

# RÉUSSITE CONSTANTE DE L'INTÉGRATION

## SUCCESS STORIES D'ACQUISITIONS



### SYNERGIES

Leader mondial  
de la finition  
dans le bâtiment

### INTÉGRATION

+ 4500  
entrepreneurs  
formés en ligne  
au Brésil

### PÉNÉTRATION DU MARCHÉ

Accès  
à + 350  
nouveaux clients  
en Roumanie

### VENTE CROISÉE

20 %  
d'augmentation  
de l'e-commerce  
en Chine

BUILDING TRUST



# SUCCÈS PRINCIPAUX DEPUIS 2015

**CHF 2 MILLIARDS**  
DE VENTES  
SUPPLÉMENTAIRES  
AVEC ACQUISITIONS

**26**  
SOCIÉTÉS  
RACHETÉES

**65+**  
MARQUES  
À INTÉGRER

**8000+**  
NOUVEAUX  
EMPLOYÉS REJOIGNENT  
LA FAMILLE SIKA

**100+**  
USINES VIENNENT  
ÉLARGIR L'EMPREINTE  
OPÉRATIONNELLE DE SIKA

**37**  
PAYS CONCERNÉS PAR  
LES ACQUISITIONS

**TOUS**  
LES MARCHÉS CIBLES CONCERNÉS  
PAR LES ACQUISITIONS

**1**  
NOUVEAU MARCHÉ CIBLE  
CRÉÉ

**3**  
ACQUISITIONS EN COURS  
DANS PLUS DE 6 PAYS



CHERS AMIS,

La croissance par l'acquisition est l'un des piliers de la stratégie de croissance de Sika pour 2023. Ces cinq dernières années, Sika a racheté 26 sociétés de différentes tailles, actives sur différents marchés et dans différents pays. Grâce à l'élargissement de notre expertise et à notre présence plus large, nous avons su tirer le meilleur de ces acquisitions et générer plus de CHF 2 milliards de ventes supplémentaires, rien que sur ces cinq années.

La clé de la réussite d'une acquisition, c'est sa correcte intégration, qui demande l'investissement de chacun. Les intégrations terminées ou en cours nous ont bien prouvé que l'engagement de nos équipes ainsi qu'une approche systématique, des suivis réguliers et des cibles claires pour la synergie sont les facteurs clés du succès. Cette newsletter vise à mettre en avant des récits d'intégrations inspirantes, notamment celle de Parex, mais aussi d'autres acquisitions réussies dans le monde, qui ne sont que quelques exemples de notre travail titanesque.

Découvrir toutes les success stories dans le monde nous a beaucoup inspirés. Je souhaite remercier tous les pays pour leur excellent travail. Continuons ainsi, et préparons-nous pour de nouvelles acquisitions !

