



**REDE DR. PAUL J. HÄLG, VORSITZENDER DES VERWALTUNGSRATES,  
ZUR STRATEGIE UND AKTUELLEN LAGE**

- Es gilt das gesprochene Wort -

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren

Seit über 2 Jahren wehrt sich der Verwaltungsrat zusammen mit der überwiegenden Mehrheit der Aktionäre, den Mitarbeitenden und dem Sika Senior Management gegen den feindlichen Übernahmeversuch durch Saint-Gobain. Er hat insbesondere an der GV 2015 durch die punktuelle Beschränkung der Stimmen der SWH verhindert, dass der Verwaltungsrat in der Mehrheit ausgewechselt und damit der Weg für die Übernahme frei geworden wäre. Im letzten Herbst haben wir für unser Handeln eine wichtige Bestätigung erhalten. Das Kantonsgericht Zug hat in seinem Urteil vom 27. Oktober 2016 das Vorgehen des Verwaltungsrates ausdrücklich legitimiert und folgendes festgehalten, ich zitiere:

*Nach dem Gesagten erfolgte die Begrenzung des Stimmrechts der [SWH] auf 5 % für die streitgegenständlichen Abstimmungen zu Recht. Mithin wurden diese Beschlüsse statuten- und gesetzeskonform gefasst.*

Der Verwaltungsrat hat also nicht – wie uns von den Burkard Erben vorgehalten wird – gesetzeswidrig gehandelt, sondern die Statuten richtig interpretiert und entsprechend rechtmässig gehandelt.

Viel wurde geschrieben über den Rechtsstreit. Aber im Kern ist die Frage eine ganz einfache: Über 5% der Namenaktien der Sika können nur mit Zustimmung des Verwaltungsrates verkauft werden. Das sagt die Vinkulierung in Art. 4 unserer Statuten. Unbestritten ist, dass bei einem direkten Verkauf der Sika-Namenaktien durch SWH der Verwaltungsrat seine Zustimmung geben muss. Das Kantonsgericht hat nun entschieden, dass die Vinkulierung auch dann anwendbar ist, wenn die Namenaktien in einer Hülle – nämlich die SWH – an Saint-Gobain verkauft werden sollen.



Zudem hat das Kantonsgericht gesagt, dass es nicht zulässig ist, den Verwaltungsrat so umzubesetzen, dass dieser die Vinkulierung nicht anwendet.

Der Fall liegt nun beim Obergericht, nachdem die SWH die Berufung erklärt hat.

Warum haben wir eine Vinkulierung in den Statuten? Sie will, vereinfacht ausgedrückt, die unternehmerische Freiheit von Sika sichern und Schaden von der Gesellschaft und den Inhaberaktionären abwenden. Die Einverleibung durch einen Konzern, insbesondere durch einen Konkurrenten, zum Schaden der Gesellschaft und der Inhaberaktionäre soll verhindert werden. Und die Entscheidung liegt zweifelsfrei beim Verwaltungsrat.

Die unternehmerische Freiheit ist ein Kernelement des Erfolges von Sika. Sie erlaubt es uns, schneller als der Markt zu wachsen, effizient auf die Bedürfnisse unserer Kunden einzugehen und – last but not least – nachhaltigen Mehrwert für unsere Aktionäre zu schaffen. Das ist uns trotz der schwierigen Situation im Übernahmekampf immer wieder gelungen, und wir konnten seit 2012 Jahr für Jahr über Rekordergebnisse berichten.

Das währungsbereinigte Wachstum betrug im Schnitt fast 8%, und die Ebit Marge konnte auf knapp 14 % gesteigert werden. Der freie Cash Flow erreichte damit über 10% des Umsatzes und die Kapitalrendite mehr als 28%. Damit haben wir die Ziele unserer Strategie 2018 bereits im letzten Jahr, also 2 Jahre vor Plan, erreichen können.

Nicht nur die Finanzkennzahlen haben sich verbessert, wir haben im Rahmen unserer Strategie 2018 auch bedeutende Investitionen in die Zukunft getätigt.

So haben wir seit 2012 über 370 neue Patente angemeldet, 51 neue Werke in Betrieb genommen, 20 neue Tochtergesellschaften eröffnet und 21 Akquisitionen getätigt. Damit sind wir für weiteres Wachstum gut vorbereitet.

