

Vertrauen als tragfähiges Fundament

Adrian Widmer, CFO der Sika Gruppe und amtierender «CFO of the Year 2019», verrät im Interview, wie er seine Rolle als CFO wahrnimmt und welche Herausforderungen und Chancen er in naher Zukunft sieht. Zugleich erläutert er, wie Sika auf zunehmende Informationsbedürfnisse seitens der Stakeholder reagiert und was Aktionäre gegenwärtig besonders interessiert. Ob im Austausch mit Stakeholdern oder als Fundament einer guten Unternehmenskultur – von zentraler Bedeutung ist ein funktionierendes Vertrauensverhältnis, an dem kontinuierlich gearbeitet wird.

Von Helen Gloor



ZUR PERSON: ADRIAN WIDMER

lic. oec. publ., Jahrgang 1968, ist CFO und Mitglied der Konzernleitung bei Sika seit 2014. Er stiess 2007 als Head Group Controlling und M&A zur Sika Gruppe und prägte das Unternehmen seither durch ein erfolgreiches finanzielles Management, die Unterstützung der dynamischen Wachstumsstrategie sowie durch verschiedene Akquisitionen. Davor war er als Geschäftsführer Construction Systems und Leiter Finanzen bei BASF (Degussa) in der Schweiz tätig. Adrian Widmer studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität Zürich und absolvierte das Advanced Management Program INSEAD.

Herr Widmer, herzliche Gratulation zu Ihrer Auszeichnung «CFO of the Year 2019». Was bedeutet Ihnen dieser Titel?

Die Auszeichnung hat mich persönlich sehr gefreut, ich sehe sie aber vor allem als Anerkennung meines Teams und für die erfolgreiche Arbeit der ganzen Unternehmung. Langfristiger Erfolg ist nur mit gut funktionierenden und motivierten Teams möglich.

Sie sind bereits seit zwölf Jahren bei Sika tätig und wurden 2014 zum Group CFO ernannt. Wo konnten Sie mit Ihrer Arbeit retrospektiv am meisten bewirken? Wo liegen Ihre Fokusthemen im Hinblick auf die nächsten fünf Jahre?

Wichtige Elemente waren die Etablierung von klaren und konsistenten Performance KPIs, die Erhöhung der operativen Transparenz und der Aufbau von effizienten und schlanken Strukturen und Know-how im Bereich Controlling, Treasury und Tax, um die richtigen Entscheidungsgrundlagen zu schaffen. Durch die Etablierung eines klaren und effizienten M&A-Prozesses und das entsprechende Know-how in der Organisation haben wir zudem in den letzten zwölf Jahren über 60 M&A-Transaktionen tätigen können. Daneben konnten mein Team und ich im Bereich Finanzierung der verschiedenen Grosstransaktionen einen wichtigen Beitrag leisten.

Fokusthemen für die nächsten Jahre sind sicherlich die Unterstützung des fortgeführten starken Wachstums, die kontinuierliche Verbesserung der betrieblichen Effizienz, die effiziente Bereitstellung von entscheidungsrelevanten Daten sowie das Nutzen der Chancen und Möglichkeiten, welche die fortschreitende Digitalisierung bietet.

Im Gewinnerporträt bezeichnen Sie sich als ergebnis- und leistungsorientiert. Wie vermitteln Sie diese Einstellung Ihrem Team?

Die Kultur von Sika ist sehr unternehmerisch geprägt mit einer ausgeprägten Leistungsbereitschaft. Damit stehe ich also nicht allein da. Es ist wichtig, sich an Grundsätzen und Werten zu orientieren und sich auch mit diesen zu identifizieren. Dabei ist es mir wichtig, auch mit gutem Beispiel voranzugehen, motiviert zu sein und selber Hand anzulegen, wenn es nötig ist, und für sich keine bequemen Ausnahmen zuzulassen.

Woraus besteht in Ihren Augen das Fundament einer guten Unternehmenskultur?

