterin nach Durmersheim. Kaspar Winkler beachtete die gängige Rollenverteilung nicht. Er handelte fortschrittlich. Seine Tochter Klara verliess Zürich Ende Februar 1923 in Richtung Durmersheim. Mit einer abgeschlossenen kaufmännischen Lehre im Gepäck und handfesten Erfahrungen als Prokuristin der schweizerischen Kaspar Winkler & Co. traute sie sich diese Aufgabe zu. Klara Winkler verhandelte selbst und in grosser Eigenverantwortung mit der Kundschaft und war oft auf Baustellen

1 Auf der Zeichnung von 1929 hält Kaspar Winkler das Prinzip fest, mit dem Bruchrisse in Quai-mauern abgedichtet werden sollen, und zwar bis zu zehn Meter unter dem Wasserspiegel.

Ein Kuriosum am Rande: Kaspar Winkler liess Sika sehr spät patentieren. Erst als das Produkt seinen Durchbruch schon lange geschafft hatte, meldete er das Patent an. 1918 zuerst in Deutschland und drei Jahre später (1921) dann endlich auch in der Schweiz. Die vorhandenen Unterlagen geben keinen Aufschluss darüber, warum er dies so spät tat, hatte er doch seit 1907 grosse Erfahrung im Einreichen und Beantragen von Patenten.



Tunneldichtung

Generalvertretung
Württemberg u. Hohenzollern

Jng.



ika

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

2 Abdichtung eines Tunnels in Stuttgart, 1930.
Die Baustellentafel weist stolz auf das «Sikaverfahren» hin.





anzutreffen. Man stelle sich vor: Wir schreiben das Jahr 1923 und auf deutschen Baustellen tritt eine junge Schweizer Frau in langem Rock und breitrempeligem Hut auf. In der rauen Männerwelt bewegte sie sich sicher und agierte kompetent. Das erregte Aufsehen.

Klara Winkler leistete, was sie konnte. Das war sicher viel. Aber eine neue Firma in einem fremden Land unter schwierigsten Umständen aufzubauen und im Markt zu platzieren, verlangte nach Qualitäten, die Kaspar Winklers Tochter dann doch nicht besass. Das Unternehmen geriet in die Abhängigkeit einer Karlsruher Bank. Fazit: Die ersten Auslandjahre der Kaspar Winkler & Co. gestalteten sich sehr schwierig.

3. Anlauf: Von Durmersheim nach London, Mailand und Paris

Sika ist heute mit Tochtergesellschaften in 72 Ländern vertreten. 12 000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen weltweit im Einsatz. Hochwertige Sika-Produkte, wie Betonzusatzmittel, Spezialmörtel, Dicht- und Klebstoffe, Dämpf- und Verstärkungsmaterialien, Systeme für die strukturelle

Verstärkung, Industrieböden sowie Bedachungs- und Gebäudeabdichtungssysteme werden auf dem ganzen Globus produziert und es gibt kaum ein Land, in dem sie nicht auch zur Anwendung kommen.

Vielleicht träumte Winkler von dieser Expansion mit all ihren Möglichkeiten. Wer weiss? Wollte er aber endlich und grundsätzlich im Ausland Fuss fassen, musste er handeln. Ihm war klar: Er brauchte einen Manager mit Auslanderfahrung. Einen kompetenten und eloquenten Verhandler und Strategen. Winkler fand Wey: eine nicht nur glückliche Begegnung. Jost Wey war ein Bauingenieur aus der Ostschweiz. Ein schlauer Mann, der das unglaubliche Marktpotential aller Sika-Produkte erkannte. Er wollte nicht bloss Angestellter sein, sondern gleich Teilhaber. Er zahlte ein Darlehen von Fr. 30 000.- in die Firma ein und war fortan am Gewinn beteiligt.

Nach den Versuchen mit den Lizenzverkäufen und der Vater/Tochter-Geschichte in Durmersheim begann mit der Ära Wey der dritte Anlauf im Ausland endlich zu reüssieren. Wey legte den Grundstein für Tochtergesellschaften in London, Mailand und Paris. Die Hochkonjunktur der späten 20er-Jahre brachte viele Aufträge und damit auch viel Geld auf die Konti. Der gewinnbeteiligte Wey besass alle Kompetenzen eines Geschäftsführers und wurde mit einem Jahresgehalt von Fr. 20 000.- fürstlich entlohnt.

Kaspar Winkler war auf Jost Wey angewiesen. Er setzte und hatte grosses Vertrauen in seinen Auslandschef. Ohne ihn hätte er die Repräsentanzen in den vielen Ländern nie aufbauen können. Wey verwickelte Kaspar Winkler aber in ein derart kompliziertes und ausgeklügeltes Vertragswerk, dass die Firma mit Schiedsgerichtsurteil von 1932 aufgeteilt werden musste. Es dauerte schliesslich 41 Jahre, bis man 1973 mit dem Erwerb des Markenrechts in Deutschland die Zweiteilung wieder ganz rückgängig machen konnte.

3 Kaspar Winkler (Dritter von rechts) fliegt im Juli 1926 mit Begleitung von Frankfurt nach London, um die Gründung der Sika Ltd. zu verhandeln.

5 Der Chemiker Thomas A. Shann leitete das Labor der Kaspar Winkler & Co. von 1921 bis zu seiner Pensionierung 1956. Bild von 1942.

4 Das Fabrikgebäude im badischen Durmersheim bei Karlsruhe, gekauft 1921.

6 Ein Teil der Belegschaft vor der Fabrik am Geerenweg, 1929.





4. Anlauf: «Darf ich Ihnen meinen Chauffeur vorstellen?»

Der Chauffeur war eigentlich keiner. Er hiess Fritz Schenker und war Kaspar Winklers Schwiegersohn in spe. Am 1. Mai 1928 trat Schenker in die Firma ein und musste seinen Chef, da dieser selber nicht Auto fahren konnte, immer wieder auf die verschiedenen Baustellen fahren. Am 20. August heiratete Schenker die Tochter des Patrons. Nach der Heirat liess Winkler wohl den Scherz mit dem Chauffeur und stellte ihn stolz als seinen Schwiegersohn vor. Zu Recht: Der diplomierte ETH-Chemiker Schenker war es, der sofort erkannte, dass Wey seinen in kaufmännischen Fragen nicht sehr versierten Schwiegervater Mal um Mal übers Ohr haute. Fritz Schenker schrieb überzeugt: «Wäre es bei den Verträgen geblieben, hätte Kaspar Winkler in seinem eigenen Unternehmen nicht mehr viel zu bestellen gehabt.»

Die Zweiteilung der Markenrechte hatte für die Sika-Gruppe einschneidende Konsequenzen. Sie hemmte die Entwicklung ganz massiv. Der langwierige Prozess, der sehr oft mit harten Bandagen geführt

wurde, konnte zwar aussergerichtlich beigelegt werden, zehrte aber an den Nerven und ging an die Substanz. Im Laufe dieser Auseinandersetzung zog sich Kaspar Winkler 1932 aus dem Geschäft zurück. Die Geschäftsführung lag nun voll und ganz in den Händen seines Schwiegersohnes Fritz Schenker. Winkler aber blieb Firmeninhaber. Es sollte nochmals 17 Jahre dauern, bis Kaspar Winkler (nunmehr 77-jährig) im Jahre 1949 – zwei Jahre vor seinem Tod – die Firma voll und ganz an Schenker überschrieb.

Die Gründung einer Aktiengesellschaft schien nie opportun. Auch in früheren Jahren nicht. Hingegen konnte man sich mit der Idee einer Holdinggesellschaft für die ausländischen Töchter anfreunden. Am 2. Juni 1930 wurde die Holdinggesellschaft der Winkler-Gruppe unter dem Namen «Sika Holding AG» ins Glarner Handelsregister eingetragen. Glarus wurde aus rein steuerlichen Gründen gewählt. Der Verwaltungsrat traf sich weiterhin in Zürich.

Wirtschaftskrise hin oder her: Fritz Schenker trieb die Expansion ins Ausland weiter voran. In den 30er-Jahren eröffnete er mehrere Filialen: 1931 ein Verkaufsbüro in Spanien, 1932 eine Tochtergesellschaft in Japan, 1933 Vertretungen in Polen und der Tschechoslowakei. Anton von Salis, ein Freund von Fritz Schenker, schuf sich eine eigene Existenz, indem er über die von ihm gegründete Firma Montana Sika-Produkte in Brasilien vertrieb. Die enge Zusammenarbeit mit Montana, die bis Mitte der 80er-Jahre andauerte, war Grundlage für die starke Sika-Präsenz auf dem ganzen südamerikanischen Kontinent.

Was folgte, war 1934 die Gründung der österreichischen Kaspar Winkler & Co. mit Sitz in Vorarlberg mit angeschlossenen eigenen Produktionsstätten. 1936 gelang der Aufbau einer Fabrikationsgesellschaft in den Vereinigten Staaten. 1938 fasste man in Buenos Aires Fuss. Kurz vor Ausbruch des Zweiten Weltkrieges war Sika in Europa, in Nord- und Südamerika sowie in Asien mit eigenen Gesellschaften vertreten.

7 In der «Monument Station» der Londoner U-Bahn dichten Arbeiter den Übergang zu einem Liftschacht mit Sika und Igas-Kitt ab. Um 1930.

8 Labor und Forschung, 1942.

9 Fritz Schenker in seinem Büro, an der Wand das gezeichnete Selbstporträt seines Schwiegervaters Kaspar Winkler, Bild von 1942.

10 Hans Welte, der erste Lehrling der Kaspar Winkler & Co., bedient das zentrale Kurbeltelefon. Die Holzbox unter dem Apparat gewährleistet mit ihren Schaltern eine Weitervermittlung von Gesprächen.



Sika im Réduit: profitabler Rückzug in den Kriegswirren



Der Kriegsausbruch in den frühen Morgenstunden des 1. September 1939 bringt alle Sika-Töchter unmittelbar in grösste Schwierigkeiten. Die meisten haben ihre Standorte in kriegsbeteiligten Ländern – seien es Achsenmächte oder Alliierte. Die Kommunikation mit dem Mutterhaus bricht zusammen. Der Krieg legt seine fürchterliche Pranke auf Europa und bringt die Wirtschaft beinahe zum Erliegen.

Die Geschichte weiss: Die neutrale Schweiz hatte unter den Schrecken des 2. Weltkrieges weit weniger zu leiden als das europäische Ausland. Trotzdem: Die Mobilmachung zog wichtige und gute Männer zur Bewachung an die Grenze ab. Unter ihnen auch Hauptmann Fritz Schenker, den Sika-Patron höchstpersönlich. Nach den Wirren der ersten Kriegsmonate allerdings konnte die Kaspar Winkler & Co. von einer guten Kriegskonjunktur profitieren.

Der Schweizer Alpenraum mutierte im Laufe des Krieges zu einer einzigen Festung, dem «Réduit National». Wäre das Mittelland verloren gegangen, so wäre oben in den felsigen Tälern die Neutralität verteidigt worden. Ein solches Vorhaben brauchte Festungsanlagen und Geschützstände, die nicht nur dem Feinde Widerstand leisteten, sondern auch den Naturgewalten. Vor allem dem Wasser. Abdichtende Produkte der Sika-Linie kamen beim Festungsbau in grossen Mengen zum Einsatz.

Auch viel Plastiment wurde verwendet. Ein Produkt, das sich seit der Entwicklung im Jahre 1934 in seiner Bedeutung schon bald neben Sika stellte. Plastiment verflüssigt den Beton. Es macht ihn gleichzeitig wasserundurchlässiger und bruchfester. Plastiment hatte seine hervorragenden und einzigartigen Eigenschaften bereits am Staudamm von Beni-Bahdel in Algerien unter Beweis gestellt, und das Produkt aus dem Hause Kaspar Winkler & Co. galt bei der Schweizer Armee als das beste, das zu haben war.

Es brauchte aber auch Staudämme und Wasserkraftwerke. Viel mehr als bereits vorhanden waren. Mit dem Versiegen der Kohleimporte drohte der Schweiz eine dramatische Energieknappheit. Es galt, die Elektrizität zu fördern, um versorgungstechnisch unabhängig zu werden.

Wie so oft begab sich Fritz Schenker – in Begleitung von Frau Klara und Tochter Franziska – gleich selber an Ort und Stelle, um für seine Produkte zu werben. Die Verantwortlichen auf der Baustelle der Kraftwerke Oberhasli im Berner Oberland zum Beispiel waren von Produkt und Familie derart begeistert, dass die Schenkers mit einem Grossauftrag in der Tasche zurück nach Zürich fahren konnten.

1 Das Observatorium auf dem Sphinxgipfel ist mit einem Aufzugsschacht und einem Tunnelsystem mit den anderen Gebäuden auf dem Jungfraujoch verbunden. Es wurde zwischen 1936 und 1938 mit qualitäts- und festigkeitssteigernden Sika-Produkten gebaut.

2 Anwendung des Oberhasli-Verfahrens bei der Abdichtung des Zulaufstollens Innertkirchen 1941/42. Die Arbeiter fassen das eindringende Wasser in Gummischläuchen und dichten rundherum grossflächig mit Sika-4a-Verputz ab. Anschliessend entfernen sie die Gummischläuche und stopfen die Hohlräume mit Zement und Sika-2.

3 Die Stauwehr Beni-Bahdel in Algerien war für Sika ein Prestigeprojekt der späten 30er-Jahre. Die Talsperre kam in leicht aggressives Wasser zu stehen und wurde mit Plastiment-Beton erstellt.

4 Betonmischtrömel auf der Baustelle eines Maschinengewehr-Bunkers in Dättwil bei Baden, mitten im Winter 1939/40. Bei Temperaturen bis minus 20 Grad mussten die Arbeiten ruhen.

5 Büroszene bei der Kaspar Winkler & Co. in Zürich-Altstetten, 1942.

6 Plastiment war das ideale Produkt für Grossbauten aus Beton. Werbebroschüre für Plastiment im Stauwehrebau aus den späten 30er-Jahren.





Sika unter Wasser – ein Taucher verarbeitet Sika-4a bei der Sanierung des Kraftwerks Peggau in Österreich um 1960.





Der Warenverkauf der Kaspar Winkler & Co. steigt von 485 000 Franken im Jahr 1939 auf rund 1,5 Millionen Franken im Jahr 1942. Der durchschnittliche Preis der Produkte erhöht sich um rund 50 Prozent (für Sika, das Hauptprodukt, sind es gar 86 Prozent), was vor allem auf die kriegsbedingte Rohstoffverteuerung zurückzuführen ist.

Neben den Festungs- und Kraftwerkbauten in der Schweiz trugen in den Kriegsjahren vor allem auch die Aufträge namhafter Firmen wie der Georg Fischer AG, der Landis & Gyr oder der Migros (um nur einige zu nennen) zur grossen Umsatzsteigerung bei. Eine weitsichtige Finanzpolitik jedoch liess die Gewinne absichtlich nicht in den Himmel wachsen. Grössere Rückstellungen wurden gemacht, um allenfalls entstehende Verluste wegen nicht mehr eintreffender Gelder aus untergehenden Staaten wie Polen, der Tschechoslowakei oder dem ehemals republikanischen Spanien aufzufangen.

Die Kaspar Winkler & Co. zeigte sich auch in den Jahren des 2. Weltkrieges als innovatives Unternehmen. Der Krieg war schrecklich. Der Glaube an eine bessere Welt danach aber ungebrochen. 1940 wurde die Dachpappenabteilung «Befa» (Bituminöse elastische Flächenabdichtung) aus der Wiege gehoben. 1941 fuhr ein zweiter Lastwagen, Marke «Berna», mit dem Firmenschriftzug der Kaspar Winkler & Co. auf Schweizer Strassen. 1942 erfolgte der Landerwerb an der Tüffenwies, dem bis heute gültigen Geschäftsdomizil der Sika Schweiz.

In der Tüffenwies stand eine Fabrik, die Parfüms herstellte. Keine schlechte Infrastruktur für den neuen Besitzer. Der Kauf der Liegenschaft war ein bedeutender Schritt. Mit dem Umbau und dem Umzug vom nahen Geerenweg waren die Weichen auf Wachstum gestellt.

Eine Bäckereimaschine knetet Sika

Kaum vorzustellen, aber wahr: Produziert wurde nach wie vor wie in einem kleinen Gewerbebetrieb. Das Bitumen musste mit dem Lift in den ersten Stock gefahren werden, um anschliessend in einer Bäckereimaschine geknetet zu werden. Umständlich und nicht sehr effizient. In schwierigen Zeiten aber trotzdem sehr erfolgreich: Die Verkäufe ins Dritte Reich nahmen zu. 1942 fanden 92 Tonnen Sika-Produkte den Weg über den Rhein. 1943 waren es 125 Tonnen. Zum Vergleich: In der Schweiz wurden im selben Jahre 177 Tonnen verkauft.