Im Rahmen der im letzten Jahr mit der ganzen Organisation durchgeführten Überprüfung der Strategie mit einem neuen Zeithorizont bis 2020 konnten wir zudem zusätzliches Wachstumspotential identifizieren.



Für unsere 7 Zielmärkte erwarten wir in den kommenden Jahren weiterhin attraktives Wachstum und gehen davon aus, dass das für uns zugängliche Marktvolumen bis 2020 auf ca. 80 Milliarden Franken anwachsen wird. Dieses Wachstum wird gestützt durch die grossen Megatrends, wie die zunehmende Urbanisierung und die neuen Anforderungen an die Mobilität, die für uns immer wieder neue Anwendungen im Bereich Kleben, Dichten und Verstärken eröffnen.

Die Strategieüberprüfung hat unser Wachstumsmodell wiederum bestätigt und uns dazu veranlasst, die Ziele für 2020 weiter anzuheben.

Unsere Strategie 2020 basiert auf den hier links aufgezeigten Pfeilern.

Mit unserem Fokus auf klar definierten Zielmärkten nutzen wir erfolgreich die globalen Megatrends und erhöhen unsere Marktpenetration. Wir wollen weiterhin mit 6-8% jährlich wachsen.

Mit unserer Innovationskraft verbessern wir fortlaufend den Kundennutzen unserer Produkte und sind damit dem Wettbewerb immer eine Nasenlänge voraus. Wir haben inzwischen weltweit 20 Entwicklungszentren und sind damit mit unserer Innovation nahe am Markt.

Sika hatte seit jeher einen starken Fokus auf den Emerging Markets. Diesen Fokus werden wir noch weiter verstärken, und wir wollen bis 2020 in 105 Ländern mit einer Tochtergesellschaft vor Ort sein und 30 weitere Fabriken eröffnen.

Unser Wachstum beschleunigen wir mit gezielten Akquisitionen. Wir haben in diesem Bereich bereits grosse Erfahrungen. Seit 2012 konnten wir erfolgreich 21 Firmen integrieren mit einem gesamten Jahresumsatz von über 670 Mio. Franken.

Sikas Erfolg beruht auf den starken Sika Werten und einem einzigartigen Führungsmodell, das auf grossem unternehmerischem Freiraum der einzelnen



Länder aufbaut. Diese können sich dank der globalen Innovationen in den klar definierten Zielmärkten optimal von ihren lokalen Konkurrenten differenzieren und ihre lokale Marktposition weiter ausbauen und stärken. Wir haben Unternehmer im Unternehmen, und Entscheide fallen auf der tiefst möglichen Ebene und nahe am Kunden.

Unser Ziel für die Betriebsgewinnmarge haben wir von bisher 12-14% auf neu 14-16% erhöht, für den freien Cash Flow von 8% auf mehr als 10%, und auf dem eingesetzten Kapital wollen wir eine Rendite von mehr als 25% erreichen.

Wie Sie sehen, sind die Ziele ambitiös und zeugen von unserer Zuversicht für die Zukunft von Sika. Ich bin überzeugt, dass wir erst am Anfang der neuen Dynamik des Unternehmens stehen und verspreche Ihnen, alles daran zu setzen, dass Sika ihre Erfolgsgeschichte fortsetzt.

Trotz der drohenden Übernahme hatte für uns das operative Geschäft von Sika immer höchste Priorität. Das hat sich bewährt und wir konnten jedes Quartal in Folge neue Rekordergebnisse erzielen und konsequent an unserer Strategieumsetzung arbeiten.

Wir sind daher zuversichtlich, dass wir das nachhaltige profitable Wachstum der Sika weiter beschleunigen können und unsere strategischen Ziele erreichen werden.

Für die Umsetzung unserer Strategie brauchen wir vor allem engagierte und unternehmerisch denkende Mitarbeitende.

Finanzielle Mittel stehen dank unserer starken Bilanz genügend zur Verfügung.

Es ist daher völlig klar, dass Sika für die Umsetzung der strategischen Ziele 2020 keine Saint-Gobain braucht. Im Gegenteil: Allein schon mit der Steigerung der Profitabilität in den letzten 2 Jahren hat Sika deutlich mehr Wert geschaffen, als die von Saint-Gobain versprochenen Synergien je generieren würden.