PAUL SCHULER  
PDG

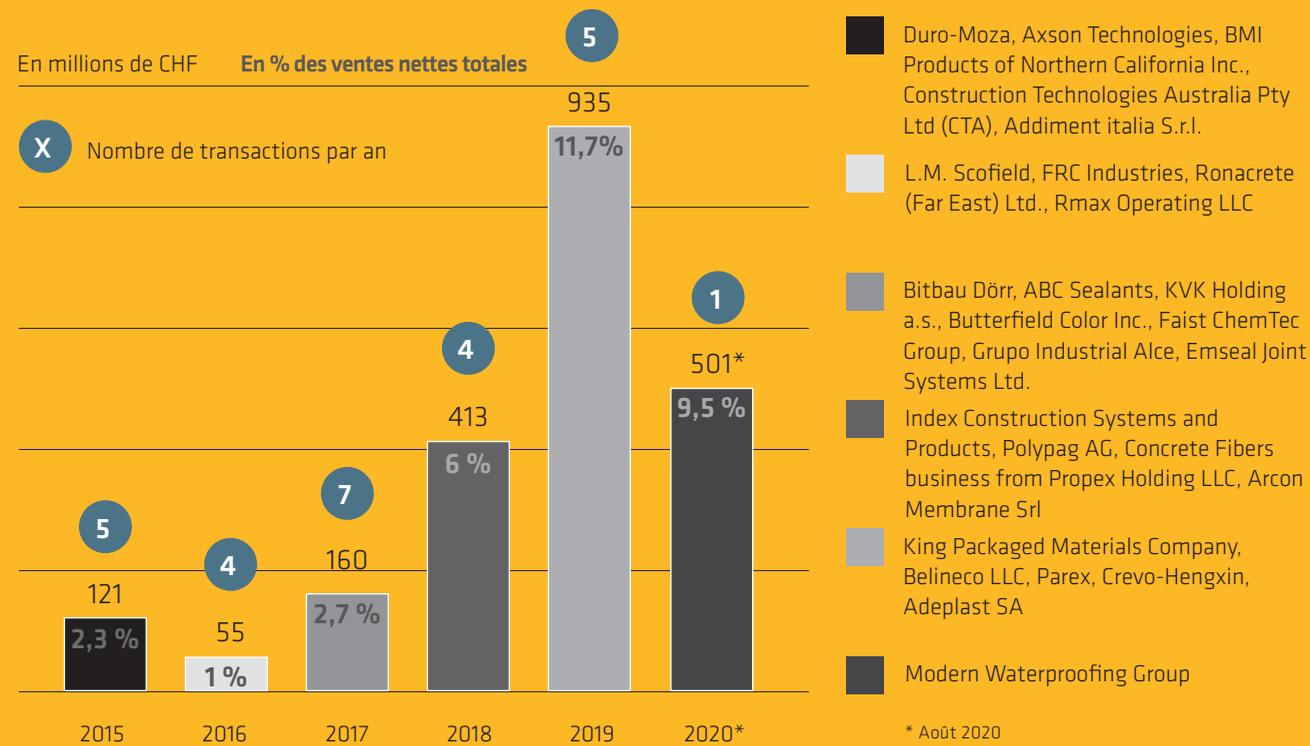
« Les acquisitions sont un élément clé de notre stratégie de croissance, et au vu de la grande fragmentation du marché qui nous concerne tous, elles nous permettent d'avoir un rôle important dans le processus de consolidation actuel. Ces dernières années, nous avons eu la chance de pouvoir racheter de grandes entreprises. Avec le recul, nous nous sommes rendu compte que deux éléments ont contribué à la réussite de ces acquisitions. Le premier, c'est que nous avons appris de leurs réussites (produits, technologies, accès au marché, etc.) et nous avons appliqué les mêmes stratégies aux produits et process de Sika. Deuxièmement, nous devons nous assurer que nous intégrons ces sociétés, sinon la complexité sera ingérable alors que nous poursuivons notre stratégie d'acquisitions. Ceci est particulièrement pertinent pour la gestion de notre marque Sika à l'avenir.