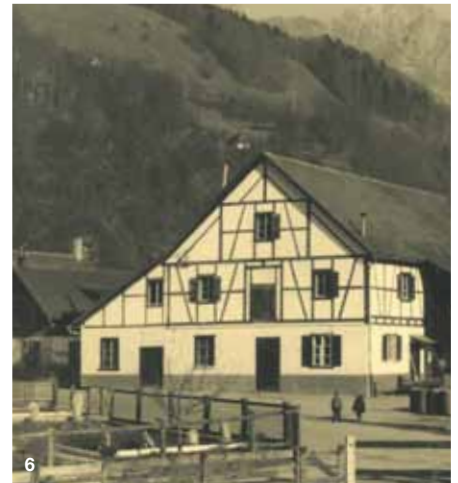
Die Kriegskonjunktur schwächte sich langsam ab. Zusätzlich fielen Reparatur- und Unterhaltskosten an, die der Firma 1944 einen Verlust von 12 000 Franken bescherten. Die Verlegung der Plastiment-Produktion vom Geerenweg an die Tüffenwies fiel auch in das Geschäftsjahr 1944. Alle umsatzträchtigen und zukunftsweisenden Produkte wurden nun unter einem Dach hergestellt. Sika-Leute jedoch gingen noch bis 2007 am «Geerenweg» ein und aus. 2008 wurde die Liegenschaft vom neuen Besitzer dann aber abgerissen.



- 1 Die 1942 erworbene Liegenschaft Tüffenwies aus der Vogelperspektive.
- 2 Kittproduktion um 1942. Die Kiste knetete eine Maschine der Firma Werner & Pfleiderer, mit welcher Bäckereien gewöhnlich den Teig herstellten. Auf diese Weise wurde bis 1962 Kitt hergestellt.
- 3 1942 kaufte die Kaspar Winkler & Co. einen Tempo-Vierrad-Pritschenwagen. Im Bild wird gerade Dachpappe aufgeladen. Das Holz im Vordergrund diente zur Befuerung der Bitumen-Öfen.



Freund und Feind – beide setzen auf Sika-Produkte



Der Zweite Weltkrieg bringt viel Umsatz, aber wenig Gewinn. Schwierige Rohstoffbeschaffung und diktierte Preise drücken auf das Geschäftsergebnis. Bei strategisch wichtigen Bauten kommen Sika-Produkte hüben wie drüben zum Einsatz.

Plastiment lieferte auch mit wenig Zementzusatz einen hervorragenden Beton und war deshalb sehr gefragt. Mit Plastiment konnte Zement gespart und dennoch ein pumpbarer, hochwertiger Beton hergestellt werden, der zudem eine höhere Dichte besass.

Ob der grossen Nachfrage eröffnete die österreichische Plastiment Ges.m.b.H. mitten im Krieg eine Zweigstelle in Malsch bei Karlsruhe. Sika besass ab 1942 zwei Fabriken im Dritten Reich: eine im vorarlbergischen Bings und die andere im badischen Malsch. In den Spitzenjahren 1942 und 1943 produzierten die beiden Werke jeden Monat nicht weniger als 500 Tonnen Plastiment. In Zürich-Altstetten wurden in den zwölf Monaten des Jahres 1942 gerade mal 293 Tonnen hergestellt.

Als der Plastiment-Bedarf im Dritten Reich nicht mehr zu bewältigen war, half die französische Schwestergesellschaft Akis S. A. aus. Sie war massgeblich am grössten Bauvorhaben des ganzen Krieges, dem Atlantikwall, beteiligt. Mit Hilfe von Plastiment wurden die Bunkeranlagen an der Atlantik- und Kanalküste betoniert und Sika machte Flugzeughangars, Treibstoffreservoirs und Festungsstollen dicht. Auf Seite der Alliierten arbeiteten die englischen Sika-Gesellschaften auf Hochtouren. In der McCloskey & Company im amerikanischen Tampa entstanden 24 hochseetaugliche Frachtschiffe. Ob des Stahlmangels wurden die Schiffsrümpfe aus armiertem Plastiment-Beton gegossen. Ein Novum im Schiffsbau.

Was nach grossem Gewinn tönt, war mitnichten so. Die extrem hohen Rohstoffpreise, die Schwierigkeiten bei deren Beschaffung, die staatlich festgesetzten Verkaufspreise sowie die hohe Besteuerung der Kriegsgewinne drückten schwer auf das Gesamtergebnis. Fritz Schenker konstatierte im Geschäftsbericht, dass die Auslandsgesellschaften durch die jeweiligen Staaten gelenkt seien. 1943 musste unter dem Zwang der japanischen Regierung die dortige Tochtergesellschaft liqui-

diert werden. Ihr Geschäftsführer, Markus Weidenmann, sass bis Kriegsende in Japan fest.

Der Krieg neigte sich dem Ende zu – Zukunftsängste plagten die Sika-Verantwortlichen. Fritz Schenker sah für die europäischen Töchter schwarz. Der Verwaltungsrat der Sika Holding wies deren Tochtergesellschaften deshalb an, ihre Rohstofflager zu füllen. Solide Sachanlagen entwerteten sich nicht so rasch wie Geld, sie konnten gar – bei entsprechender Knappheit – an Wert zulegen. Mit vollen Lagern und funktionstüchtigen Fabriken wollte man nach dem Krieg den Neustart angehen.

Der Wiederaufbau Europas liess auf sich warten. Ein normales Arbeiten in den kriegsversehrten Ländern war noch nicht möglich. Hauptproblem war, dass die Holding ihren Töchtern zu wenig flüssige finanzielle Mittel für die Wiederaufnahme ihrer Geschäfte zur Verfügung stellen konnte. 1948 trat die Wende zum Besseren ein. Die Gelder des Marshallplanes begünstigten den Wiederaufbau und rissen die Bauwirtschaft aus dem Schlaf. Europa erwachte aus dem Trauma des Krieges.

1 Ein Liberty-Frachter im Bau. Der Rumpf bestand aus armiertem Beton. Als Zusatzmittel diente Plastiment von der amerikanischen Sika-Gesellschaft, die damit in einem Industriezweig zur alliierten Rüstung beitrug, der für Sika gänzlich neu war: im Schiffsbau.

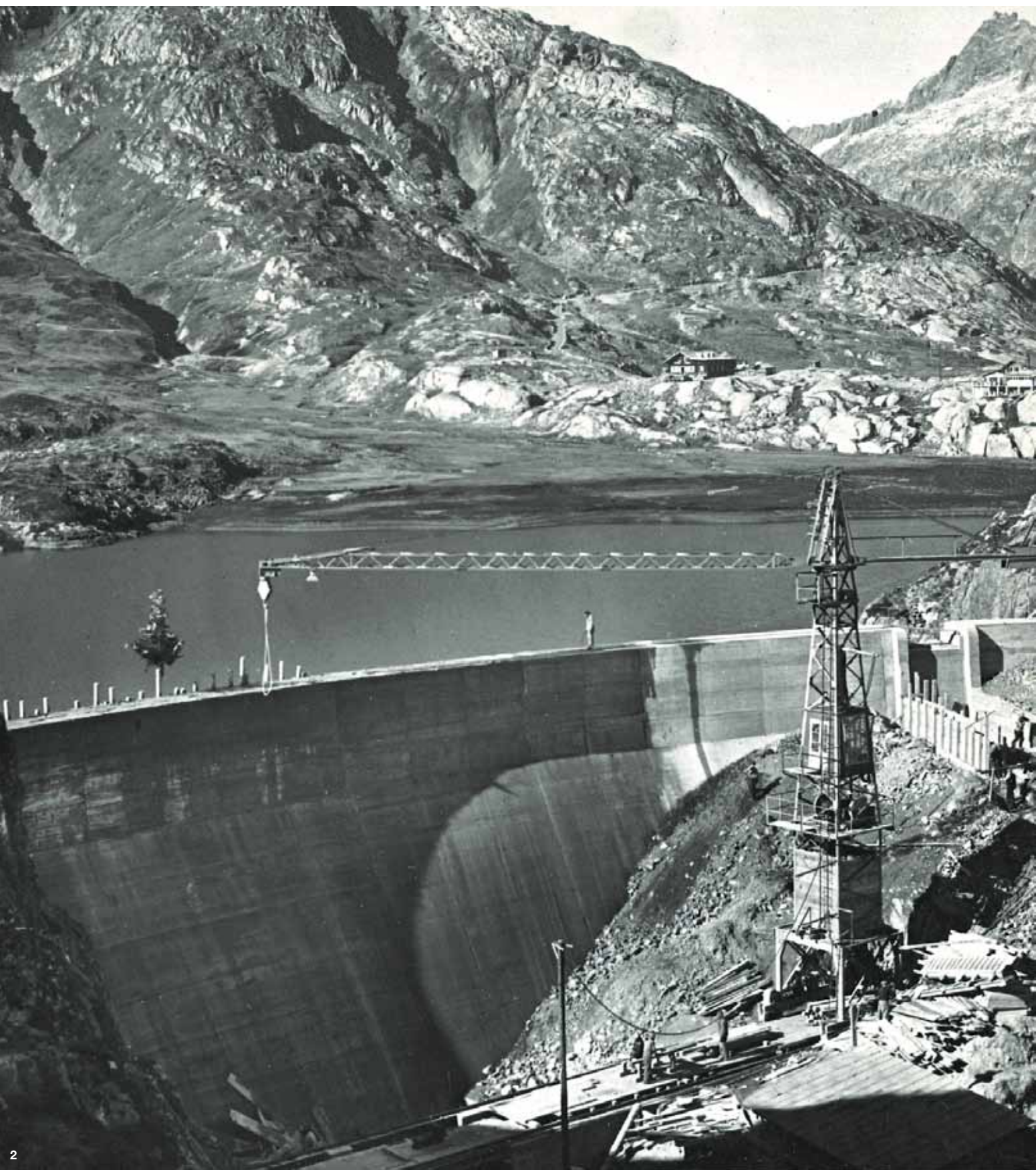
2 Kaspar Winkler mit seiner zweiten Frau Alice, geborene Sticher, um 1945.

3 Dachpappenherstellung im Freien – die 1942 gegründete Sika Ltd. in Chile.

4 Das Betonschiff David O. Saylor. Bei der Landung in der Normandie im Jahr 1944 liess die US Navy dieses mit Plastiment hergestellte Betonschiff vor dem Landungsstrand Omaha Beach auf Grund laufen. Es diente dort als Wellenbrecher für den künstlichen Hafen, über den nach der alliierten Landung der Nachschub für die Invasionsarmee an Land gebracht wurde.

5 Im Deutschen Museum in München wurde in den 1920er-Jahren die Innenseite des Turms mit Sika abgedichtet.

6 Sika Österreich in Bludenz-Bings, 1945.



«Zement, Sika, Klinker, Zink, Glaswolle, Eternit, das sind die Vokabeln meiner Kalligraphie.»

MAX FRISCH (1911–1991),
ARCHITEKT UND SCHRIFTSTELLER

Was Max Frisch – noch mitten im Krieg – notierte, durfte als hoffnungsvolle Ankündigung einer baldigen Rückkehr in die Normalität verstanden werden. Dass ein Architekt – ein kritischer Zeitgenosse zumal – Sika in einem Atemzug mit Zement, Klinker, Zink, Glaswolle und Eternit erwähnte, beweist, wie stark der Name, die Marke, das Produkt in der Bauwirtschaft und unter Fachleuten verankert war. Sika war ein nicht mehr wegzudenkender Begriff.

Endlich war der Krieg vorbei. Aus seinen Trümmern erwuchs Neues. Der Wiederaufbau ging rasch vonstatten. Das deutsche Wirtschaftswunder liess nicht lange auf sich warten: Schon bald kamen Sika-Fabriken an ihre Produktionsgrenzen und mussten erweitert werden. Die Umsätze stiegen. Sika setzte zur Expansion auf allen Kontinenten an. Die Gründung einer Tochtergesellschaft jagte die andere. Sika eroberte Absatzmärkte zurück, die im Laufe des Krieges verloren gegangen waren. Dazu kamen auch neue Länder. Man erkannte sehr früh: Eine breit angelegte geografische Diversifikation verminderte die Risiken für die ganze Firmengruppe drastisch.

Der Aufbau der Sika-Start-ups verlief immer nach dem gleichen Muster: Die jungen Töchter verkauften die importierten Produkte. Hatten sich die Erzeugnisse auf

dem lokalen Markt bewährt, avancierten die Verkaufsstellen zu Produktionsstandorten. Aber auch im Inland wurde expandiert: In der Schweiz entstanden Zweigbüros in Lausanne (1944), in Bern (1954) und in St. Gallen (1957).

Der Aufschwung, der Ende der 40er-Jahre einsetzte, sollte in vielen Ländern Europas an die zwei Jahrzehnte dauern. Das ganze Baugewerbe erlebte Jahr für Jahr traumhaft hohe Zuwachsraten. Sika war bei grossen europäischen Infrastrukturprojekten gut vertreten. «Fro-Be» und «Frioplast» kamen beim Staudambau zur Anwendung. Sie erzeugten einen frostbeständigen Luftporenbeton und waren daher hervorragend für die raue Gebirgswelt geeignet. 1953 kamen elastische Fugenbänder ins Sortiment, die schlüssige Verbindungen von Arbeitsfugen an Betonbauten garantierten. Für gute Umsätze sorgte in den 50er-Jahren die Dachpappe, die seit dem Zweiten Weltkrieg in Zürich hergestellt wurde.

Die Trägheit der Hochkonjunktur

Der Bauboom schwemmte viele Rivalen auf den Markt. Seriöse und weniger seriöse. Auf alle Fälle aggressive Konkurrenten, die mit Tiefstpreisen Kunden lockten. Fritz Schenker, Präsident und Verwaltungsratsdelegierter der Sika Holding AG, sah in der Hochkonjunktur nicht nur einen Segen. So schrieb er im Geschäftsbericht 1956/57: «Die Hochkonjunktur hat auch ihre Schattenseiten. [...] Wir sind heute fast der Auffassung, dass es der Weltwirt-

schaft gut täte, wenn die Hochkonjunktur auf ein normales Niveau zurückgeschraubt würde, [...] das dann die Spreu vom Weizen trennen würde.» Das reinigende Gewitter blieb vorerst aus. Die Spreu blieb noch lange Zeit auf dem Markt.

Als sich im Laufe der 1950er-Jahre die Bildung eines starken europäischen Binnenmarktes ankündigte, nahm dies Sika, die damals einen grossen Teil ihres Umsatzes in Westeuropa erwirtschaftete, nicht als Chance, sondern als Bedrohung wahr. Angst machten Fritz Schenker die durchrationalisierten Grosskonzerne. Sika produzierte vor allem lokal und in kleinen Betrieben. In den eigenständigen Sika-Unternehmungen sah Romuald Burkard aber auch eine Stärke, die zu verspielen man nicht voreilig riskieren sollte. «Es gibt lokale Unterschiede im Bauwesen», so Burkard, «die es zu respektieren gilt.» Die eigenständige Produktion für einen begrenzten lokalen Markt sei ein Kundendienst und mithin ein Fundament des Unternehmens, verteidigte er die bisherige Sika-Strategie.

Das Unternehmen dümpelte im Fahrwasser der Hochkonjunktur selbstzufrieden dahin. Man hütete den Besitzstand. Forschung und Entwicklung machten kaum Fortschritte. Der Markt verlangte nach nichts Neuem. Das Alte und das Bewährte funktionierten bestens. In den Laboratorien der Kaspar Winkler & Co. in Zürich-Altstetten, die schliesslich für den ganzen Konzern die Forschungsarbeiten leisteten, leisten sollten, herrschte Stillstand. Man begnügte sich mit Anpassungen und kleinen Modifikationen. Beinahe wurde die neue Kunstharz-Technologie verschlafen.

1 Die von der vorarlbergischen Sika-Tochter im Zweiten Weltkrieg erbaute Fabrik in Malsch bei Karlsruhe. Bild aus den 50er-Jahren.

2 Die Stauwand von Aussois in Frankreich, zwischen 1949 und 1950 mit Frioplast errichtet.





«Mächtige Konzerne mit zehnbis hundertfachem Übergewicht haben sich der Baustoffchemie, insbesondere auch der Zusatzmittelchemie, angenommen und lasten mit ihren Entfaltungsmöglichkeiten schwer auf den Zukunftsaussichten unserer Firma.»