Als zentral erachte ich das Vertrauen, die gegenseitige Wertschätzung sowie Respekt füreinander. Daneben ist es wichtig, dass man als Organisation Verbindlichkeiten schafft und diese einhält. Bei Sika haben wir das institutionalisiert durch unsere Values & Principles:

- Der Kunde kommt zuerst
- Mut zu Innovationen und Neuem
- Nachhaltigkeit und Integrität
- Empowerment
- Resultatorientiertes Arbeiten

Dazu gehört auch, dass jeder weiss, wo die Grenzen sind, die nicht überschritten werden dürfen, sowie entsprechende «Checks & Balances».

Das Leitthema dieser Ausgabe lautet «Reporting is not enough». Inwieweit fördert der Entstehungsprozess des Geschäftsberichts bei Sika den abteilungs- und länderübergreifenden Austausch?

Bei der Umsetzung des Geschäftsberichts arbeiten wir mit breiten Teilen der Organisation zusammen. Wir vertiefen Themen, die für die ganze Sika relevant sind, wie beispielsweise das aktuelle Geschäftsberichts-Thema «Urbanisierung heisst Wachstum», wir erarbeiten Best-Practice-Beispiele oder unsere Mitarbeiter aus der ganzen Welt erzählen, wie sie zusammen mit ihren Kunden Lösungen für anstehende Probleme suchen. Wichtig ist für uns, dass der Geschäftsbericht nicht nur gegen extern, also für unsere Investoren und das breite Publikum eine Wirkung erzielt, sondern auch gegen innen, für unsere Mitarbeiter, dass er motivierend ist und Themen setzt, die sie inspirieren.

Wo stiftet der Geschäftsbericht – sowohl intern als auch extern – den grössten Nutzen?

Neben einer klaren und transparenten Finanzberichterstattung sowie den verschiedenen Rechenschaftsberichten schaffen wir mit unserem Geschäftsbericht einen Konsens zur Interpretation des vergangenen Geschäftsjahrs. Der Geschäftsbericht ist einerseits Rückblick, setzt aber auch Schwerpunkte und schafft Orientierung bei den verschiedenen Stakeholdern. Im Geschäftsbericht formulieren wir klare Botschaften, die oft auch über das laufende Jahr hinaus ihre Gültigkeit behalten.

Der Slogan «Building Trust» zieht sich als roter Faden durch die Kommunikation von Sika. Wie sichern Sie das Vertrauen Ihrer Stakeholder nachhaltig?

«Building Trust» ist in erster Linie ein sehr authentischer Slogan für Sika. Mit unseren Lösungen werden Brücken, Tunneln, Hochhäuser oder auch Autos gebaut. Vertrauen entsteht in der Arbeit mit unseren Kunden, mit denen wir oft über Jahrzehnte zusammenarbeiten. Am Vertrauen muss man kontinuierlich arbeiten. Nur allzu leicht kann man es verspielen. Vertrauen und Glaubwürdigkeit entstehen, indem man liefert, was man versprochen hat. Diesbezüglich sind die Leistungskultur von Sika sowie die Ambition, Erwartungen zu übertreffen, sehr wichtig.

Weltweit sehen sich Unternehmen mit steigenden Informationserwartungen von Stakeholdern konfrontiert. Was fordern die Aktionäre aktuell? Welche Themen interessieren sie?

Ihre Einschätzung, dass die Informationserwartungen der verschiedenen Stakeholder, insbesondere der Aktionäre resp. ihrer Vertreter, die von zunehmender Bedeutung sind, stark zugenommen haben, kann ich bestätigen. Diese Erwartungen werden auch eingefordert. Dabei stehen Themen im Zusammenhang mit CSR (Corporate Social Responsibility) und Nachhaltigkeit im Vordergrund. Das Thema ist zwar nicht neu, der Fokus darauf hat aber in jüngerer Zeit stark zugenommen. Dabei stehen auch vermehrt Corporate-Governance-Fragen im Vordergrund, wie z.B. die Zusammensetzung des Verwaltungsrats, die Unabhängigkeit von Verwaltungsräten, ihre Erfahrung. Auch die Transparenz im Zusammenhang mit Vergütungsfragen ist ein Fokusthema.