PHILIPPE JOST  
Directeur de la Construction

## TABLE DES MATIÈRES

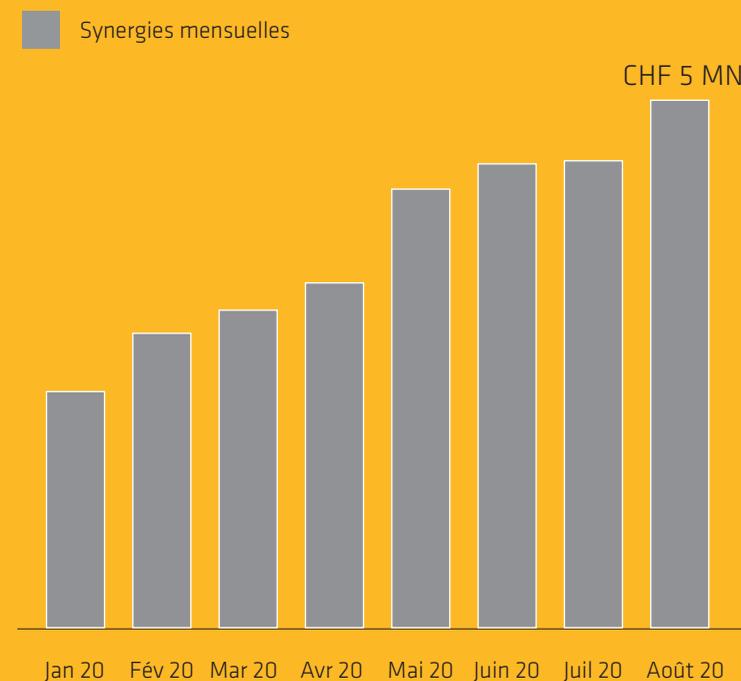
<b>IMPACT DES ACQUISITIONS &amp; SYNERGIES</b>	<b>4</b>	<b>SIKA FRANCE &amp; PAREXLANKO UNISSENT LEURS FORCES</b>	<b>14</b>
<b>FACTEURS DE RÉUSSITE DE L'INTÉGRATION</b>	<b>5</b>	<b>INTÉGRATION RÉUSSIE DE DAVCO</b>	<b>16</b>
<b>L'E-COMMERCE PROMET LES SOLUTIONS DE VENTE CROISÉE</b>	<b>6</b>	<b>KVK : PRÉSENCE GRANDISSANTE SUR LE MARCHÉ</b>	<b>18</b>
<b>FINITION DANS LE SECTEUR DU BÂTIMENT</b>	<b>8</b>	<b>ADEPLAST : INTÉGRATION RÉUSSIE EN ROUMANIE</b>	<b>20</b>
<b>UN E-COMMERCE FORT EN CHINE</b>	<b>10</b>	<b>SCHÖNOX : BÉNÉFICIER D'UNE EXPERTISE SUPÉRIEURE</b>	<b>22</b>
<b>INTÉGRATION RÉUSSIE MALGRÉ LA CRISE DE LA COVID-19</b>	<b>12</b>	<b>KING : NOUVELLES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES</b>	<b>24</b>
		<b>SUCCÈS ET PROCHAINES ÉTAPES</b>	<b>26</b>

# IMPACT DES ACQUISITIONS PAR ANNÉE : 2015-2020



- Duro-Moza, Axson Technologies, BMI Products of Northern California Inc., Construction Technologies Australia Pty Ltd (CTA), Addiment italia S.r.l.
- L.M. Scofield, FRC Industries, Ronacrete (Far East) Ltd., Rmax Operating LLC
- Bitbau Dörr, ABC Sealants, KVK Holding a.s., Butterfield Color Inc., Faist ChemTec Group, Grupo Industrial Alce, Emseal Joint Systems Ltd.
- Index Construction Systems and Products, Polypag AG, Concrete Fibers business from Propex Holding LLC, Arcon Membrane Srl
- King Packaged Materials Company, Belineco LLC, Parex, Crevo-Hengxin, Adeplast SA
- Modern Waterproofing Group

# LES SYNERGIES MENSUELLES ONT PRESQUE ATTEINT LES CHF 5 MILLIONS EN AOÛT



**VENTE CROISÉE** Les synergies de vente croisée ont augmenté et permis à Sika de vendre ses produits sur les canaux de ventes de Parex et inversement

**OPÉRATIONS** Les synergies opérationnelles ont pris de la vitesse à la suite de l'alignement des activités de production

**SG&A** Les synergies SG&A ont dû être accélérées, car la crise de la COVID-19 a déplacé la priorité à court terme sur les économies internes

**L'OPTIMISATION DES FORMULES** permet de faire des économies grâce à un échange du savoir-faire entre les équipes R&D, qui ont conduit à des formulations optimisées

**ACHATS** Les synergies d'achat par le regroupement et l'harmonisation des achats au volume ont été entièrement intégrées

# FACTEURS DE RÉUSSITE DE L'INTÉGRATION

## QUENTON ROEHRICHT RESPONSABLE SENIOR DES PRODUITS FAÇADES :

« L'acquisition de Parex par Sika en 2019 n'a pas seulement réuni deux grandes entreprises, elle a également permis aux bases de données clients de chacune des deux d'accéder à des innovations de marché et à une valeur ajoutée pour les années à venir. Parex pourra bénéficier des immenses ressources R&D de Sika, de ses relations multicanaux et de ses offres produits adjacentes pour offrir à ses clients de nouveaux produits et donc de nouvelles opportunités. **En retour, Sika a aujourd'hui accès à de nouveaux produits et a l'opportunité d'intégrer ses produits existants dans des marchés auxquels elle ne participait pas jusque là.** En tant que membre de l'équipe marketing Finitions bâtiment, j'ai grandement hâte de continuer à travailler avec chacun des membres des deux entreprises, pour continuer à faire croître les ventes du département Finitions bâtiment, et les ventes de Sika de manière générale. »