Damit sich die Sika Erfolgsgeschichte fortsetzen kann, müssen wir die feindliche Übernahme durch Saint-Gobain abwehren. Auf die extremen Nachteile haben wir Sie wiederholt hingewiesen, und unsere Beurteilung wird durch den Markt einhellig geteilt.

Auch das Kantonsgericht hat dem Verwaltungsrat attestiert, dass seine Beurteilung der Transaktion in einem einwandfreien Entscheidungsprozess zustande gekommen ist.

Ich möchte hier die wichtigsten Punkte unserer Bedenken nochmals in Erinnerung rufen:

### **Volle Kontrolle trotz Kapitalminderheit**

Saint-Gobain möchte mit nur gerade 16% Kapital die volle Kontrolle über Sika erlangen. Bislang hat sich der Verwaltungsrat der Sika stets aus einer Mehrheit von unabhängigen Verwaltungsräten zusammengesetzt. Nach den Plänen von Saint-Gobain würde der französische Konzern künftig die Mehrheit stellen und den Verwaltungsrat kontrollieren. Den übrigen Aktionären bliebe somit trotz einer Mehrheit von 84 Prozent des Kapitals nur eine Minderheit im Verwaltungsrat. Die Folge für die Publikumsaktionäre: Sie hätten keine wirksame Vertretung mehr im Verwaltungsrat und wären Saint-Gobain praktisch schutzlos ausgeliefert. Es ist zu erwarten, dass sich damit auch die Leistungsfähigkeit und Wertentwicklung von Sika schnell der deutlich unterlegenen Performance von Saint-Gobain anpassen würde.

### **Bevorzugung von Saint-Gobain, Benachteiligung von Sika**

Da Sika und Saint-Gobain in gleichen Märkten aktiv sind und sich im Mörtelbereich direkt konkurrenzieren, kommt es unweigerlich zu Interessenkonflikten. Auf Grund der unterschiedlichen Besitzverhältnisse hat Saint-Gobain dabei einen starken Anreiz, jeweils das eigene Geschäft zu bevorzugen. Eine Benachteiligung von Sika ist unseres Erachtens daher in dieser Transaktion vorprogrammiert und droht insbesondere im strategisch wichtigen Mörtelgeschäft und bei Restrukturierungen und bei Akquisitionen. Hinzu kommt, dass Saint-Gobain unsere weltweite Präsenz als Plattform für die Lancierung ihrer eigenen Produkte missbrauchen möchte.



### **Fundamentaler Widerspruch zum erfolgreichen Geschäftsmodell von Sika**

Die von Saint-Gobain angedachten Kooperationen widersprechen fundamental dem Führungsmodell von Sika. Die eindeutige Zuordnung der Ergebnisverantwortung, die grosse unternehmerische Freiheit sowie der einzigartige Value-Selling-Ansatz würden verloren gehen.

Zahlreiche Schlüsselpersonen würden sich in der neuen Kultur nicht wohlfühlen und die Eingliederung in eine anonyme Konzernstruktur könnte für die Belegschaft Folgen haben, die wir heute in ihrem Ausmass nicht abschätzen können.

Saint-Gobain ist im wichtigen Handelsgeschäft einer von mehreren Kunden von Sika. Konkurrenten von Saint-Gobain haben bereits signalisiert, im Falle eines Kontrollwechsels die Geschäftsbeziehung mit Sika zu überprüfen.

Aus all diesen Gründen muss diese Transaktion im Interesse von Sika abgelehnt werden.

### **Keine Enteignung, sondern Einhaltung der Statuten**

Verschiedentlich wurde behauptet, dass mit dem Vorgehen des Verwaltungsrates und dem Gerichtsurteil die Familie Burkard Erben „enteignet“ würde. Das ist falsch:

Die Familie hat via SWH selbst die Vinkulierung in die Statuten eingeführt. Zudem hat sie freiwillig die Aufhebung oder Lockerung der Vinkulierung einem qualifizierten Mehr unterstellt. Damit braucht es auch die Stimmen der Publikumsaktionäre, um die Vinkulierung aufzuheben.