DR. FRITZ SCHENKER, PRÄSIDENT UND VERWALTUNGSRATSDELEGIERTER DER SIKA HOLDING AG IM GESCHÄFTSBERICHT 1959/60

Sika hinkte den Konkurrenten hinterher. Vor allem die Forschung, bis anhin die Vorzeigabteilung des Unternehmens, war nicht mehr auf der Höhe der Zeit. Allein mit Glaskolben, Misch- und Reagenzgläsern sowie mit einigen Bunsenbrennern, wie sie in den 30er- und 40er-Jahren zur Anwendung kamen, war keine Forschung, die diesen Namen verdiente, zu betreiben. Hinzu kamen personelle Querelen. Romuald Burkard, der sich sehr für die Chemie interessierte und oft in den Labors anzutreffen war, hielt schonungslos und lapidar fest, «dass das Labor der grösste Herd der Unruhe und Unzufriedenheit der Kaspar Winkler & Co. ist.» Anfang der 60er-Jahre stellte nur gerade der Betonzusatz «Friolite» eine echte Innovation dar.

Romuald Burkards Analyse schlug ein wie ein Blitz. In der Forschung blieb kein Stein mehr auf dem anderen. Die ganze Abteilung wurde komplett umgebaut und neu strukturiert. Neues und kompetentes Personal verstärkte die verschiedenen Labors. Bessere Geräte kamen zum Einsatz. Ein Labor eigens für Kunststoffe wurde installiert. Innert kürzester Zeit wurde die Forschungsabteilung fünf Mal vergrössert und modernisiert. Es galt den Rückstand auf dem neuen Gebiet der Kunstharztechnologie wettzumachen.

Im Lauf ihrer Firmengeschichte hatte Sika immer wieder bewiesen, dass sie auch mit schwierigen Situationen fertig wurde. In lediglich zwei Jahren war der Rückstand aufgeholt. Mehr als das. Nach der erfolgreichen Produktion von Kunstharzen nahm sie die Möglichkeit der Fermentation wahr, ein biochemischer Prozess, mit dem sich organische Säuren herstellen lassen. Die daraus entstandenen Abbindeverzögerer für Beton, wie «Plastiment RD» (RD steht für Retarder), wurden erfolgreich eingesetzt, um Arbeitsfugen zu vermeiden. Die Fermentationsanlage an der Tüffenwies wurde sehr schnell zu einer der grössten und modernsten in ganz Europa.

Die eigene Produktion von Kunstharzen und die Fermentation machten Sika zu einem echten Chemiebetrieb. Es wurden nun nicht mehr nur eingekaufte Substanzen zusammengemischt, sondern eigene Zwischenprodukte hergestellt. Sika wurde unabhängiger von den Grossen der Branche, ja man konnte diese gar unter Druck setzen, damit sie günstiger liefern mussten. Der Geist der Innovation wirbelte auch die Produktionsmethoden auf: Bis 1963 mischte man das pastöse Dichtungsmittel Sika-1 wie zu Kaspar Winklers Zeiten chargenweise in Wannen. Die neu angewendete «kontinuierliche Prozesstechnik» steigerte die Produktivität merklich.

Das «hundertfache Übergewicht» mächtiger Konzerne drückte dank der intensiven Förderung von Forschung und Produktionstechnik nicht mehr so stark. Sika hielt sich das «Mammutgebilde der Konkurrenz» noch einmal vom Leib.

1 Labor der Sika Brasilien in Rio de Janeiro um 1959.

2 Fritz Schenker (Dritter von rechts) zu Besuch in Santiago de Chile, Oktober 1959. Zweiter von rechts ist Alfons Viele, der 1942 mit 20 000 Dollar in bar auszog, um die Sika Chile zu gründen.

3 Die Fabrik der 1953 wieder gegründeten japanischen Tochtergesellschaft in Totsuka bei Yokohama Ende der 50er-Jahre.

4 Fritz Schenker (Zweiter von links) auf der Baustelle des Hitotsuse-Damms der Kyushu Electric Power Co. in Japan, 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



2



3



4

Was 1910 in einem für 1600 Franken gepachteten Haus in Zürich beginnt, steht 1960 besser da denn je. Unter dem Namen «Sika» vereinen sich 27 Gesellschaften mit 16 eigenen Fabriken und 65 Generalvertretungen in allen Erdteilen. Im Mutterhaus, der Kaspar Winkler & Co. in Zürich-Altstetten, arbeiten 350 Menschen. Der Nettoerlös der gesamten Sika-Gruppe beträgt rund 50 Millionen Franken. Die 50-Jahr-Jubiläum fällt in eine Zeit der Hochkonjunktur.

Es herrschte Goldgräberstimmung in den Sechzigern. Alles schien möglich. Die Baukonjunktur war in allen Ländern, in denen Sika präsent war, ganz hervorragend. Es ging aufwärts.

Auch an der Firmenspitze gab es Bewegung: Fritz Schenker, der Schwiegersohn von Firmengründer Kaspar Winkler, zog sich von der operativen Gesamtleitung zurück, um wiederum seinem Schwiegersohn Romuald Burkard Platz zu machen. Es waren die Schwiegersöhne, die in die Verantwortung genommen wurden. Das damals gängige Rollenbild von

Mann und Frau verunmöglichte es den Töchtern von Fritz Schenker und Romuald Burkard (männliche Nachkommen blieben Schenker wie Burkard verwehrt), auf dem Chefsessel Platz zu nehmen. Ab dem 1. Januar 1962 hiess das Stammhaus neu: «Kaspar Winkler & Co. Inhaber Dr. F. A. Schenker-Winkler und Dr. R. Burkard-Schenker».

Unter der Ägide von Burkard entstanden neue Fabrikationsgesellschaften in Mexiko (1963) und Norwegen (1968). Die kanadische Sika-Tochter baute 1967 ihre erste Fabrik in Pointe-Claire und bekam den Status einer Produktionsgesellschaft. 1964 überführte die Kaspar Winkler & Co. ihre Ausführungsabteilung in eine eigene Gesellschaft, die Sika Bau AG. Die neue Tochtergesellschaft hatte einen perfekten Start und verzeichnete einen kaum zu erwartenden Aufschwung.

Zwei Hauptaufgaben fielen der Sika Bau AG zu. Erstens die korrekte Anwendung sämtlicher Sika-Produkte auf den Baustellen. Und zweitens diente sie innerhalb des Konzerns als Prüfstelle für neue Produkte und Verfahren sowie zur technischen Beratung aller ausländischen Sika-Gesellschaften und «last but not least» zur Mitarbeiterschulung. Neu

eintretende Kaderleute wurden auf Baustellen der Sika Bau geschickt, um vor Ort zu lernen, wie Mörtelzusätze und Fugenbänder richtig verwendet werden. «Learning by doing» hiess die Devise. Produktkenntnis – ein Muss für jedes Kadermitglied.

Dem Beispiel der Schweiz folgend, nahmen Bauausführungsfirmen auch im Ausland ihre Arbeit auf: In Karlsruhe war dies die Plastiment-Isolierbau GmbH, in Wien die Sika-Isolierbau GmbH, in Mailand die Sika-Costruzioni S.p.A., in Apeldoorn die Binda-Bouw, in London die Sika-Contracts Ltd., in Brüssel die Sika Contracts S.A. und in Madrid die Sika-Trabajos. Die Intention war klar: Man wollte auch international vom grossen Bauboom profitieren.

Alle Bauausführungsgesellschaften zusammen erwirtschafteten 1967 einen Umsatz von 42 Millionen Franken. Die Hälfte davon fiel auf die Sika Bau AG, Zürich. Zum Vergleich: Der Umsatz des Stammhauses betrug damals 52 Millionen Franken. Der Stellenwert der Bauausführung war in den 60er-Jahren riesig.

1 Ein Mehrweggebinde für die Verwendung in der Westschweiz, Mitte der 1950er-Jahre. Damit kamen die Baumeister bei der Filiale Lausanne vorbei, um wiederum Sika-4a auffüllen zu lassen.

2 In Algerien hatte Sika 1947 ihren ersten Stützpunkt auf dem afrikanischen Kontinent.

3 Der Expeditions- und Lagerchef persönlich klebt Sika-Etiketten auf ein Metallgebinde. Um 1942.

4 Karl Werner in seinem Materialprüf-Labor.





Die Sechziger sind bewegte Jahre. Ein Wertewandel zeichnet sich ab. Althergebrachtes wird in Frage gestellt, die unruhige Jugend geht auf die Strasse. Europa ist im Umbruch. Sika stösst an ihre Grenzen.

1965 wurde als zentrales Verwaltungsorgan in Zürich die «Sika International» geschaffen. Dies, um die Leitung und die Kontrolle der Tochtergesellschaften zu verbessern und vor allem auch die Organisation zu straffen. Das Stammhaus verfügte bei weitem nicht über die nötige Infrastruktur, um die immer zahlreicher werdenden Aufgaben professionell und effizient anzugehen. Die Belange des Verkaufs, der Fabrikation und der Forschung wurden organisatorisch neu zusammengefasst. Schweizerische Aufgaben blieben von den internationalen aber strikte getrennt.

Sika wurde internationaler. Wichtiges aber spielte sich Mitte der Sechzigerjahre im freiburgischen Düringen ab. Sika kaufte 1965 über 100 000 Quadratmeter Land. Geplant war eine neue Fabrik, die unter dem neuen Namen «Sika Norm AG» betrieben werden sollte. Die heimische Tüffenwies drohte – trotz vielen Um- und Ausbauten – aus allen Nähten zu platzen. Sika aber brauchte Platz. Platz für die Produktion von neuen Produkten wie Dichtungsbahnen aus Butyl, Hypalon und PVC, Schaumstoffdämmplatten aus Polyurethan und Polystyrol, glasfaserverstärkten Polyester-Wellplatten sowie Fugenbändern aus PVC. Am 1. Mai 1968 nahm die neue Anlage ihre Produktion auf.

Düringen war kaum gebaut und in Betrieb, da schauten führende Köpfe des Unternehmens bereits wieder weit nach vorn und planten den nächsten Expansionsschub. Kritische Stimmen aber, allen voran diejenige Fritz Schenkers, wollten das Erreichte zuerst konsolidieren und dann weitere Investitionen planen und realisieren. «Wäre es richtig, eine Verschnaufpause einzulegen?», fragte der Direktor der Sika Norm, Jean-Claude Reymond, in der Mitarbeiterzeitung vom Mai 1968, um sich die Antwort gleich selber zu geben: «Nein – der Zug in die Zukunft fährt mit oder ohne uns ab. An uns liegt es zu entscheiden, ob wir ihn rechtzeitig besteigen oder ihm nacheilen wollen auf die Gefahr hin, bei einem halsbrecherischen Aufspringmanöver unter die Räder zu geraten, das heisst, unter die Räder der technischen Entwicklung.» Auf die blumige Erklärung von Reymond reagierte die Unternehmensleitung auf Anregung Romuald Burkards pragmatisch und gründete ob der fehlenden Eigenmittel am 14. Mai 1968 mit einem Aktienkapital von 30 Millionen Franken die «Sika Finanz AG». Das althergebrachte Familienmonopol wurde zu Gunsten fremder Investoren fallen gelassen.



1 Bei der Begehung präsentiert und misst ein Arbeiter die in Düringen hergestellten Isolierplatten. Die Produktionsaufnahme verlief jedoch alles andere als reibungslos.

2 Erfinderisch war das Personal in der Produktion nicht nur bei der Konstruktion neuer Maschinen, sondern auch bei deren Nutzung. Dachpappenverleger fanden heraus, dass man Beinschinken im 180 Grad heissen flüssigen Bitumen in den Bitumenkochern kochen konnte, wenn man ihn zuvor mehrfach in Wachs- und Packpapier einwickelte und

gut verschnürte. Heraus kam der wunderbar saftige und rauchig schmeckende Bitumenschinken, der häufig bei Firmenfestivitäten serviert wurde, hier bei der Eröffnung der Sika Norm in Düringen im Jahr 1968.

3 Romuald Burkard und Fritz Schenker bei der Eröffnung der Fabrik in Düringen 1968.

4 Fritz Schenker begeht die neue Fabrik der Sika Norm in Düringen anlässlich der Eröffnungsfeier am 14. Juni 1968.



SIKATLEX-1a

Der Preis der Expansion

Nur allzu schnell zeigte sich die Kehrseite der Medaille. Die rasante Expansion hatte ihren Preis. Sika setzte grosse Erwartungen in die Sika Norm. Die neuartigen Kunststoffprodukte sollten das Sortiment verjüngen und die Stellung des Unternehmens im Marktfeld «Normteile für den Bau» stärken. Statt der erhofften grossen Renditen erwirtschaftete Sika Norm rote Zahlen. Nicht genug Ungemach: Nach Jahren des Booms schwächte sich die Bautätigkeit deutlich ab. Der ganze Konzern schien verunsichert. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verloren ihr Vertrauen. Die Sika Finanz AG, die Dachgesellschaft aller kriselnden Töchter, geriet in arge Schieflage.

In diese schwierige Zeit fiel die Krankheit von Fritz Schenker. Er, mit seiner zupackenden Art, verbunden mit enormem Fachwissen und immenser Erfahrung, hätte vielleicht frühzeitig korrigierend eingreifen können. Sein Auftreten als Patron hätte der verunsicherten Belegschaft sicher Mut gemacht. So aber musste die Firma ohne ihn auskommen. Als er zwei Jahre später, am 8. Mai 1971, verstarb, schrieb ein Mitarbeiter: «Ich habe in Herrn Dr. Schenker so etwas wie einen lieben Vater verloren.»

Die Talfahrt ging indes weiter. Vor der Türe stand das Gespenst des Konkurses. Der Verwaltungsrat und spätere Bundesrat Kurt Furgler forderte ultimativ: «Sika muss unverzüglich Massnahmen ergreifen!». Direktionspräsident Burkard beklagte sich: «Die Geschäftsleitung ist von unten mangelhaft informiert worden und man ist deshalb zu lange und optimistisch auf Expansionskurs geblieben.»

Mit dem Aufbau der Sika Norm und dem Kauf der Chemisch-Technischen Werke AG in Muttens (CTW) für acht Millionen Franken Ende Mai 1968 hat man sich gründlich übernommen. Der immer noch als «Einmann-Betrieb» geführte Konzern geriet in eine schwere Finanz- und Strukturkrise.

Dass Sika aus dieser Krise fand, sich am Markt neu positionieren und mit berechtigter Hoffnung auf bessere Zeiten ins neue Jahrzehnt starten konnte, verdankt sie nicht zuletzt der Abteilung «Forschung und Entwicklung». In eben diesem verrückten «1968» brachten die Forscher «Sikaflex» auf den Markt. Einen Dicht- und Klebstoff, für den Bau entwickelt, aber wie sich bald einmal zeigen sollte, vielseitig anwendbar. Das gigantische Potential, das im bahnbrechenden Sikaflex steckte, entwickelte sich nur langsam. Dafür aber sicher.





Luftaufnahme Tüffenwies Zürich, 2008.





Mittwoch, 28. Juli 1971: Die Inhaberfamilie wandelt die Kaspar Winkler & Co. in eine Aktiengesellschaft – die «Sika AG» – um. Der alte Name ist gelöscht. Der Konzern bekommt neue Strukturen: Von nun an herrscht Klarheit in der Organisation, Finanzierung, Führung und Buchhaltung.

Es war ein Gewitter aus heiterem Himmel. Die Krise der Sika Finanz AG, das Konkurs-Gespenst, traf das Unternehmen mit voller Wucht. Einschneidende Massnahmen und Umstrukturierungen wurden unumgänglich. Die Verwaltungsräte zogen aus der Krise die richtigen Lehren. Alte, ausgetretene Pfade wurden verlassen. Sika verwandelte sich zu einem rational organisierten Konzern mit modernen Strukturen, einer zentralen Geschäftsleitung und einem einheitlichen Rechnungswesen. Inmitten der grossen Krise – zu Beginn der Siebzigerjahre – ging eine Ära zu Ende: die Ära der inhabergeführten Sika.

Nach dem Tod des langjährigen Patrons und Verwaltungsratspräsidenten Fritz Schenker (1971) und unter dem Druck und Einfluss der Bankgesellschaft (die neu im

Verwaltungsrat vertreten war) wollte auch Direktionspräsident Romuald Burkard kürzertreten. Er zog sich aus dem operativen Geschäft zurück und wechselte als Verwaltungsratspräsident zur Sika Finanz AG.

Romuald Burkard nominierte zu seinem Nachfolger Hannes Goetz. Mit dem 60-jährigen Chemiker, der bis anhin die Forschung und Entwicklung geleitet hatte, trat erstmals ein Verantwortlicher an die Schalthebel, der nicht der Inhaberfamilie angehörte. Goetz aber war der richtige Mann. Er führte das Unternehmen wieder in ruhigere Gewässer. Die Rentabilität verbesserte sich rasch, das Vertrauen der Banken kehrte zurück. All dies war bitter nötig. Denn die nächste Krise stand vor der Tür.