## ELISE BLOMMERS GESTIONNAIRE DE COMPTE, SERVICE DES VENTES - KING :

« L'acquisition de King Packaged Materials Company par Sika a été un cercle vertueux de changements. Lorsque j'ai entendu parler du rachat pour la première fois, j'ai tout de suite pensé à toutes les possibilités qui s'offriraient à nous. **Les différents départements, les opportunités de carrière et la capacité de s'épanouir au sein de l'organisation... c'est très excitant – et c'est un euphémisme.** L'énergie et l'enthousiasme mis au service de la croissance et de la recherche d'excellence dans l'équipe des ventes du département Construction est une grande motivation. Sika nous a très bien accueillis dès le premier jour, et j'ai hâte d'en savoir plus sur cette grande famille dans un futur proche ! »



## LAURENTIU STEFANESCU DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SIKA ROUMANIE :

« Bien que je connaisse Adeplast depuis plus de 14 ans, j'ai été agréablement surpris de découvrir du personnel très bien formé, discipliné, ouvert et réceptif à la nouvelle structure. Cela a permis une mise en place rapide des stratégies d'intégration et des synergies, sous la directive de l'équipe OMI. Le caractère nouveau de la situation a été assez clair dès la signature virtuelle des contrats d'acquisition. **L'esprit Sika caractéristique a vite été compris, et l'ADN de l'entreprise roumaine s'est rapidement confondu avec celui de Sika.** Je voudrais remercier tous les collaborateurs impliqués dans ce processus de transformation qui ont su atteindre ces résultats rapidement grâce à leur professionnalisme et leur expérience des intégrations. »

## PHILIPPE STOLL DIRECTEUR DES SYSTÈMES DE CONSTRUCTION - SIKA MALAISIE :

« En Malaisie, les principaux avantages de l'acquisition de Parex étaient **l'accès à une base de données clients, à plus de points de vente et à un meilleur accès aux projets, ce qui nous a élevés au rang de leader incontesté du marché des matériaux de finition dans le secteur du bâtiment.** Ces derniers mois, nous nous sommes concentrés sur la modernisation de notre gamme de colles carrelage et de résines d'accrochage, sur un positionnement de marque plus clair et sur la simplification de nos produits pour offrir la solution la plus adaptée à nos clients. Et, plus important encore, nous avons aligné nos business models, aussi bien pour les ventes directes qu'indirectes, de façon à mieux servir nos clients. Nous sommes fin prêts à nous développer ensemble ! »







ARCHITECTES : Didier REPLIN & Albert CONSTANTIN  
Photo : © Thierry FAVATIER

# SIKA DE PLUS EN PLUS PRÉSENTE SUR LE MARCHÉ DE LA FINITION DANS LE SECTEUR DU BÂTIMENT

Grâce à de nombreuses acquisitions, Sika est aujourd'hui l'un des acteurs les plus importants de la finition dans le secteur du bâtiment. L'entreprise devrait bénéficier de sa position unique et continuer de gagner des parts de marché dans les années à venir.

L'acquisition de Parex et d'autres entreprises, comme Adeplast en Roumanie et King au Canada, a permis à Sika de se positionner comme un vrai spécialiste de la finition dans le secteur du bâtiment. Aujourd'hui, elle est active dans le secteur des installations de carreaux de céramique et des pierres naturelles, des systèmes de façade et des murs intérieurs. « À l'heure actuelle, Sika est l'un des leaders du marché et se distingue en offrant

d'une part des produits individuels et d'autre part des solutions combinées complètes », explique ainsi Eric Lempereur, Directeur du Target Market Finition du bâtiment.