Der Verwaltungsrat und die Publikumsaktionäre dürfen daher erwarten, ja sie haben ein Recht darauf, dass sich die Erben an die von ihren Eltern eingeführte Vinkulierung halten. Damit ist kein Verkaufsverbot verbunden. Aber die Vinkulierung stellt sicher, dass bei einem Verkauf die berechtigten Interessen von Sika und den übrigen Aktionären beachtet werden.



### **Verwaltungsrat hat alternative Lösung bereit**

Der Verwaltungsrat respektiert voll und ganz, dass sich die Erben vom Sika Engagement trennen wollen. Der Verwaltungsrat bemüht sich darum, im Gespräch mit den Erben eine für alle Seiten akzeptable Lösung zu finden. Diese soll den Erben einen attraktiven Verkauf ermöglichen und gleichzeitig die Fortsetzung der Erfolgsgeschichte von Sika gewährleisten.

Zu diesem Zweck hält der Verwaltungsrat seit langem eine detaillierte und sorgfältig geprüfte Alternative für die Erben bereit. Ich wiederhole das Angebot an die Familie Burkard, diese Alternative unverbindlich und vertraulich zu prüfen. Damit propagieren wir keinen Vertragsbruch, aber angesichts der heutigen Lage wäre es aus unserer Sicht auch für die Erben von Interesse, Alternativen zu prüfen, dies für den Fall, dass sich Saint Gobain entscheiden würde, die Vertragsdauer nicht zu verlängern.

Die Burkard-Erben haben öffentlich bekundet, dass sie aussteigen wollen und wir stellen klar, dass wir das erstens ermöglichen wollen und zweitens aus Sicht des Unternehmens für wichtig und richtig halten. Eine Situation wie mit Saint-Gobain darf sich nicht wiederholen. Ich betone daher ausdrücklich: Wir wollen, im Interesse aller Beteiligten, dass die Erben ihre Beteiligung zu für sie attraktiven Konditionen veräußern können, wenn die Interessen des Unternehmens und der anderen Aktionäre dabei gewahrt sind. Die hervorragende Wertentwicklung von Sika ermöglicht es uns, eine Alternative aufzuzeigen, die für die Erben keinen Nachteil gegenüber dem Angebot der Saint-Gobain bedeutet.

Wir bedauern deshalb, dass sich die Burkard Erben unseren Vorschlag bis jetzt nicht ansehen wollten, und dass die Zeichen weiterhin auf Konfrontation stehen. Das ergibt sich zumindest aus den jüngsten Verlautbarungen der Familie, insbesondere dem Antrag auf eine tiefere Dividende, dem wiederholten Vorschlag für die Zuwahl von Herr Bischoff und der Ankündigung,



dem Verwaltungsrat erneut die Entschädigung zu verweigern.

- Es ist wohl zumindest ungewöhnlich, dass ein Aktionär sich gegen eine zu hohe Dividende wehrt. Angesichts der starken Bilanz der Sika kann es beim Vorschlag der SWH kaum um die angebliche Sicherung der langfristigen Entwicklung von Sika gehen. Vielmehr hat er wohl eher mit Eigeninteressen der Erben zu tun. Die Dividende steht nach dem Vertrag zwischen den Parteien nämlich bereits Saint-Gobain zu und wird vom Kaufpreis der Familie abgezogen. Wir bedauern, dass SWH eine tiefere Dividende beantragt, umso mehr als die Differenz zu unserem Vorschlag lediglich 15 Millionen Franken beträgt und gemessen an unseren Nettobarmitteln von über 400 Millionen Franken insignifikant ist. Warum also sollen nicht alle Aktionäre in den Genuss dieser höheren Ausschüttung kommen?
- Herr Bischoff wird erneut für die Wahl in den Sika Verwaltungsrat als Vertreter der Familie vorgeschlagen. Seine Zuwahl wurde bereits an den vorhergehenden Generalversammlungen abgelehnt. Für eine noch stärkere Vertretung der SWH im Verwaltungsrat gibt es keinen sachlichen Grund, ausser, dass damit der Verwaltungsrat destabilisiert und die Umgehung der Vinkulierung schrittweise versucht werden soll.
- SWH hat angekündigt, dass der Verwaltungsrat sein Honorar erneut nicht erhalten soll. Auch hier fehlt jegliche fundierte Begründung, vor allem auch vor dem Hintergrund der Rekordresultate der letzten Jahre. Die Statuten von Sika sehen ausdrücklich vor, dass auch der Verwaltungsrat für seine Arbeit entschädigt werden soll. Es geht nur darum, den Verwaltungsrat zu frustrieren und ihn so zum Rücktritt zu bewegen.