Das Jahr der Bewährung

1973 drosselten die arabischen Förderstaaten die Erdölproduktion und verhängten Exportbeschränkungen. Der Erdölpreis vervielfachte sich in kürzester Zeit. Weitere Faktoren erschwerten die Lage: Die Hochkonjunktur der 60er-Jahre wirkte nach und zeigte Überhitzungserscheinungen. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verschlechterten sich. Steigende

Arbeitslosenzahlen, schrumpfende Einkommen und die daraus folgende Reduktion der Kaufkraft taten ein Übriges. Die Rezession der Jahre 1974 und 1975 traf die Bauwirtschaft mit voller Wucht. In der Schweiz sank das Bauvolumen um rund 30 Prozent. Für Konzernchef Goetz wurde das Jahr 1974 nach eigenen Worten «zum Jahr der Bewährung».

Die Sicherung der Arbeitsplätze wurde als grosses Ziel gesetzt. Aber leider: Es musste Personal entlassen werden und die Verbleibenden mussten Lohnkürzungen akzeptieren. Allein in der Schweiz reduzierte sich die Belegschaft um 20 Prozent. Der stellvertretende Direktionspräsident Mario Oss wollte im Hinblick auf künftige Herausforderungen die Firmensubstanz unbedingt erhalten. Während in der Fabrikation das Produktionsvolumen gedrosselt werden musste und Entlassungen nicht vermieden werden konnten, wurde eisern an einer leistungsfähigen Forschungs- und Entwicklungsabteilung festgehalten. Ein weiser Entscheid. Die vielversprechenden Neuentwicklungen und die weiter verbesserten Produkte führten Sika aus der Krise und verschafften dem Unternehmen einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz.

1 Neues Forschungs- und Entwicklungszentrum Tüfenswies Zürich, 2008.

2 Nachdem Burkard das Direktionspräsidium niedergelegt hatte, befasste sich erstmals kein Mitglied der Familie mehr mit der operativen Leitung des Konzerns. Im Bild das Inhaber-Ehepaar Franziska Burkard-Schenker und Romuald Burkard, 1978.

3 Neue Fabrikationsanlage für elastische Klebstoffe in Düringen, Schweiz 2008.

4 Spribag stellte Betonmisch- und Spritzgeräte her. Im Bild eine «Universal Nass- und Trockenspritzmaschine».

5 Forschungsabteilung bei der Sika.

6 Sikagard, Schutzbeschichtungen für Beton.



Ganz konkret und gut zu fassen: der «Sika-Spirit»

«Mitarbeitende bei Sika fühlen ein hohes Mass an Eigenverantwortung für ihre Arbeit und für das Unternehmen als Ganzes.» Diese Aussage einer jungen dänischen Mitarbeiterin ist vor dem Hintergrund des «Sika-Spirit» gut zu verstehen. Sika setzt grosses Vertrauen in seine Angestellten. Der Sika-Spirit steht aber auch für eine optimistische Haltung der Zukunft des Unternehmens gegenüber.

«Sika-Spirit», Anfang der 80er-Jahre für einen Messeauftritt verwendet, wurde rasch zum Schlagwort für eine menschenfreundliche und als einmalig empfundene Firmenkultur. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten sich nicht mehr als kleines Zahnrad in einem undurchschaubaren Getriebe fühlen, sondern sich als unerlässlichen Teil im Räderwerk des Unternehmens verstehen. Gefördert wurde der «Sika-Spirit» in der Schweiz vor allem durch die von Romuald Burkard 1963 ins Leben gerufene Personalzeitschrift «Unter uns». Eine Publikation, die bis heute unter unverändertem Namen erscheint.

Romuald Burkard gilt als Vater des Sika-Spirits. Mit Slogans wie «Freude an der Partnerschaft», «Mut zur Innovation» und «Kraft zur Beharrlichkeit» versuchte der engagierte Rotarier Sika-Angestellte um sich zu scharen und aus ihnen eine Gemeinschaft zu bilden. Egal ob Arbeiter im Übergewand, Forscher im weissen Kittel oder Manager im feinen Tweed – der Sika-Spirit war und ist der gemeinsame Nenner für wechselseitiges Vertrauen und partnerschaftliches Verhalten.

«Unter uns» ist Plattform für Meinungen aller Sika-Angestellten und zugleich ein offenes Forum mit regem Informationsaustausch. Die Daheimgebliebenen erfahren von Geschäftsreisen der Ingenieure und Manager. Ausländische Sika-Arbeiter stellen sich dem heimischen Lesepublikum vor. Niemand ist ausgeschlossen. Alle gehören dazu. Elitäres Gebaren ist verpönt. Der Sika-Spirit schafft Vertrauen, aber auch Transparenz.

Gut zur angestrebten Transparenz passt das Leitbild, welches schon 1973 auf die Frage «Was ist Sika?» antwortete: «Im Leitbild wollen wir den Sollzustand darstellen. [...] So wie wir uns in der Umwelt verstehen und so, wie die Umwelt uns verstehen soll, so ist unser Leitbild oder unser Selbstverständnis. [...] Unser Leitbild ist eine freie Willensäusserung, mit der wir unsere Gruppe zu definieren versuchen.»

Als Handlungsanleitung für das höhere Kader gedacht, prägte das Leitbild bald das Selbstverständnis des ganzen Unternehmens. Stets wurde das Leitbild den neuen Erfordernissen und Herausforderungen angepasst. So kamen schon sehr früh Themen wie Umweltschutz, Unternehmensethik und Qualität ausführlich zur Sprache.

Führungsphilosophie: Sika fördert ein Betriebsklima, in dem sich die Mitarbeitenden entsprechend ihren fachlichen und menschlichen Eigenschaften entwickeln können. Ein kooperativer Führungsstil mit Delegation auf die tiefstmögliche Ebene begünstigt die Mitwirkung der Mitarbeitenden auf allen Ebenen. Diskriminierung wird in keiner Form geduldet. [...]

- 1 Facharbeiter im Fahrzeugbau schätzen den Service der Sika.
- 2 Verwaltungsratspräsident Rudolf Villiger auf Fabrikbesuch bei Sika in Chile, 1997.
Ein Arbeiter habe monatelang drei Sätze auf Englisch geübt und wolle diese nun dem Präsidenten vortragen, beschied man Villiger. Feierlich trug der Arbeiter das auswendig Gelernte vor:
«I am glad that you are here. I am happy to work with Sika. God bless you.»
- 3 Das Ehepaar Franziska und Romuald Burkard-Schenker mit seinen Kindern, 2000.
Von links: Fritz, Carmita, Gabriella, Monica, Urs.
- 4 Einweihung eines Werkes in Kolumbien, das Foto zeigt CEO Ernst Bärtschi zusammen mit Bundesrätin Doris Leuthard.





Romuald Burkard über das Führen eines Unternehmens

«Menschen müssen sich im Unternehmen entwickeln können. Es ist faszinierend zu beobachten, wie Menschen an einer Aufgabe wachsen.»

«Der Mitarbeiter muss wissen, dass mich seine Sorgen interessieren.»

«Wenn einer mir seine Arbeit erklären darf, dann ist das wichtig, weil er dabei zeigen kann, dass er von einer Sache mehr versteht als ich.»

«Das Schlimmste für einen Mitarbeiter ist, nicht beachtet zu werden.»

«Das Führen eines Unternehmens ist für mich wie eine dynamische Architektur-Arbeit.»

«Was mich beim Führen interessiert, ist, andere zu Leistungen zu motivieren.»

«Mein Erfolgserlebnis ist der Erfolg des anderen.»

«Ehe man jemanden anstellt, sollte man sich seine Frau anschauen.»

«Gewerkschaften können echte Partner sein. Ich bin glücklich darüber, dass zwischen den Sozialpartnern bei uns nicht ein derart unappetitlicher Ton herrscht wie in anderen Ländern.»

«Den Mitarbeitern sollte man viel Freiraum geben. Auch wenn man sieht, dass etwas verkehrt herauskommt, soll man einen machen lassen. Dafür muss er die Fehler dann auch selbst ausbaden.»

«Man muss mit seinen Mitarbeitern auch über private Dinge reden. Nur so lernt man die Menschen kennen.»

«Wenn ich mit einem Mitarbeiter spreche, muss ich zumindest soviel von der Sache wissen, dass ich nicht Birnen verstehe, wenn er von Äpfeln spricht.»

«Es ist für mich betrüblich, durch einen Betrieb zu gehen, wo keiner lacht.»



1



2



Jede Medaille hat zwei Seiten. Selbst die Ölkrise der Siebziger zeigt positive Auswirkungen. Mag auf dem Festland das Bauvolumen auch schrumpfen, in den Werften und den weiten Wasserflächen der Nordsee findet ein Bauboom statt, der Sika grosse Umsätze beschert.

Mit Sikaflex, vor allem mit dem Verkaufschampion, dem Polyurethankitt Sikaflex-1a, sowie den neu eingeführten Top-Mörteln befand sich Sika auf dem richtigen Weg in die Zukunft. Ganz allgemein wurden in dieser Zeit nach der eigentlichen Erdölkrise Spezialprodukte gefördert, die in ihrer Herstellung weniger vom «Schwarzen Gold» abhängig waren. Damit zeichnete sich bereits 1976 die Möglichkeit ab, die Sika einige Jahre später mit grosser Hartnäckigkeit und noch grösserem Aufwand verfolgte, der Einstieg in den Industriemarkt.

Eine andere wichtige Produktgruppe, die der Rezession widerstehen konnte, war «Renovation und Unterhalt». Um die Abhängigkeit von der Baukonjunktur künftig zu reduzieren, wurde die Produktpalette von «Renovation und Unterhalt» gezielt ausgebaut. Eine Strategie, die bis heute verfolgt wird.

Der Rezession zum Opfer fiel die Dachpappenproduktion. Obwohl die Herstellung noch einige Jahre fort dauerte, so war doch klar, die Ölkrise hatte der Dachpappe den Garaus gemacht. Mit der guten alten Dachpappe war in Zukunft kein Geld mehr zu verdienen.

Auf zu neuen Quellen

Das Embargo erdölexportierender Länder zwang die westlichen Industriestaaten zu neuen Lösungen. Fündig wurde man in der Nordsee. Ölgesellschaften begannen im grossen Stil, Quellen in der Nordsee anzuzapfen. Eine ganz neue Technik kam zur Anwendung – eine Technik, von der Sika profitieren konnte. Förderplattformen wurden in Beton gebaut. Sika war von Anfang an mit dabei und lieferte ein breites Sortiment: den Betonzusatz Intraplast, die Fugenmittel und Kleber der Sikadur- und Sikaflex-Familie.

Das stark überbewertete Erdöl spülte Petrodollars in grossen Mengen in den Wüstensand der arabischen Halbinsel. Was blieb den dortigen Schatzmeistern übrig, als zu bauen und abermals zu bauen. Sie taten es so gründlich, dass Bauboom das Vorhaben nur ungenügend bezeichnet. In wenigen Monaten entstanden ganze Stadtviertel, Industrieanlagen und Universitäts-

ten. Sika verstand es, ihr grosses Fachwissen und die hervorragenden Produkte in den Nahen Osten einzubringen.

Heja Sika

Die skandinavischen Sika-Töchter erwiesen sich als eigentliche Zugpferde. Der Bohrinselbau wurde zur zeitweilig wichtigsten Einnahmequelle. Aber auch die Sika-Töchter in Frankreich und Österreich leisteten hervorragende Arbeit. Sika war nun international so gut aufgestellt, dass lokale Einbrüche dem Gesamtkonzern nicht mehr schaden konnten. Die geografische Diversifikation, die Jahre, ja Jahrzehnte in Anspruch nahm, zahlte sich nun aus. Grund genug, diese Strategie fortzusetzen. Bis heute. Denn auch im Jahr 100 ihrer Existenz verfolgt Sika dieselben Ziele. Im Geschäftsbericht 2008 steht zu lesen: «Mit sorgfältig abgewogenen Investitionen [...] sichert Sika weltweit ihre Wachstumskraft. Mit dem Ziel, neue, das Kerngeschäft ergänzende Technologien zu erwerben, oder um geografische Lücken zu schliessen, setzt der Konzern auf Akquisition.»

1 Die Wilson Bridge bei Washington DC drohte unter dem Verkehr zusammenzubrechen. Seit 2007 führt eine neue Brücke, gebaut unter anderem mit Sika-Technik, über den Potomac.

2 Sika erschliesst neue Märkte dank Solarroofsystem.

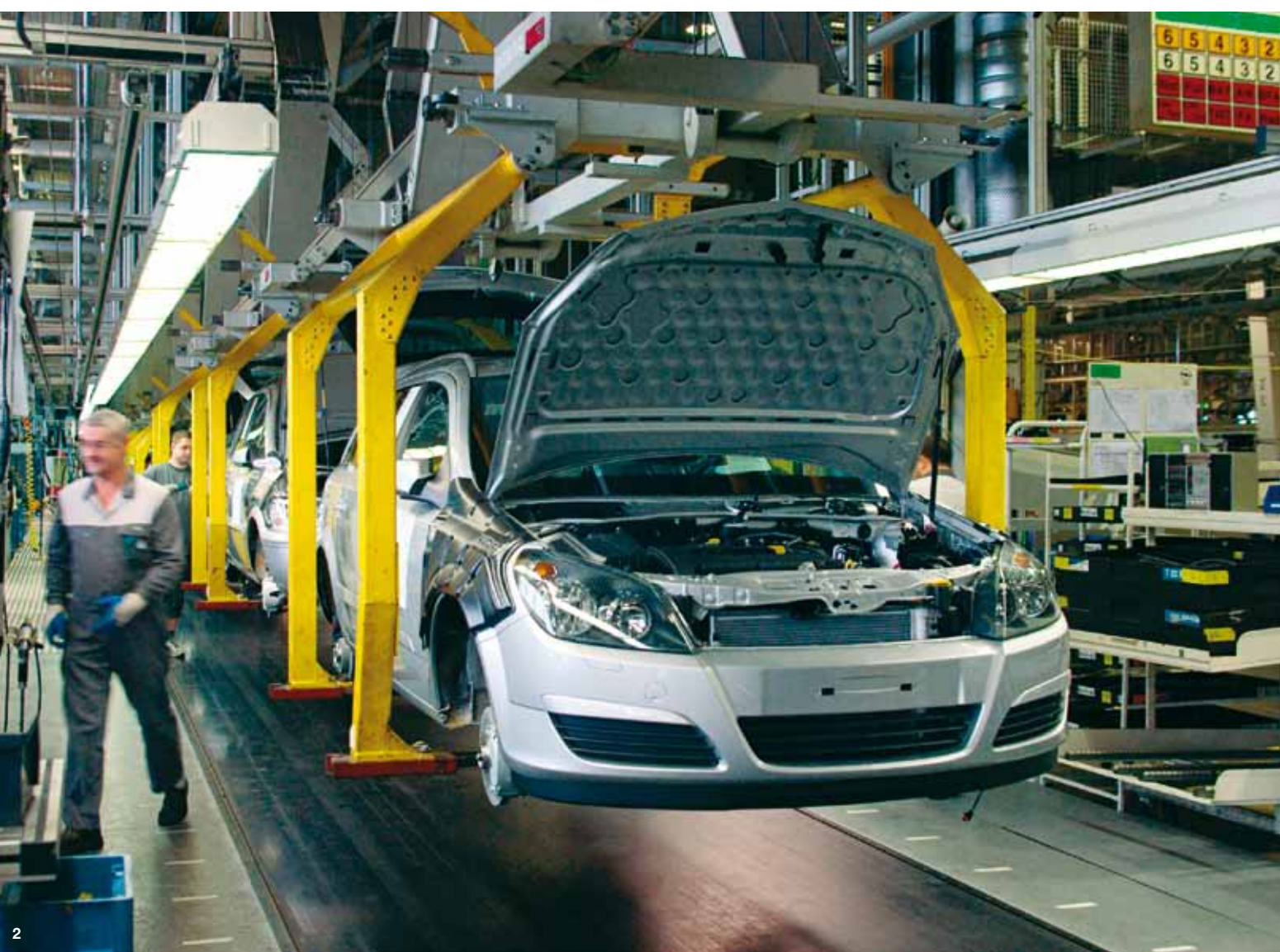
3 Der Strom der Petrodollars lässt die Wüste erblühen. Städte, Autobahnen und Flugplätze entstanden, wo vorher nur Wüstensand zu finden war.

4 Dank Sika ViscoCrete war es möglich, den Beton bis in die obersten Stockwerke des 190 Meter hohen «Turning Torso» im schwedischen Malmö zu pumpen und der Sichtbetonfassade eine spiegelglatte Oberfläche zu verleihen.