### MAÎTRISER LA FINITION

Sika continue de développer son profil, et plus particulièrement dans la branche des façades, et offre aujourd'hui une gamme



COLLES CARRELAGE ET JOINTS. ÉTANCHÉITÉ SOUS CARRELAGE ET ISOLATION DES PLANCHERS



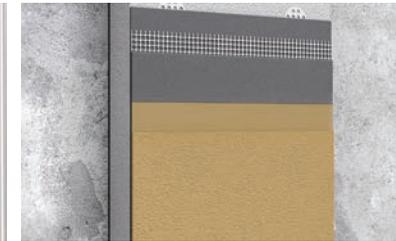
RAGRÉAGES MURAUX INTÉRIEURS ET FINITIONS



NETTOYAGE ET PROTECTION DES FAÇADES



RAGRÉAGES MURAUX EXTÉRIEURS ET FINITIONS DÉCORATIVES



MORTIER DE RÉNOVATION ET DE MAÇONNERIE



ISOLATION DES FAÇADES (ETICS / EIFS)

complète de solutions pour la préparation des murs, la finition décorative, les systèmes d'isolation (ETICS/EIFS) ou les enduits pour isolation thermique et également la rénovation, le nettoyage et la protection des constructions traditionnelles. Cette offre inclut une large sélection de finitions de façades en pierre ou en matériau organique dans de plus en plus de pays, ce qui constitue l'un des plus vastes catalogues de textures et de couleurs aux architectes et aux constructeurs. Grâce à son portefeuille étendu de technologies, et en combinant des produits provenant de ses différents marchés cibles, Sika se démarque et offre non seulement des produits individuels, mais aussi des systèmes complets pour l'enveloppe du bâtiment, y compris les finitions de façades.

### PACTE VERT

Les exigences actuelles en termes de durabilité ont créé un immense potentiel de développement pour la branche de l'isolation des façades, surtout quand on sait que la perte d'énergie par les façades équivaut à environ 33 % des pertes totales d'un bâtiment. En Europe, où la tendance est à la rénovation, de nouvelles initiatives comme le nouveau Pacte vert pour l'Europe ou encore « Renovate Europe », dont l'ambition est de réduire la demande en énergie des bâtiments européens de 80 % d'ici 2050, vont apporter leur soutien au développement des systèmes d'isolation de façade.

### SYSTÈMES D'ISOLATION DE FAÇADE

Sika a développé des systèmes d'isolation de façades dans de nombreux pays d'Europe, d'Amérique du Nord et du Sud et du Moyen-Orient. Toutes ces solutions, des enduits d'isolation d'origine biologique, innovants et durables, aux solutions ETICS/EIFS classiques, où un système composite fabriqué à partir de matériau d'isolation et de mortier permet une construction plus durable, ont une chose en commun : elles créent une couche de protection sur le bâtiment et permettent de faire de grandes économies sur le chauffage et le refroidissement, tant en termes d'énergie que d'empreinte carbone.

Dans le cadre de sa stratégie durable, Sika a déjà commencé à développer des produits d'origine biologique, comme le mortier à base de chanvre Parnatur® pour l'isolation des façades, et travaille à la réduction de l'empreinte carbone de ses mortiers grâce à de nouveaux systèmes adhésifs. Le grand nombre de systèmes d'isolation qui utilisent les solutions ETICS/EIFS de Sika installés chaque année contribue à réduire les émissions globales de CO<sub>2</sub> des bâtiments.



Architectes : Kengo Kuma & Associates  
Photo : © Thierry Favatier



Le « Double 11 » Shopping Festival 2019 de Davco, le 11 novembre – avec une première participation pour Sika.

## SIKA EXPLOITE UNE GRANDE PLATEFORME D'E-COMMERCE EN CHINE

Davco est active dans l'e-commerce depuis 2014, et n'a cessé de développer cette activité depuis. L'e-commerce en Chine devant surpasser celui aux États-Unis en termes de volumes cette année. Davco semble être bien parti pour une nouvelle très bonne année.