### **Verwaltungsrat wahrt Status Quo**

Unabhängig von diesen Verlautbarungen der Familie ist der Verwaltungsrat entschlossen, die Vinkulierung durchzusetzen und den Status Quo im Verwaltungsrat zu wahren. Er hat deshalb heute nach erneuter Prüfung der Umstände und gestützt auf das Urteil des Kantonsgerichtes beschlossen, die Stimmrechte der Namenaktien der Familienholding Schenker-Winkler Holding an der Generalversammlung bei den folgenden Traktanden auf 5 Prozent aller



Namenaktien zu beschränken:

- 4.1. Abstimmungen über die Wiederwahl der unabhängigen Verwaltungsräte Frits van Dijk, Monika Ribar, Daniel J. Sauter, Ulrich W. Suter, Christoph Tobler sowie von mir und bei allen eventuellen Zusatz- oder Gegenanträgen, jedoch nicht bei der Wiederwahl der Herren Urs F. Burkard, Willi K. Leimer und Jürgen Tinggren
- 4.2. Abstimmung über die Wahl des Präsidenten des Verwaltungsrats
- 4.3. Abstimmung über die Wiederwahl in den Nominierungs- und Vergütungsausschuss, mit Ausnahme von Herrn Urs F. Burkard,
- Zusatzantrag der Schenker-Winkler Holding AG über die Neuwahl von Jacques Bischoff in den Verwaltungsrat

Ausserdem behält sich der Verwaltungsrat vor, die Beschränkung des Stimmrechtes bei eventuellen weiteren Anträgen, d.h. auch Zusatz- und Änderungsanträgen, aus den oben erwähnten Gründen zur Anwendung zu bringen.

Bei allen übrigen Traktanden kann SWH die Stimmrechte der von ihr gehaltenen Namenaktien gemäss den Statuten ausüben. Das gilt, zum Nachteil von 84% unserer Aktionäre, auch für den Antrag der SWH, die vorgeschlagene Dividende zu reduzieren.

Entscheidend ist aber die Wahl des Verwaltungsrates. Alle bisherigen Verwaltungsräte stehen zur Wiederwahl. Die unabhängigen Verwaltungsräte stehen bereit, sich auch in Zukunft mit aller Kraft zum Wohle der Sika einzusetzen. Mit der Wiederwahl des gesamten Verwaltungsrates und meiner Person als Präsident wird ein Kontrollwechsel durch die Hintertür verhindert.

Ich möchte mich bei Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, auch im Namen der anderen unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder ganz herzlich für Ihren starken Rückhalt bedanken! Ein spezieller Dank gebührt Jan Jenisch und den Mitgliedern der Konzernleitung, die trotz der hohen Belastung Sika zu einem weiteren Rekordergebnis geführt haben. Auch den Sika Mitarbeitenden, die sich mit klaren Worten hinter uns gestellt haben, gebührt unser Dank. Viele



von ihnen sind auch Aktionäre und daher heute hier nach Baar gekommen. Das zeigt eindrucksvoll, dass der unvergleichliche Sika Spirit, der seit über 100 Jahren den einzigartigen Zusammenhalt und Geist in unserem Unternehmen umschreibt, nicht nur eine leere Worthülse ist. Er wird bei Sika gelebt. Jeden Tag – auf der ganzen Welt. Und das soll auch in Zukunft so bleiben.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, unser Einsatz in den vergangenen fast 30 Monaten hat nur ein Ziel: die Wahrung der berechtigten Interessen einer prosperierenden Sika und all ihrer Stakeholder. Der Verwaltungsrat setzt sich gemeinsam mit der Konzernleitung für eine Fortsetzung der über 100-jährigen Erfolgsgeschichte von Sika ein. Die Vertretung von Partikularinteressen ist uns weiterhin absolut fremd – es steht viel auf dem Spiel.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit und für die Unterstützung.