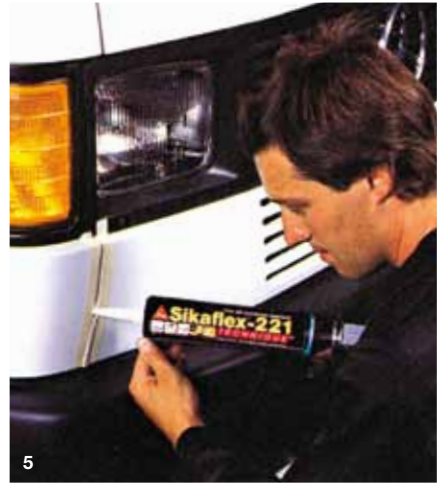
5 Bau einer Ekofisk-Ölförderplattform in den 70er-Jahren. Für solche aus Beton errichtete Plattformen lieferte Sika Betonzusatzmittel, Kleber und Kitte.



1



2



Und zwar in Richtung Industrie. Die Wirtschaftskrise der 70er-Jahre ist gemäss eigener Aussage von Verwaltungsratspräsident Romuald Burkard ein Jungbrunnen fürs Unternehmen. Aus ihm steigen neuartige Produkte und damit verbunden die Eroberung neuer Geschäftsfelder. Allen voran «Reparatur und Unterhalt» sowie «Klebstoffe für die Automobilindustrie».

Ab 1977 entwickelte sich der Konzernumsatz langsam aber sicher wieder nach oben. Von 243 Millionen Franken (1976) stieg er auf 286 Millionen (1979). Der Gewinn nach Steuern stieg in der gleichen Periode von 5,4 Millionen auf beinahe 13 Millionen. Mitverantwortlich für diese erfreuliche Geschäftsentwicklung war nicht zuletzt die Strategie, ausserhalb der Bauindustrie Fuss zu fassen.

Es wurden Gespräche mit der Unikeller Holding AG über eine Fusion der beiden Unternehmungen geführt. Die Unikeller Holding war zu 75 Prozent in der Schallisolierung für den Automobilbau tätig. Einem Industriebereich, der für Sika mit ihren Klebstoffen sehr lukrativ schien. Der Zusammenschluss war beinahe perfekt,

als unerwartete Differenzen den Deal im Mai 1980 noch platzen liessen. Sika liess sich vom Scheitern nicht beeindrucken: Die Sika Finanz AG erhöhte ihr Aktienkapital trotzdem, bescheidener zwar, aber immerhin noch von 30 auf 40 Millionen Franken. Man verlegte sich vorderhand mit einer «Politik der dosierten Dynamik» auf ein rein internes Wachstum.

Ein Klebstoff öffnet Türen

Es war der Klebstoff Sikaflex, der in den 80er-Jahren die Türen zur Automobilindustrie doch noch öffnete. Dieses Mal ganz allein und ohne fremde Hilfe. Der Sika-Verwaltungsrat allerdings meldete Bedenken an: «Zu riskant», liess er verlauten, «was, wenn ganze Autoserien wegen fehlerhaftem Sika-Kleber zurückgerufen werden müssen?». Die Promotoren eines Einstiegs in die Industrie mussten noch viel Überzeugungsarbeit leisten. Aber sie reüssierten. Nicht zuletzt dank der tatkräftigen Unterstützung des damaligen Leiters von Sika Schweiz, Hans Peter Ming. Er deutete die Zeichen der Zeit richtig. Das neue Betätigungsfeld erhielt den Namen «Sika Industry». Die Forschung und Entwicklung in Zürich führte erste Versuchsreihen mit den grossen Automobilherstellern Peugeot und Mercedes-Benz durch.

Die Konzernleitung erteilte Sika Industry 1983 mit der Aufnahme ins Sika-Leitbild den verdienten Segen. Dank den Industrielklebstoffen sollte Sika Industry innert kürzester Zeit zum zweiten Standbein der Sika werden. Der eigentliche Startschuss fiel 1986: Der deutsche Automobilhersteller BMW verwendete Sikaflex zum ersten Mal in der Serienproduktion der 7er-Reihe.

Seit ihrem Bestehen erhöhte Sika Industry ihren Anteil am Konzernumsatz kontinuierlich und war seit Anbeginn der Primus inter Pares. Es brauchte den Bauboom in China, im Mittleren Osten, in Teilen Europas, Südamerikas und Indiens, bis der Geschäftsbereich Bauchemie im Jahre 2003 seit langem wieder einmal die Abteilung Industrie übertrumpfte.

1 Ein BMW der 7er-Serie, dessen Windschutzscheibe mit Sikaflex verklebt ist.

2 Einsatz von Sikaflex-Klebern im OEM-Bereich am Fließband.

3 Sikaflex erleichtert das Ersetzen defekter Windschutzscheiben erheblich.

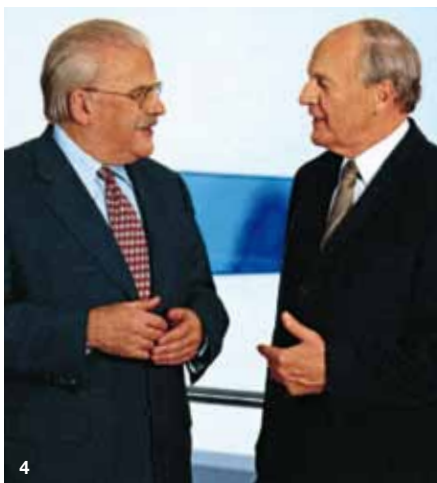
4 Kleben des Dachs eines Reisecars mit Sikaflex, um 1996.

5 Vom Häuserbau zum Fahrzeugbau: Dicht- und Klebstoffe aus dem Bauwesen liessen sich auch bei Autos zur Abdichtung von Nähten oder zum Verkleben von Scheiben und Karosserie verwenden.



1

2



Sika gibt ihre Fixierung auf die Bauchemie auf und erobert neues Territorium. 1982 übernimmt Sika die Lechler Chemie GmbH in Stuttgart. Die Presse ist begeistert. Direktionspräsident Hannes Goetz allerdings warnt vor einem Klumpenrisiko und einer «Verdeutschung» der Sika.

Lechler war kein Leichtgewicht. Immerhin beschäftigte das Unternehmen zu Beginn der 80er-Jahre 1100 Mitarbeitende und erwirtschaftete einen Umsatz von 160 Millionen Mark. Zum Vergleich: Sika zählte 3000 Mitarbeitende und erzielte einen Umsatz von 400 Millionen Franken. (Die Mark kostete damals 84 Rappen.)

Die Lechler Chemie beschäftigte sich vor allem mit Anstrichen und Beschichtungen für Rostschutz, mit Spezialprodukten für den Strassenbau, mit Spezialkunstharzen für den Werkzeug-, Modell- und Formenbau und mit vielem mehr.

Der Zürcher «Tages-Anzeiger» schrieb am 21. September 1982 in seiner Wochenausgabe für das Ausland begeistert: «Damit ist Sika ein lang geplanter und sehr grosser Schritt in Richtung Erweiterung der Märkte und des Produkteprogramms gelungen. [...] Mit dem Erwerb der Lechler Chemie ist Sika ein Fischzug gelungen, den diese schon lange im Auge hatte: nämlich die Angliederung eines grösseren Unternehmens, das bereits eine bedeutende Marktstellung besitzt [...]»

Sika und die starken Männer

Der «Tagi» schien Romuald Burkard aus dem Herzen zu sprechen. Burkard wollte in der Tat einen Wachstumsschub und in neue Märkte vordringen. Spielverderber spielte Direktionspräsident Hannes Goetz. Er warnte vor einer «Verdeutschung». Ein lange schwelender Konflikt der starken Sika-Männer brach offen aus. Nicht zuletzt auch wegen der Nominierung von Dr. iur. Hans Peter Ming durch Burkard als neues Mitglied für die Geschäftsleitung. Goetz und Ming hatten das Heu definitiv nicht auf der gleichen Bühne. Die beiden waren so unterschiedlich wie Feuer und Wasser. Im

Wissen, dass er die Berufung Mings in die Konzernleitung nicht hätte verhindern können, gab Hannes Goetz an der Verwaltungsratssitzung vom 4. Mai 1982 seinen sofortigen Rücktritt bekannt.

Der überstürzte Goetz-Rücktritt verunsicherte die Presse und das Personal gleichermassen. Erholte sich die Sika doch vor allem dank Goetz aus der Krise der 70-er Jahre. Er war es, der das tief verschuldete Unternehmen wieder in die schwarzen Zahlen führte. Wer sollte und konnte diesen Mann ersetzen? Burkard musste handeln. Er hievte mit dem sehr erfahrenen Mario Oss ein Sika-Urgestein auf den Sessel des Direktionspräsidenten.

Nach nur vier Jahren an der Spitze trat Oss 1986 in den Ruhestand. Hans Peter Ming nahm für die nächsten zwölf Jahre die Geschicke in die Hand. Er führte die Sika an die Schwelle der Jahrtausendwende.

1 Prüfung einer Beschichtung. Schützt vor Korrosion bei Tankanlagen.

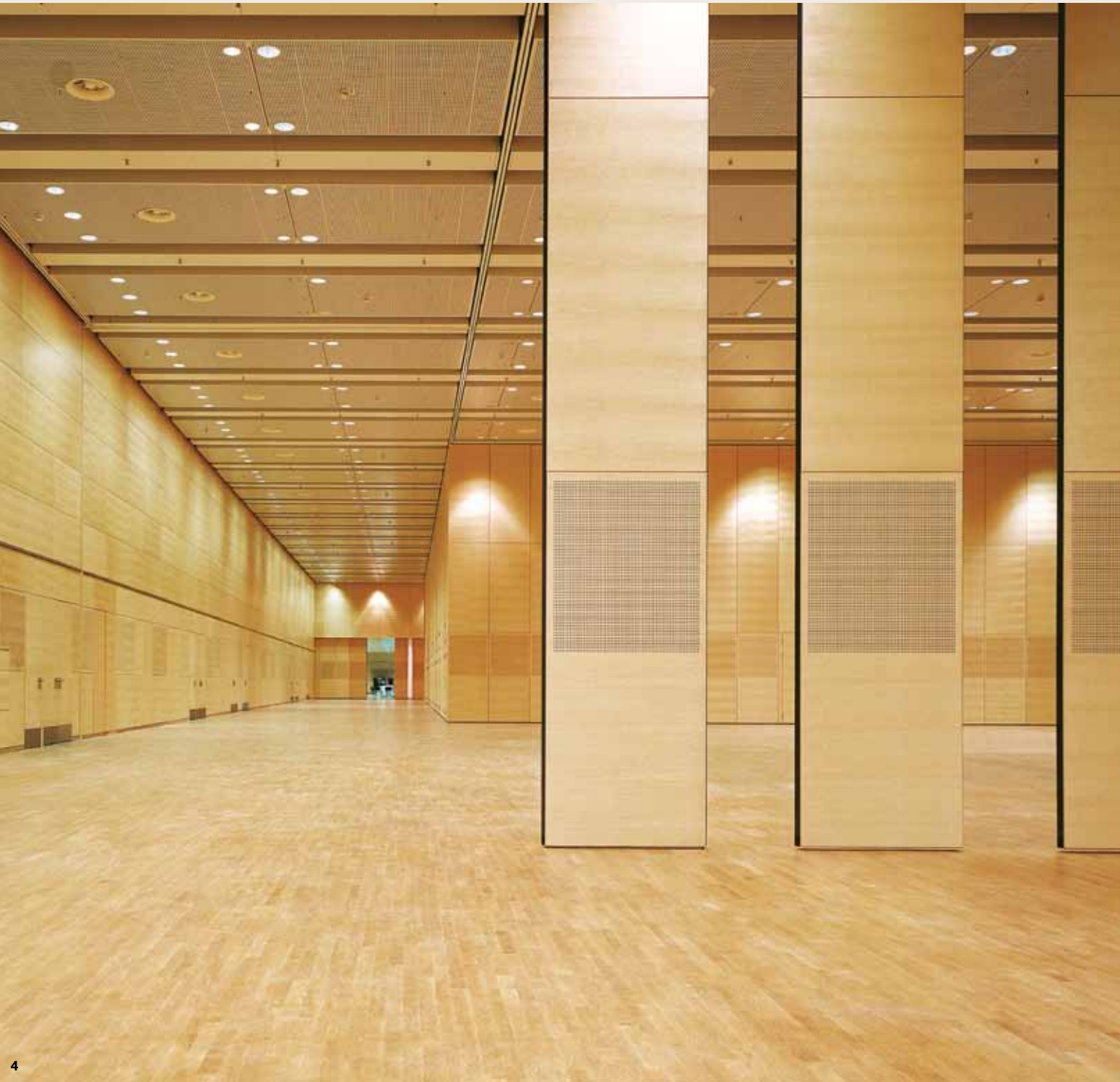
2 Der Standort der Lechler Chemie GmbH in Stuttgart-Stammheim in den frühen 80er-Jahren.

3 Anbringen von SikaWrap Verstärkungsgewebe bei Stützpfelern.

4 Interims-CEO Ming, im Gespräch mit seinem «zweiten» Nachfolger Walter Gruebler. Diesmal hatte Sika bei der Auswahl ihres Konzernleitungs-vorsitzenden eine glücklichere Hand. Walter Gruebler, der bereits dem

Sika-Verwaltungsrat angehört hatte, erwies sich als gute Besetzung. Nachdem der plötzliche Abgang von Richoz das Unternehmen und die Börse verunsichert hatte, brachte Gruebler neue Stabilität und Kontinuität.

5 Mario Oss, stellvertretender Direktionspräsident 1971 bis 1982 und Direktionspräsident 1982 bis 1986, bei seiner Ansprache an der 75-Jahr-Feier der Sika.





5



6

Die Sika-Verantwortlichen wollten nicht immer – kaum hustelte die Bauindustrie – gleich die Grippe bekommen. Das Unternehmen befand sich seit 1987 wieder im Aufwind. Die Umsätze stiegen regelmässig und passierten 1989 die Milliardengrenze. Der Umsatz hatte sich zwischen 1980 (362 Millionen) und 1990 (über 1000 Millionen) verdreifacht. Zeit, das Erreichte auf sichere Füsse respektive Pfeiler zu stellen.

Erster Pfeiler: Die weltweite geographische Präsenz. Zweiter Pfeiler: Die Diversifikation zwischen Bauchemie (als dem eigentlichen Kerngeschäft) und den Kleb-, Dicht- und Dämmstoffen für die Industrie (als zukunftsgerichtetem Wachstumsmarkt). Dritter Pfeiler: Eine geeignete Sortimentspolitik in Bau und Industrie, um sowohl den Erstausrüstungs- und Neubaumarkt als auch den konjunkturunabhängigen Reparatur- und Unterhaltmarkt zu bedienen.

Ende der 80er-Jahre erwirtschaftete Sika fast drei Viertel ihres Umsatzes in der Alten Welt. Die Tochtergesellschaften in Ostasien sowie in Nord- und Südamerika legten aber kräftig zu. Hinzu kamen die Schwellenländer, deren Bautechnik sich langsam aber sicher dem westlichen Niveau annäherte.

1990 leitete Sika in Ostasien eine eigentliche Gründungswelle ein. Das rote Dreieck mit dem gelben Schriftzug leuchtete in Singapur, Korea, Taiwan, in den Philippinen und zu guter Letzt auch in Vietnam und in der Volksrepublik China. Von der amerikanischen Ostküste aus erobert Sika die Westküste mit Kalifornien, den Mittleren Westen und den Süden. Mit dem Fall der Berliner Mauer und dem Zusammenbruch des Ostblocks boten auch die ehemaligen Warschauerpaktstaaten Ausbaupotential.

Romuald Burkard tritt ab und überlässt seinen Platz alt Bundesrat Kurt Furgler

1990 ging Romuald Burkard, 65-jährig, in den verdienten (Fast-)Ruhestand. Er wirkte noch als Ehrenpräsident im Verwaltungsrat. Seinen Platz übernahm der Jugendfreund und alt Bundesrat Kurt Furgler.

Drei Jahre vor seinem Rücktritt schnitt Romuald Burkard noch alte Sika-Zöpfe ab. Der erste, der fiel: die Dachpappenfabrik an der Tüffenwies. Mitte der 60er-Jahre war diese noch eine grosse Stütze der Firma. Nunmehr aber hatte die in Bitumen getränkte Pappe als Feuchtigkeitssperre auf den Dächern ausgedient. Auch mochte die gute alte Pappe nicht mehr zum neuen Image der Sika als einem innovativen Unternehmen der Spezialitätenchemie passen.

Schon bald auch wurde die Produktion von integralen Hartschäumen aufgegeben und wenig später auch noch die Herstellung von Schaumstoff-Isolierplatten gestoppt. Hinzu kamen aber neue, rentable und vielversprechende Geschäftsfelder wie zum Beispiel der Bereich «Synthetische Sport- und Industrieböden».