Depuis l'acquisition de Parex, un important système de vente croisée a été mis en place en Chine, générant des ventes des produits Sika dans plus de 3200 magasins Davco exclusifs et plus de 36 000 points de vente Davco. En outre, Sika bénéficie d'un canal crucial supplémentaire qui lui offre de nombreuses opportunités : la plateforme d'e-commerce de Davco.

En 2014, Davco Chine s'est lancé avec sa première boutique en ligne sur la plateforme Tmall d'Alibaba. Au début, elle utilisait un modèle « online-to-offline » (O2O), liant les commandes en ligne aux magasins Davco exclusifs. Plus tard, elle y a ajouté un modèle B2C pour les petits articles, comme le joint pour carrelage en époxy, qui étaient alors livrés directement de l'usine au client. Dès le départ, Davco a créé



Le produit best seller, le joint pour carrelage en époxy en cartouche.

**20 %**  
D'AUGMENTATION DE  
L'E-COMMERCE  
EN CHINE



**ALEX ZHENG,**  
DIRECTEUR DE LA STRATÉGIE  
ET DU DÉVELOPPEMENT DES  
VENTES, DÉPARTEMENT  
FINITION DU BÂTIMENT  
DE SIKA CHINE

« Comme le nom de l'entreprise – Home of Heart (HOH) – l'indique, tout est une question de rêve et de détermination. Dès le premier jour où nous avons établi notre affaire d'e-commerce en Chine, nous avons commencé à bâtir une forteresse de vente qui a touché directement des millions d'utilisateurs. Grâce à sa procédure d'intégration, Sika peut maintenant bénéficier considérablement de notre expertise interne en e-commerce et utiliser ce canal pour effectuer des ventes croisées avec une large gamme de produits à nos clients. »

une entité indépendante et une équipe interne pour gérer son e-commerce et a investi dans le transport dans le but de devenir rapidement la marque numéro 1 dans les catégories des mortiers muraux protecteurs, des colles pour carrelage et des joints pour carrelage. Avec sa propre entité, Home of Heart (HOH), Sika profite grandement des avantages de cette plateforme en exploitant encore mieux son expertise de l'e-commerce. En sa qualité d'initiative de synergie post-acquisition en Chine, la gestion du magasin phare de la marque Sika a été confiée à HOH, ce qui a permis d'économiser sur les frais d'opération par une partie tierce et d'exploiter pleinement l'expertise de Davco. Tandis que la plupart des concurrents font appel à des parties tierces, comme Tmall, pour héberger leur boutique en ligne, Sika Chine gère tout en interne.

On s'attend cette année à ce que la part d'e-commerce en Chine dépasse celle des États-Unis en termes de volume. L'augmentation rapide du nombre d'utilisateurs d'Internet et de mobiles, la popularité du paiement mobile et l'extrême rapidité de la logistique ont fait exploser le marché. En outre, la pandémie a encore accentué cette croissance : l'e-commerce en Chine a augmenté de 15,7 % sur les sept premiers mois de 2020<sup>1</sup>.

Au cours de sept premiers mois de 2020, les ventes totales de Sika en ligne ont augmenté de plus de 20 % en Chine. On attend une croissance de plus de 30 % en 2020, ainsi

qu'une augmentation des ventes des mastics et colles sous la marque Sika.

Tandis que les festivals de shopping chinois, qui ont lieu à des dates spécifiques, sont d'immenses événements ponctuels, une forme spéciale d'e-commerce interactif est récemment née et s'est développée : le livestreaming. Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2020, HOH a introduit le livestreaming en proposant des sessions quotidiennes de plusieurs heures, avec plus de 1500 spectateurs par session.

Le plus important des festivals chinois, le « Double 11 » Shopping Festival, aura lieu le 11 novembre. L'année dernière, le volume total brut des marchandises (VBM) vendues à la suite de promotions liées au Double 11 sur les deux plus grandes plateformes chinoises en ligne, à savoir Alibaba et JD.com, représentait pas moins de 67,6 milliards de dollars (USD), ce qui correspond à une augmentation de 25 % par rapport à 2018. L'année dernière, HOH a réalisé 30 000 commandes en ligne en une seule journée, ce qui représente une augmentation des ventes de 139 % comparé à l'année précédente. L'équipe HOH responsable des boutiques phares de Sika et Davco sur Tmall et JD s'est bien préparée et attend le compte à rebours de cette année avec impatience.