Die Transparenz im Zusammenhang mit Vergütungsfragen ist ein Fokusthema.



Wenn Sie drei wesentliche Treiber der dynamischen Wachstumsstrategie von Sika benennen müssten – welche wären das?

Wesentliche Elemente sind das konsequente Vordringen unserer Marktdurchdringung und der Aufbau der Supply Chain. Sika ist im Baumarkt eine sehr starke Marke und in mehr als 100 Märkten mit eigenen Tochtergesellschaften, Verkaufsorganisationen und über 200 Fabriken vertreten. Wir fokussieren uns zudem auf Märkte und Bereiche, in denen noch viel strukturelles Wachstum möglich ist (Grossstädte, Schwellenländer, Automobilbau/E-Mobilität). Akquisitionen schaffen dabei zusätzliche Wachs-

tumsplattformen und verbessern gezielt unseren Marktzugang und unser Produkteangebot.

Die Wachstumsaussichten werden weltweit zurückgenommen. Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich dadurch für Sika?

Wie erwähnt ist Sika weltweit in über 100 Ländern tätig. Mit unserer profitablen Wachstumsstrategie, die auf fünf Pfeilern basiert und insbesondere auf strukturelle Wachstumsbereiche ausgerichtet ist, ergeben sich Möglichkeiten auch in einem Umfeld, das nicht wolkenlos ist. Es hat in den letzten Jahren denn auch immer wieder Märkte gegeben, die schwierig waren. Zudem sind unsere Märkte grösstenteils sehr fragmentiert und unsere Marktanteile sind vielerorts noch relativ klein. Dies bietet viele Wachstumschancen und ein Konsolidierungspotenzial, das wir mit unserer Akquisitionsstrategie aktiv adressieren. Eine Herausforderung stellen sicherlich die erhöhten Marktvolatilitäten, insbesondere auf der Währungsseite, dar.

Verschiedene Produkte von Sika finden Verwendung in der Herstellung von Elektrofahrzeugen. Welches Gewicht hat das Thema E-Mobilität auf Ihrer Agenda?

E-Mobilität ist einer der Megatrends, die uns in Zukunft zusätzliche Wachstumschancen eröffnen werden. Der Automobilbau ist schon heute einer unserer strukturellen Wachstumsbereiche, da infolge zunehmender Leichtbauweise und Komfortansprüchen unsere Strukturklebstoffe und Akustikkomponenten überproportional Anwendung finden. Bei Elektrofahrzeugen kommen zusätzlich Anwendung um die Batterie herum sowie vermehrt strukturelle Verstärkungselemente dazu, was unser Potenzial im Vergleich zu herkömmlich angetriebenen Fahrzeugen um ca. 20% erhöht.

Sie haben mehrere Jahre in den USA und in Grossbritannien gearbeitet und sagen von sich selbst, dass Sie eine Faszination für fremde Länder und Kulturen haben. Wohin planen Sie Ihre nächste Reise?

Beruflich ergeben sich die Reiseziele oftmals eher kurzfristig. Privat wird eine der nächsten Reisen sicherlich nach Südamerika gehen, da ich diesen Teil der Welt noch eher wenig bereist habe.

» Halbjahresergebnisse professionell kommunizieren «

Die Erwartungen Ihrer Stakeholder an eine transparente Kommunikation sind hoch. Die EQS-Webcast-Software ist der Standard für einen ortsunabhängigen Zugang zu Ihrer Halbjahresberichterstattung.

 AUDIO- UND VIDEO-STREAMING

 TELEFONKONFERENZ MIT OPERATOR

 RESPONSIVE BENUTZEROBERFLÄCHE

 HÖCHSTE VERFÜGBARKEIT

 SYNCHRONE PRÄSENTATIONSFOLIEN

 LIVE-ANALYSEN UND TEILNEHMERLISTE

 LIVE ODER ON-DEMAND

EQS GROUP

www.eqs.com