Bereits in den 20er-Jahren hatte Sika begonnen, mit Giessmörteln Fussböden zu verlegen. In den Siebzigern brachte man mit Sikafloor einen kunststoffvergüteten Zementgiessmörtel auf den Markt. Und nun, Ende der Achtziger, machte sich Sika auf, den Markt definitiv zu erobern. Die Zukunft gehörte den vollsynthetischen, das heisst ganz aus Kunststoff bestehenden Sport-, Freizeit- und Industriefussböden. Zudem gewann die Halbleiterindustrie immer mehr an Bedeutung. Die Hersteller diffiziler Spitzenprodukte waren auf klinisch saubere Fussböden in ihren Fabrikationsräumen angewiesen. Die hohen Anforderungen an die Spezialkunststoffböden öffneten Sika ein weites und noch halbwegs unerforschtes Feld.

Sika will konjunkturresistent werden und erhebt ein dreifach abgestütztes «Immunsystem gegen Abflachung und Rückschläge» zum eigentlichen Firmendogma.

1 Ein fugenloser und elektrisch ableitfähiger Sikafloor-Cleanroom-Bodenbelag in einem Krankenhaus.

2 Verkleben von Fertigteilen und Fensterscheiben beim Bau von Eisenbahn-Fahrzeugen.

3 Fugenloser Sikafloor-Bodenbelag.

4 SikaBond-Kleber für Parkettbeläge.

5 Pflegeleicht und widerstandsfähig. Ein farbiger Epoxy-Industriefussboden mit Polyurethanzusatz in einem Porsche-Werk, Mitte der 80er-Jahre.

6 Klebetechnik ist im Schiffsbau heute selbstverständlich.









«Einst ist die Schweiz das einzige und das unbestrittene Zentrum der Sika-Gruppe, so wie zur Zeit der Könige Paris das einzige Zentrum von Frankreich ist. Und dabei ist es uns gut gegangen. Das nächste Jahrzehnt verlangt ein noch schnelleres Reagieren vor Ort und eine noch leichtere Identifizierung eines jeden Kunden auf der Welt mit «seiner Sika». Um diesem Trend zu entsprechen, soll Sika in Zukunft immer mehr nationale (Center of excellence) mit gut ausgebauten Forschungsabteilungen aufweisen.»

PEDRO KELTERBORN,
KONZERNLEITUNGSMITGLIED IM JAHRE 1989

Der Verwaltungsrat definierte 1993 das Ziel, bis ins Jahr 2000 das Gewicht des Unternehmens so auf die verschiedenen Weltregionen zu verteilen, dass auf Westeuropa nur noch zwei Drittel statt wie bis anhin drei Viertel des Konzernumsatzes entfallen sollten. Die Realisierung übertraf die Strategie.

Der Umsatzanteil der asiatischen Sika-Gesellschaften verdoppelte sich von 1990 bis 1997 von 7 auf 14 Prozent. Die nord- und südamerikanischen Sika-Töchter steigerten ihren Anteil von 15 auf 25 Prozent. Fast 40 Prozent wurden in dieser Zeit ausserhalb von Europa erwirtschaftet.

Die Sika wurde definitiv zur Weltbürgerin: In den 90er-Jahren eroberte sie Ostasien und die Türkei. Es folgten Ungarn, Tschechien, die Slowakei und Polen. Schon bald war das Sika-Dreieck den Iren, Peruanern, Bolivianern, Griechen und Slowenen ein Begriff. Kurz darauf auch den Menschen im Libanon und in Costa Rica.

Wirtschaftspolitisch standen die 90er-Jahre im Zeichen fallender Handelsschranken und der Entstehung neuer grosser Binnenmärkte. Sika musste sich den neuen Herausforderungen stellen. Es war ein grosser Vorteil, dass in Ostmitteleuropa bauchemische Produkte fast unbekannt waren. Eine eigentliche Konkurrenz vor Ort existierte nicht. Mit dem Fallen der Zollschranken allerdings drängten mehrere Tochtergesellschaften auf einen einzigen Markt. Sika beschloss, die Produktion von fabrikationstechnisch anspruchsvollen, aber einfach zu transportierenden Produkten auf wenige Standorte zu konzentrieren. Ab 1994 lief der Dreijahresplan zur «Regionalisierung der europäischen Produktion».

Während Sika dazu ansetzte, die letzten weissen Flecken auf ihrer Landkarte in Europa, Asien und Südamerika zu besetzen, stand die grosse Rezession der 90er-Jahre schon vor der Türe. Besonders stark betroffen war das Bauwesen. Der Konzernumsatz ging jedoch nur leicht zurück,

während Cashflow und Konzerngewinn sogar gesteigert werden konnten. Das Modell der drei Pfeiler hatte sich bewährt: Die Tochtergesellschaften in Ostasien glichen die Schwächephase in Europa und Amerika aus. Sika Industry, als zweites Standbein, stützte die Ergebnisse und schliesslich erwiesen sich die Produkte für «Reparatur und Sanierung» als unempfindlich gegenüber dem wirtschaftlichen Abschwung.

In der Wirtschaftszeitung «Finanz und Wirtschaft», Ausgabe vom 21. Oktober 1992, lobte der Journalist Peter Morf die Sika als «strategischen Modellfall»: «Während viele Firmen mit unausgegorenen Diversifikationsstrategien Schiffbruch erlitten haben, hat sich Sika mit einer durchdachten Strategie erfolgreich gegen Konjunkturschwankungen abgesichert. Produktmässig ist Sika nie der Gefahr erlegen, in ihr völlig unbekannte Geschäftsbereiche ohne Synergien zum Stammgeschäft vorzustossen.»

Ab 1993 setzte in Amerika und ab 1995 auch in Teilen Europas die wirtschaftliche Erholung ein. In Lateinamerika und in Ostasien legte Sika mit den Volumenprodukten des Beton- und Mörtelzusatzmittel-Geschäftes stark zu. Die Schweiz aber kränkelte noch eine ganze Weile.

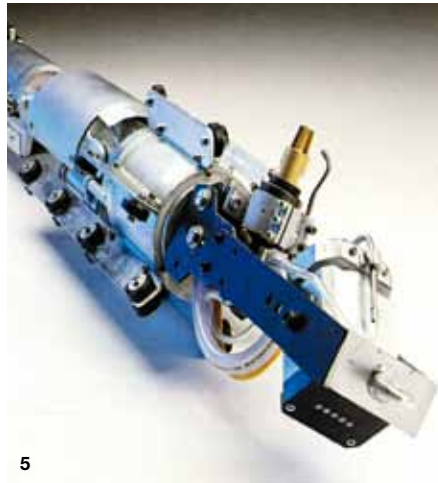
1 Der Nina Tower in Hongkong hätte das höchste Gebäude der Welt werden sollen. Wegen der Nähe zum Flughafen durfte der Turm jedoch «nur» 319 Meter hoch werden. Bild von 2007.

2 Staudamm Huites, Mexiko, 1994.

3 Sika trug mit Betonzusatzmitteln, Fugendichtstoffen und Spritzbetonbeschleunigern zum Bau in dieser Kläranlage im brasilianischen São Miguel bei. Bild von 1994.

4 In aller Herren Ländern rund um den Erdball brachte Sika ihr Dreieck an. Im Bild der Wegweiser zur 1987 neu gegründeten ecuadorianischen Sika-Tochter.





Dass sich das neue Jahrtausend gut anlassen würde, ist 1995 noch nicht zu ahnen. Ganz im Gegenteil. Nur rigorose Massnahmen helfen, den Konzern auf Kurs zu halten. Die Berufung von Walter Grüebler am 1. Januar 2000 zum Konzernleiter verhilft der Sika zu einem guten Start ins neue Millennium.

Strube Zeiten vor der Jahrtausendwende: Walter Grüeblers Vorgänger, André Richoz, musste seinen Sessel nach nur sieben Monaten räumen. Was war geschehen? Zum einen lag wohl der lange Schatten von Hans Peter Ming, der 1998 altershalber als CEO zurücktrat, über dem kurzen Wirken von Richoz, zum anderen sicher auch seine ungenügende Art zu kommunizieren. Die Basis auf jeden Fall probte den Aufstand und die Zeitschrift «Facts» titelte: «Eiszeit in Flims, Sika-Präsident Hans Peter Ming musste sich von seinem Konzernchef trennen.» Im Bündner Ferienort fand Anfang Juli 1999 das «General Manager Meeting» statt, das diesen Entschluss fasste und damit den Weg für Grüebler ebnete. Der für kurze Zeit arg gebeutelte Aktienkurs fand schnell wieder zu alter Stärke.

Was sich im neuen Jahrtausend so gut anliess, hatte fünf Jahre zuvor noch eine grosse Krise zu überstehen. Sika musste

1995 eine Gewinnwarnung herausgeben. Das kam für viele überraschend, war doch der Sika-Optimismus geradezu sprichwörtlich. Die Kurse der Inhaberaktien stürzten in die Tiefe. Die Schweiz litt unter einer Krise der Bauwirtschaft. Die Bauausführung und der Maschinenbau liefen schlecht.

Unter dem Motto «Konzentration auf die Kernbereiche, Innovation, profitables Wachstum» begann man, unrentable und randständige Bereiche zu restrukturieren oder gar zu eliminieren. Sika sollte «flexibler» und «schlanker» werden. 1996 veräusserte Sika in einem ersten Schritt die Ausführungsabteilung der Sika Robotics und fusionierte den Rest mit dem anderen Sorgenkind aus dem Bereich Maschinen, der Aliva, zur Sika Equipment AG, Widen. Nur sieben Jahre zuvor stieg Sika ein erstes Mal mit ihrer Robotics AG in die engen Stollen der Kanalisationen. Es war der nicht viel Segen bringende Einstieg in den Maschinenbau. Die ferngesteuerten Roboter liefen nur harzig. Verwaltungsrat Heinz Ronner bezeichnete die Aliva gar als zu teure und «marode Bude».

Die Reformen reichten dem Sika-CEO Hans Peter Ming aber noch lange nicht: «Der Glaube an die Maschinen ist verloren. [...]», monierte er 1997 im Verwaltungsrat. «Eine Rentabilisierung wäre nur vorüberge-

hend. Der Verkauf muss angestrebt werden.» Und Ehrenpräsident Romuald Burkard fügte an: «Das Verhältnis zu den Maschinen war immer gestört. [...] Der Maschinenbereich ist ein Fass ohne Boden.» Weitere einschneidende Schritte waren die Folge.

Die Strategie der «Konzentration auf die Kernbereiche» erwies sich als äusserst segensreich. Ohne unnötigen Ballast war Sika endlich in der Lage, rasch zu handeln. Was folgte, war die Perfektionierung der Kleb- und Dichtstoffe der Sika Industry, die nun neu auch beim Bau von Yachten, ja ganzen Kreuzfahrtschiffen, sowie im Lastwagenbau, bei Schienenfahrzeugen und Schiffscontainern, sogar in Personenaufzügen, Gaszählern und Waschmaschinen zur Anwendung kamen. Das neu entwickelte «Sika Transfloor» fand seinen Weg auf die Ladeflächen von Nutzfahrzeugen.

Konsequent führte Sika ihre Strategie der Rentabilitätssteigerung und die Konzentration auf die Kernbereiche weiter. 1998 übernahm Sika dank der «ViscoCrete-Technologie» die Schrittmacherrolle in der Betontechnologie. Bemerkenswert: Ein Viertel des Konzernumsatzes wurde mit Produkten erwirtschaftet, die keine fünf Jahre alt waren.

- 1 Mit den akustischen Böden von Sika-Cufadan ist es möglich, den Schall in den Passagierräumen von Kreuzfahrtschiffen massiv zu reduzieren.
- 2 Polyurethan-Dichtstoff-Nahtdichtung, Schiff-Container Hapag-Lloyd.
- 3 Verkleben von Fertigteilen und Fensterscheiben beim Bau von Eisenbahn-Fahrzeugen.

- 4 Sika hält Kurs – auf kleinen Segelbooten wie auch auf den grössten Kreuzfahrtschiffen der Welt, von der Verklebung der Fenster und Böden bis zu den Kabinenwänden, Bild von 1997.
- 5 Mit dem SikaRobot versuchte sich Sika ab 1989 eine Zeit lang als Hersteller von ferngesteuerten Kanalsanierungsrobotern für den nicht begehbaren Bereich. Bild um 1989.
- 6 Weltweit vertrauen LKW-Hersteller auf Sika-Klebstoffsysteme.



Erfolg verpflichtet zur Verantwortung: Das rote Dreieck wird grün. Sika-Umweltschutz heisst: echter und nachhaltiger Mehrwert entlang der gesamten Wertschöpfungskette und damit verbunden ein umsichtiges Ausbalancieren wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Aspekte. Umweltverträgliche Produkte sowie die Sicherheit der Mitarbeitenden und der lokalen Bevölkerung geniessen absolute Priorität.

Ökonomische, ökologische und soziale Aspekte stehen in einem immer enger werdenden Zusammenhang. Sika trägt diesem Umstand Rechnung und ist dem Leitgedanken der nachhaltigen Entwicklung verpflichtet. Es gilt die Bedürfnisse der jetzigen Generation bestmöglich zu befriedigen, ohne dabei zu riskieren, dass künftige Generationen dies nicht mehr tun können oder gar darunter zu leiden haben. Im Folgenden vier Beispiele einer nachhaltigen Produktentwicklung:

Effiziente Nutzung von Rohstoffen und Energie: Mahlhilfen für die Zementindustrie beschleunigen den Mahlprozess und reduzieren damit den Energieverbrauch bei der Zementherstellung um rund 10 Prozent. Mahlhilfen sind auch in der Lage, die Qualität des Zementes zu verbessern.

Eindämmung des Klimawandels: Klebstoffe für Solaranlagen und Windgeneratoren sind perfekt an die extremen Einsatzbedingungen der Anlagen angepasst. Sika-Produkte bewähren sich im Einsatz bei der Stromproduktion aus erneuerbaren Energien.

Nachhaltige Systeme für Mobilität und Transport: Strukturklebstoffe von Sika helfen den Herstellern von Autos, Lastwagen, Bussen und Schienentransportmitteln, ihre Fahrzeuge leichter zu bauen. Wenn ein Auto 100 Kilogramm leichter wird, verbraucht es auf 100 Kilometer 0,3 Liter weniger Kraftstoff.

Wasser sparen bei der Betonherstellung: Sika ViscoCrete reduziert den Wasserverbrauch um beinahe 40 Prozent. Eine herkömmliche Betonrezeptur braucht rund 200 Liter Wasser für einen Kubikmeter Beton. Dank Sika beträgt die Einsparung rund 80 l/m³.

Ein Engagement von Dauer

Die Auseinandersetzung mit dem Umweltschutz begann bei Sika schon in den 60er-Jahren. Sika-Produkte verhinderten zum Beispiel das Ausfliessen gefährlicher Substanzen aus Kläranlagen. Sika selbst hob hervor: «Ein eigentlicher Beitrag zum Gewässerschutz.» Sikas Engagement ist von Dauer. 1980 unterstrich die Werbebroschüre «Begegnungen mit Sika»: «Sika Ingenieure und Forscher stellen ihr Wissen in den Dienst der Umwelt, [...] damit beispielsweise auch morgen noch sauberes Trinkwasser zur Verfügung steht.»

1987 forderte der Chef für Forschung und Entwicklung, Claude Schnell, die Schaffung einer 50-Prozent-Stelle für «Toxikologie-, Gift- und Ökologie-Fragen». Umweltschädliche Substanzen wurden ab sofort und radikal aus altbewährten Produkten und Herstellungsverfahren entfernt. Die Entwicklung wasserlöslicher Lacke zum Beispiel, die ohne giftige Lösemittel auskommen, fiel in diese Zeit. Neue umweltschonende Produkte kamen auf den Markt, die «in ihrer wirtschaftlichen Zielsetzung den ökologischen Erfordernissen Rechnung tragen».

Mehr Transparenz geht nicht

1989 nahm Sika strenge Umweltrichtlinien ins Firmenleitbild auf. Im gleichen Jahr wurde das Konzept «Ökologie im Sika-Konzern» schriftlich fixiert. 1990 wurde die Stabsstelle «Ökologie» im Rahmen der zentralen Forschung und Entwicklung geschaffen. Sika erledigte ihre Umweltschutzaufgaben so gut und gründlich, dass ihre Aktien Ende der 90er-Jahre in den Portfolios verschiedener Ökoanlagefonds gehandelt wurden.

1991 engagierte sich Sika zusammen mit anderen Grossen der Branche im Projekt «Responsible Care», einer freiwilligen Initiative der chemischen Industrie zur Verbesserung des Umweltschutzes. Sika legte die Karten offen auf den Tisch: Ab 1995 ist im jährlichen Geschäftsbericht nachzulesen, wie viel Sika in der Berichtszeit an CO₂ ausgestossen hat. Mehr Transparenz geht nicht. Seit 2005 ist Sika Partner des Global Nature Fund. Die Romuald Burkard Foundation unterstützt soziale und ökologische Projekte.

Das rote Dreieck ist definitiv «grün».





Es ist schwierig geworden, den Überblick über den Sika-Konzern zu behalten. Zu Beginn des Jahrzehnts zeigen sich sehr deutlich die Probleme, die das enorme Wachstum und die zahlreichen Akquisitionen verursachen. Eine kompaktere und übersichtliche Information wird notwendig. Organisatorische Anpassungen sind unumgänglich.

Als erstes hiessen die Aktionäre an der Generalversammlung vom 8. Mai 2002 die Umbenennung der Sika Finanz AG in «Sika AG» gut. Endlich, ist man versucht zu sagen. Immer wieder wurde die Sika Finanz mit einem Finanzinstitut verwechselt. Im gleichen Jahr gingen Entwicklung und Forschung in der «Sika Technology AG» auf. Die «Sika Services AG» stellte für die Töchter das Marketing, die Produktion und die Logistik sicher.

Diese Anpassungen zerschnitten das nunmehr über 80 Jahre haltende Band zwischen dem Stammhaus und dem Konzern. Die Sika Schweiz AG wurde zu einer ganz normalen Tochtergesellschaft ohne jegliche Sonderfunktion. Begriffe wie «Stammhaus» oder auch «ehemaliges Stammhaus» verschwanden aus dem Sika-Wortschatz. Die Adresse in Zürich-Altstetten verlor mit einem Mal den Glamour, den sie seit den 20er-Jahren des letzten Jahrhunderts genoss.

Ob als Stammhaus oder lediglich als Tochter: Sika hat in Zürich-Altstetten Geschichte geschrieben und viel dazu beigetragen, um aus dem verschlafenen Vorort den grössten Stadtteil werden zu lassen.

Kürzere Leine für die Töchter

Ein Betrugsfall bei Sika in Taiwan führte 2002 zur Entscheidung, dass die Tochtergesellschaften überflüssige Mittel in Zukunft an die Holding abzuführen hatten. Walter Grüebler, der das Unternehmen von 2000 bis 2004 als CEO leitete, verkürzte die Leine «seiner Töchter». Die nun einsetzenden grossen internen Geldflüsse führten dazu, dass sich der Reingewinn der Sika AG überproportional erhöhte und Bankkredite im Umfang einer dreistelligen Millionenzahl abgebaut werden konnten. Das enorme finanzielle Wachstum ermöglichte Sika, grössere Summen in den Aufbau der Personal- und Produktionskapazitäten zu investieren.

2006 begann man die Führungsstruktur umzustellen: Es galt dem stetigen Wachstum strukturell Paroli zu bieten. Die Strukturen wurden den vier wichtigsten Kundengruppen angepasst: «Concrete» (Betonhersteller), «Contractors» (Spezialverarbeiter), «Distribution» (Bauhändler), «Industry» (Industriekunden). Auf Konzernstufe wurden vier gleichnamige «Business Units» geschaffen. Sie sollen eine professionellere Kundenbetreuung, raschere Entscheidungen sowie eine effizientere Unterstützung vor Ort garantieren.

Aber auch global wurde gehandelt. 2002 wurde die stark gewachsene Region Europa in Nord und Süd unterteilt. IMEA vereinigt seit 2007 Indien, den Mittleren Osten (Middle East) und Afrika. Die Region IMEA steigerte ihren Umsatz 2007 um 35 und 2008 um 30 Prozent.

1 Schon in der Planung ist Sika Ansprechpartner.

2 Korrosionsschutz in einer Windparkanlage.

3 Nachträgliche Verstärkung bei einer Brücke mit dem Sika CarboDur-System.

4 Aufbringen der Gewebeamierung SikaWrap.

5 Wasserdichtes Betonfundament, erstellt mit Sikaplan-Abdichtungsfolie, die mit Heissluft verschweisst wird.



Geht nicht – gibt's nicht! Sika im Baumarkt

Noch 1990 verkauft Sika seine Produkte – ausser in Skandinavien, Frankreich, Spanien und Lateinamerika – ausschliesslich an Profis. Es sind die Geschäftsführer in diesen Regionen, die auf das grosse Potential eines Direktverkaufes an Amateure ab Baumarkt hinweisen. Zuerst ohne Erfolg. Die guten Gewinne aber bewirken einen Stimmungswandel.

Heimwerker wollen, was Profis haben. Das ist so. Immer und überall. Schiesst Ronaldo mit Adidas seine Tore, braucht jeder Feierabendkicker den gleichen Schuh. Rutscht Didier Cuche auf Rossignol durch die Stangen, ist klar, seine Jünger drängt es zu Rossignol. Nur logisch: Wer auf der Baustelle Sika-Profis am Werken sieht, will zu Hause nicht das Zweitbeste, er will auch Sika.

1996 erklärte der Sika-Verwaltungsrat das «Distribution»-Geschäft zu einem strategischen Geschäftsfeld und entwickelte es systematisch und weltweit. Ende 1999 standen den Amateuren 25 speziell für sie konzipierte und handlich verpackte Artikel zur Verfügung. Und sie griffen zu. Der Bauhandel wurde zu einer «Plattform für Wachstum» ausgebaut, um die zyklischen Schwankungen des Projektgeschäftes auszugleichen. Der Direktverkauf war tatsächlich in der Lage, einbrechende Umsätze in anderen Bereichen aufzufangen und zu stabilisieren.

Ende 2005 standen über 80 Artikel in über 100 000 Läden auf der ganzen Welt im Sortiment. Sika erwiderte endlich die Liebe der Hobbybauer. Clevere Produkte wie die Alles-inklusive-Fertigmörtel-Lösung «Sika Mix & Go» heimsten Preise ein. Den «Worldstar Award for Packaging Excellence» zum Beispiel. Die «Schweizerische Stiftung für Marketing in der Unternehmensführung» verlieh Sika den Jahrespreis 2005 für die Pflege und Positionierung der Marke Sika und für eine aussergewöhnliche Innovationskadenz.

- 1 Die gelben Gebinde sind auch in kleinen Handwerkerläden erhältlich, selbst an abgelegensten Orten.
- 2 Sika ist in Indien gar im kleinsten Laden für Baubedarf prominent vertreten. Bild um 2003.
- 3 Sika-Vertretung in Nordafrika, 90er-Jahre.
- 4 Sika-Verkaufsregal für den Heimwerker.
- 5 Sika-Produkte für den Profi und den Heimwerker.









Im Westen viel Neues – im Osten erst recht. Eine Nord-Süd-Betrachtung im Zeichen der NEAT



Am Gotthard beginnt der Erfolg von Sika und am Gotthard beweist Sika auch heute und ganz aktuell ihre grosse Kompetenz: 57 Kilometer lang wird die neue Eisenbahn-Alpentransversale (NEAT) dereinst sein. Der längste Eisenbahntunnel der Welt.

Insgesamt umfasst das ganze Tunnelsystem 135,5 Kilometer. Mit 250 km/h werden die Züge von Norden nach Süden (und umgekehrt) durch die Röhre rasen. Sika ist von Anfang an dabei. Sika ist auch im Westen von Amerika immer präsenter. Und 2007 öffnet in China bereits die sechste Sika-Fabrik ihre Pforten.

Läuft alles rund – und niemand zweifelt daran –, dann werden 2016 die ersten Schnellzüge die neue Gotthardstrecke befahren. Ein Meisterwerk der Ingenieurkunst wird fertiggestellt sein. Sika-Systeme werden mit Baubeginn am ersten Sondierstollen im Jahre 1994 eingesetzt.

Die Herausforderungen sind gross: Es gilt den hohen Temperaturen und der enormen Feuchtigkeit unter Tage Rechnung zu tragen. In ganz speziellen Situationen muss es möglich sein, Spritzbeton über acht Stunden und über weite Strecken pumpbar zu halten. Vor Ort muss der Beton gut zu verarbeiten sein, um dann aber sofort zu erhärten. Spezialmischungen von SikaTard und Beschleuniger wie Sigunit AF machen's möglich.

Auch in Taiwan fahren Züge. Und zwar schnell. Sika liefert für das «High-Speed-Rail»-Projekt ein Spritzbeton-System, in dem die Sigunit-Technologie zur Anwendung kommt. Der alkalifreie Spitzbetonbeschleuniger lässt den Beton sehr schnell aushärten und ermöglicht einen hohen Schichtaufbau ohne erwähnenswerten Festigkeitsabfall. Sika zeigt Präsenz im Osten: Neue Ländergesellschaften in Rumänien, Bulgarien und Serbien vergrössern ab 2002 die Familie. Im gleichen Jahr folgen Logistikcenter in Griechenland und in der Slowakei. Die türkische Filiale bekommt eine neue Fabrik. 2003 und 2005 nehmen neue Gesellschaften in Russland und in der Ukraine ihre Arbeit auf. Sie sind die Basis für weiteres Wachstum in ganz Osteuropa. Es kommen Aserbaidschan und Kasachstan hinzu. Sie schliessen den zentralasiatischen Raum. Einen bisher weissen Sika-Flecken.

Auf dem euroasiatischen Kontinent geht es sukzessive gegen Osten. In den Vereinigten Staaten lautet die Devise: «Go west». In den östlichen Bundesstaaten ist Sika schon lange vertreten. Die Betonzusatzmittel aber sollen nahe bei den Kunden produziert werden. Im Westen der USA, aber auch im Westen von Kanada baut Sika ständig neue Produktionsanlagen.

2008 gewann Sika unter anderem die folgenden Grossprojekte: New York City Water Tunnel No. 3, den Freedom Tower in Manhattan, grosse Strassenbauprojekte in Algerien und Osteuropa, Tunnelbauprojekte in Griechenland, Österreich und Italien (Brenner-Basistunnel) sowie grosse Bergbauprojekte in Schweden.

1 Ohne Sika-Betonzusatzmittel wäre der Bau des Gotthard-Basistunnels, hier im Abschnitt Bodio, nicht möglich.

2 Betonspritzsystem Sika-PM500.

3 Tunnelbauer vertrauen auf Sika-Spritzbeton-Abdichtungssysteme.

4 Sikaplan Tunnelabdichtungs-Folie.



«Dass man am Finanzmarkt endlich begriff, was Sika wirklich tut, hat viel zur positiven Aktienkursentwicklung beigetragen.»

URS F. BURKARD, MITGLIED DES SIKA-VERWALTUNGSRATES

Drei Jahrzehnte lang fristeten die Aktien der Familiengesellschaft Sika ein unauffälliges Dasein. Erst 2003 setzten die Papiere zu einem veritablen Höhenflug an. Sika litt bis dahin an der Börse an einem eigentlichen Wahrnehmungsdefizit und wurde stets unter Wert gehandelt. «Die Unterbewertung ist offensichtlich», diktierte Verwaltungsratspräsident Hans Peter Ming Ende 2000 dem Redaktor der «Finanz und Wirtschaft» ins Mikrofon. «Wir sind uns bewusst, dass wir daran arbeiten müssen.» Die Namensänderung von Sika Finanz AG zu «Sika AG» war ein erster und entscheidender Schritt.

Ming resümierte: «Wir sind in den vergangenen 50 Jahren pro Jahr im Schnitt um 9 bis 10 Prozent gewachsen, und in den vergangenen fünf Jahren haben wir den Gewinn verdoppelt und die Dividende stets erhöht.» Mings Schlussfolgerung ging dahin, dass vermutlich kein Investor künftig so günstig zu einer Sika-Aktie kommen würde, wie dies zu Beginn des neuen Jahrtausends möglich war.

Ab 2003 begann die Aktie, sich stetig zu verteuern. Sie überstieg Ende Jahr die Marke von Fr. 500.– nachhaltig. Sika entwickelte sich zum Überflieger und übertraf erstmals seit der Einführung des SPI (Swiss Performance Index) den Gesamtmarkt und notierte am 20. Juli 2007 2594 Franken pro Aktie. Das absolute Allzeit-Hoch. Nicht schlecht, wenn man bedenkt, dass die Sika-Wertschrift am Tag nach ihrer Publikation mit 411 Franken aus dem Handel ging.

«Der Hauptgrund für die Wende im Aktienkurs», analysierte Walter Gruebler, «ist, dass ausländische Investoren Sika entdeckten.» Und ergänzte: «Es waren vor allem amerikanische und englische Investoren, die zum Boom unserer Aktien beigetragen haben, die Schweizer Investoren machten zu dieser Zeit gar nichts.»

Urs F. Burkard brachte es auf den Punkt, als er am 17. Januar 2008 anlässlich eines Gespräches analysierte: «Walter Gruebler ist es als Konzernchef gelungen, das Geschäft der Sika den Finanzanalysten, Bankern, Investoren und Journalisten in wenigen Worten verständlich zu machen.»

In die Zeit des grossen Wertanstiegs der Sika-Aktie fiel Sikas bislang grösster Kauf. Quasi zu Weihnachten 2005 übernahm sie die Sarna Kunststoffholding AG. Mit 1150 Beschäftigten war Sarna zum Zeitpunkt der Übernahme etwa gleich gross wie Lechler im Jahr 1982. Nun überschritt die Zahl der Mitarbeitenden im Sika-Konzern erstmals die Schwelle von 10 000.



← Passages and the rest
↓ Information and services
→



Sika ist eine Marke. Neudeutsch: ein «Brand». Was aber zeichnet die Marke Sika aus? Was macht sie unverwechselbar und darum einzigartig? Unzählige Faktoren fallen ins Gewicht. Einer aber ist herauszuheben: die Treue. Die Treue zur Qualität. Und die Treue der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Unternehmen, aus der die Pflicht erwächst, dem Namen Sika Sorge zu tragen. Mittlerweile geschieht dies einhundert Jahre lang.

Schaut man auf die Geschichte der Sika und vergleicht sie mit der ihrer Mitbewerber, so fällt auf, dass die meisten Rivalen früher oder später dem Zugriff eines Grosskonzerns zum Opfer fielen. Über Zwischenstationen landeten die Konkurrenten am Schluss entweder bei der BASF oder dem Chemieriesen Dow Chemical. Sika wahrte über all die Jahre ihre Selbstständigkeit. Sie blieb sich treu.

Nicht, dass es an lukrativen Angeboten gefehlt hätte. Ganz und gar nicht. Die Besitzverhältnisse aber schlossen eine feindliche Übernahme aus. Auch 100 Jahre nach ihrer Gründung wird Sika stimmenmässig immer noch von der Gründerfamilie kontrolliert. Die Hingabe und die Loyalität der Familie garantieren dem Unternehmen Sicherheit, Stabilität und Kontinuität.

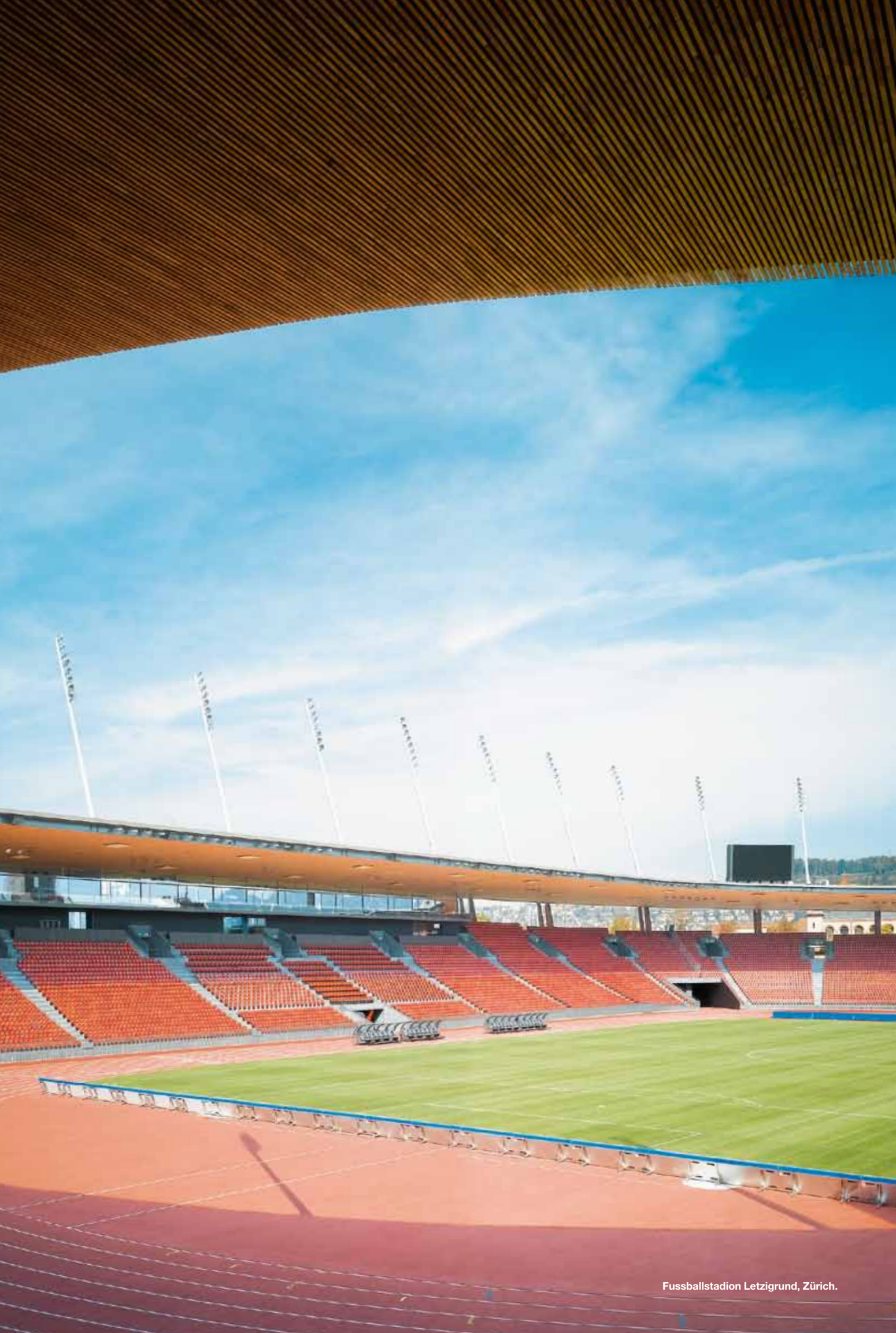
Die Sika – mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – hat viel erlebt, viel durchgemacht, viel überstanden und viel geleistet. Noch im Geschäftsbericht 2007 konnte Sika Spitzenzahlen vorlegen. Ein Jahr später gelangte der Verwaltungsrat zur Erkenntnis: «Das Jahr 2008 wird in die Geschichte eingehen als das Jahr, in dem sich die globalen Marktverhältnisse so schnell verändert haben wie nie zuvor in der Wirtschaftsgeschichte.» Es ist vor allem das Geschäftsfeld Industrie, das von der Automobilkrise hart getroffen wird. Die Bauwirtschaft ist bei weitem nicht so stark involviert. Aber auch sie darbt auf bescheidenem Niveau.

Sika sieht sich am Vorabend ihres grossen Firmenjubiläums «gut gerüstet» für den Aufschwung nach der Krise. Ist dies der immer wieder erwähnte – und oft auch kritisierte – Sika-Optimismus? Mag sein. Sicher aber ist: Für das solid finanzierte Unternehmen mit einer breiten Palette von hervorragenden Produkten und einer klaren Strategie stehen die Zeichen gut. Kommt hinzu, dass Sika in den vergangenen zwei Jahren rund einen Drittel ihres Umsatzes mit Produkten erzielt hat, die keine fünf Jahre auf dem Markt sind. Des Weiteren verfügte Sika Ende 2008 über 13 039 Markenregistrierungen in 163 Ländern und meldete im Lauf des Geschäftsjahres 70 Patente an. Die strategische Ausrichtung mit den vier Business Units «Concrete», «Contractors», «Distribution» und «Industry» garantiert die geforderte Kundennähe. An der Generalversammlung im April 2009 konnte Verwaltungsratspräsident Walter Grüebler den Aktionären mitteilen, dass Sika auch in der Rezession fast überall Marktanteile hinzugewann.

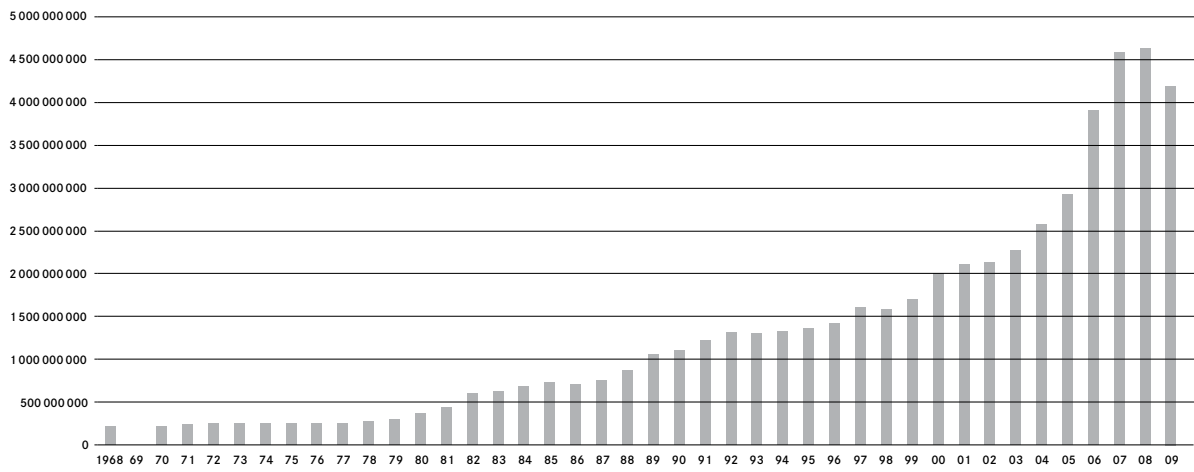
1 Der 2006 eröffnete Terminal 4 des Flughafens Madrid-Barajas, erbaut vom britischen Stararchitekten Richard Rogers und gebaut mit verschiedenen Sika-Systemen.



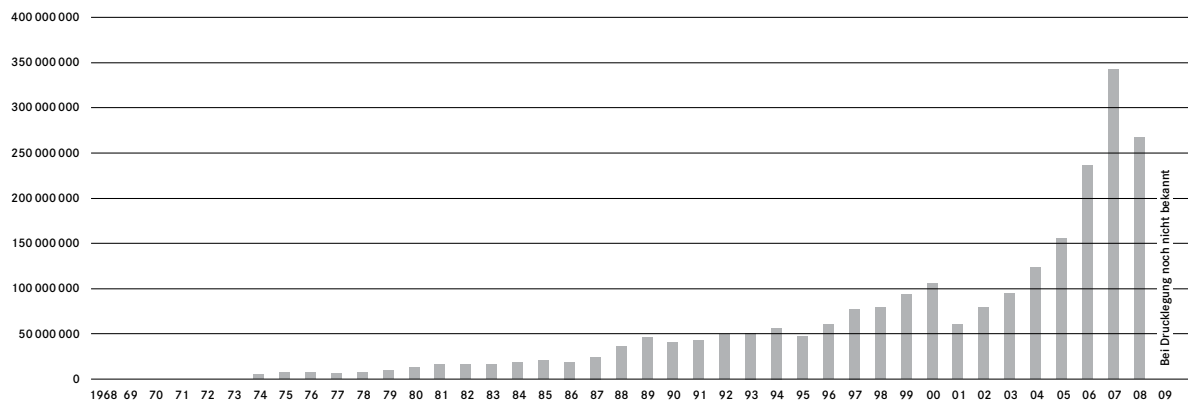




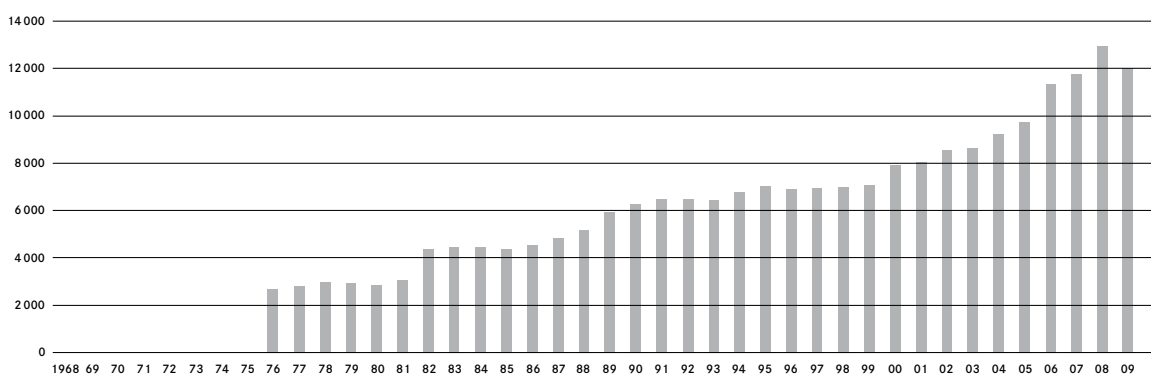
Konsolidierter Umsatz Konzern



Konsolidierter Reingewinn Konzern



Mitarbeitende Konzern



Akquisitionen

ZUSAMMENGETRAGEN VON PETER LAENG

Jahr	Firma	Land	Tätigkeitsgebiet	Umsatz bei Kauf (in Mio. CHF)
1968	Chemisch-Technische Werke AG (CTW)	Schweiz	Bituminöse Dichtungsbahnen und Strassenbaustoffe	21
1981	Conco Corp.	USA	Betonzusatzmittel	1
1981	ISO	Frankreich	Betonzusatzmittel	1
1982	Lechler Chemie GmbH mit Inertol AG, Sital Lda.	Deutschland, Schweiz, Portugal	Reparaturmörtel, Schutzbeschichtungen, Industrieböden, Fugendichtstoffe, Chemiewirkstoffe	132
1983	Zeecon Division von Crown Zellerbach	USA	Betonzusatzmittel	4
1985	Guttaterna SA	Frankreich	Fugendichtmassen	8
1985	Hunt Process & Co.	USA	Bauchemie	5
1987	Chemical Sealing Corporation (Chemseco)	USA	Dicht- und Klebstoffe für Automobilindustrie	24
1987	A/B Adheseal	Schweden	Dicht- und Klebstoffe	5
1987	Ernst Bräm AG	Schweiz	Outdoor-Sportbeläge	4
1989	Aliva AG	Schweiz	Spritzbetonmaschinen	23
1989	BV Descol Kunststoff Chemie mit BV Diac (Descol International Application Center)	Niederlande	Outdoor-Sportbeläge	11
1989	Karl Held GmbH	Deutschland	Kunststoffdichtungsbahnen (Vertrieb Sika-Folien)	10
1989	Johnson Coating Sdn. Bhd.	Malaysia	Fassadenverputze	5
1989	Underground Support Division von Commercial Intertech Corp. (mit Von Moos)	USA	Tunnelverstärkungssysteme	17
1990	Bitumuls AG	Schweiz	Bituminöse Strassenbaustoffe	16
1990	Taraflex SA	Frankreich	Dachdichtungsbahnen	8
1990	Sika (Pty) Ltd. (Übernahme Partneranteile)	Südafrika	Sika-Programm	
1994	Sika Robotics AG (Übernahme Partneranteile)	Schweiz	Kanalsanierungsroboter	
1997	P.T. Sika Nusa Pratama (Übernahme Partneranteile)	Indonesien	Sika-Programm	
1997	Intesika C.A. (Erwerb Kundenstamm von Lizenznehmer)	Venezuela	Bauchemie	3
1998	Sika Maroc SA (Übernahme Partneranteile)	Marokko	Sika-Programm	
1998	Sika Egypt S.A.E. (Übernahme Partneranteile)	Ägypten	Sika-Programm	
1999	Holderchem Euco AG	Schweiz	Bauchemie	17
1999	Sternson	Kanada	Bauchemie	8
1999	KH Anticorrosion	Frankreich	Stahlkorrosionsschutz	3
2000	Sika-Trocal AG (Übernahme Partneranteile)	Schweiz, Deutschland	Kunststoffdichtungsbahnen	
2000	Tivoli Klebstoffe	Deutschland	Industrieklebstoffe	60
2000	Magna Exterior Systems Belgium SA (Akustikgeschäft von Magna)	Belgien	Akustische Dämmstoffe für Automobilbau	12
2000	Cufadan	Dänemark	Schalldämmende Schiffsböden	4
2000	Australian Admixture Corporation (Euco Australia)	Australien	Betonzusatzmittel	4
2000	Sika-Deteks (Übernahme Partneranteile)	Türkei	Sika-Programm	
2001	HT-Troplast Vertriebsgesellschaft	UK	Kunststoffdichtungsbahnen	13
2001	Sider Oxydro	Frankreich	Reparaturmörtel	5
2002	Sparte Addiment der Heidelberger Bauchemie	Deutschland	Betonzusatzmittel, Zementzusatzmittel, Trockenmörtel	46
2002	Aktiva der Armorex-Gruppe	UK	Kunstharz-Bodenversiegelungen, Hartbeton-Bodenbeläge, zementöse Ausgleichsmörtel	7

Jahr	Firma	Land	Tätigkeitsgebiet	Umsatz bei Kauf (in Mio. CHF)
2002	Sika Qualcrete Ltd. (Übernahme Partneranteile)	Indien	Sika-Programm	
2002	Sika Taiwan Ltd. (Übernahme Partneranteile)	Taiwan	Sika-Programm	
2002	Sika Mauritius (Übernahme Partneranteile)	Mauritius	Sika-Programm	
2003	Addiment Italia S.r.l. (Erwerb der 50%-Beteiligung von HeidelbergCement am JV mit Buzzi Unicem)	Italien	Betonzusatzmittel, Zementzusatzmittel	18
2003	Sparte Engineering Silicones von Wacker GmbH	Italien	Klebstoffe auf Silikonbasis für Glas /Metall-Fassaden	17
2004	Betonzusatzmittelgeschäft von Scancem Chemicals A/S (HeidelbergCement)	Norwegen	Betonzusatzmittel	7
2004	Betonzusatzmittelgeschäft der Cementa A/B (HeidelbergCement)	Schweden	Betonzusatzmittel	3
2004	Stabiment Hungaria GmbH (HeidelbergCement)	Ungarn	Betonzusatzmittel	2
2004	Sparte PU-Klebstoffe der Casco A/S	Dänemark	Industrieklebstoffe	26
2004	HT-Tropplast Distributor	Irland	Kunststoffdichtungsbahnen	6
2004	Sparte Fugendichtstoffe der Secaicho-Gruppe	Japan	Fugendichtstoffe	34
2004	Aktiva der Fosroc New Zealand	Neuseeland	Kleb- und Dichtstoffe, Bauwerksabdichtung, Fassadenschutz	19
2004	Sika Bolivia SA (Übernahme Partneranteile)	Bolivien	Sika-Programm	
2005	Sarna Kunststoff Holding AG (mit Tochtergesellschaften in diversen Ländern)	Schweiz	Kunststoffdichtungsbahnen	379
2005	Division Polymert KIB von Maxit-Gruppe	Deutschland	Brückenabdichtungssysteme	19
2006	Geschäftsbereich Sucoflex von Huber-Suhner AG	Schweiz	Dichtungsbänder, Kunststoffdichtungsbahnen	20
2006	Haberkorn Abdichtungssysteme GmbH	Österreich	Kunststoffdichtungsbahnen (Vertrieb der Sarna-Produkte)	27
2006	Performance Coatings Division von DuPont	Deutschland	Stahlkorrosionsschutz, Brandschutz, Bodenbeschichtungen	60
2006	Proxan Dichtstoffe GmbH	Deutschland	Dichtstoffe für Isolierglas und Baufugen	4
2006	Covercrete	Kanada	Industriebodenbeläge	7
2007	MRT Construction Products	Kanada	Betonzusatzmittel	3
2008	Aktiva der Tricosal GmbH & Co. KG mit Tricosal BBZ AG	Deutschland, Schweiz	Abdichtungssysteme für Tiefbau	35
2008	Pelplast A/S	Schweden	Industriebodenbeläge	3
2008	Sparte Industriebodenbeläge der Valspar Corporation	USA	Industriebodenbeläge	21
2008	Industriebodengeschäft der ICS Garland Inc.	USA	Industriebodenbeläge	17
2008	Cappar Ltd.	Kanada	Industriebodenbeläge, Schutzbeschichtungen	4
2008	Sichuan Keshuai Admixture Co., Ltd. (80%)	China	Betonzusatzmittel	18
2009	Iotech Ltd.	UK, Belgien, USA	Flüssigfolien, Hygienebeschichtungen, Prepolymere, Dispersionen	81
2009	Jiangsu TMS Admixture Co. Ltd. (Mehrheitsbeteiligung)	China	Betonzusatzmittel	15

Projektleitung: Werner Heim, Sika AG

Autor: Heinz Haug, Aarau

Gestaltung und Satz: S & W Werbeagentur AG, bsw leading swiss agencies, Baden

Bildbearbeitung: Matthias Bernhard AG, Baden

Druck: Heer Druck AG, Sulgen

Bindearbeiten: Buchbinderei Burkhardt AG, Mönchaltorf/Zürich

Papier: Fischer Papier Profibulk, matt gestrichen (umweltgerechte Papierherstellung)



Das Buch kann bei der Sika AG bezogen werden. www.sika.com

© 2010, Sika AG, Baar