<sup>1</sup> Ventes en ligne de biens physiques, CNY 5.1 bn, source : Département national chinois des statistiques : [http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202008/t20200814\\_1783053.html](http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202008/t20200814_1783053.html)



Un client brésilien et un représentant des ventes Sika, en pleine collaboration.

# UNE INTÉGRATION EFFICACE ET RÉUSSIE MALGRÉ LA CRISE DE LA COVID-19

Lorsque la COVID-19 a frappé le Brésil, le processus d'intégration Sika-Parex avait déjà été lancé, et les équipes de ventes étaient déjà en train de travailler sur des actions conjointes pour que tout le monde tire avantage de cette acquisition. Avec des marques telles que Protokoll, Ligamax et Sika, le pays est bien placé pour devenir le leader de ces marques sur leurs marchés respectifs.

En période de crise de la COVID-19, l'esprit « une seule entreprise » est plus présent que jamais et les équipes ont fait le choix de traverser cette épreuve ensemble. L'équipe administrative du Brésil a organisé plus de 175 réunions en ligne pour garder les équipes motivées et pour continuer à développer cet esprit « une seule entreprise ».



Une représentante des ventes Sika en pleine promotion des produits Protokoll, ancienne marque de Parex.

**+ 4500**  
ENTREPRENEURS  
FORMÉS  
**+ 40 000**  
VUES DE FORMATIONS  
EN LIGNE

Maintenir cette cohésion d'équipe a permis à Sika Brésil de développer sa formation en ligne et de rester proche de ses clients. Plus de 4500 entrepreneurs ont été formés sur les différentes marques, et ces formations en ligne ont accumulé plus de 40 000 vues sur YouTube à l'heure actuelle.

L'équipe marketing a également soutenu les processus d'intégration et de synergie en créant des campagnes conjointes sur les médias sociaux, de nouveaux e-books pour les clients

**+ 175**  
RÉUNIONS EN LIGNE  
ORGANISÉES PAR  
SIKA BRÉSIL



Un client brésilien achetant des produits Sika et Protokoll.

et en travaillant sur des modules de formation étendus sur les différentes marques.

Le but final reste que les clients comprennent et intègrent le fait que les marques brésiliennes appartiennent maintenant à Sika, mais aussi de créer une cohésion entre les différentes équipes. Cela permettra à Sika de ressortir de la crise de la COVID-19 encore plus forte.



Réunion ventes croisées dans le sud-ouest de la France entre les équipes de gestion de Sika et Parexlanko.

## SIKA FRANCE & PAREXLANKO : DEUX GRANDES ENTREPRISES UNISSENT LEURS FORCES

Parexlanko et Sika France ont su réaliser différentes synergies, prouvant ainsi que leur fusion est un atout majeur sur le marché.

Sika et Parexlanko sont deux entreprises plutôt similaires en termes de taille en France, avec chacune plus de 600 employés et un total de 12 usines, et qui jouissent toutes les deux d'une bonne notoriété. Dès le début, il était clair que l'objectif principal serait d'identifier les forces communes de leurs cultures d'entreprise, leurs portefeuilles de produits, leurs réseaux de distribution et, bien sûr, de leurs différentes expertises.

C'est pourquoi a été créé un comité destiné à identifier, gérer et surveiller les synergies. Une fois par mois, les équipes des départements des ventes, du marketing, de la R&D et des opérations se réunissent pour faire le point sur le programme, mesurer les avancées et fêter les succès. Et après 18 mois, il y en a beaucoup.

L'entreprise est aujourd'hui sous une même direction, et Pascal Malafosse, Directeur général de Sika France et Parexlanko, se réjouit « [d']une collaboration réussie entre les deux entités. Grâce à l'esprit d'équipe et à la volonté d'être plus forts ensemble, nous sommes en train de construire une entité Sika solide qui réunit les marques Sika et Parexlanko. »

En outre, l'optimisation de l'empreinte opérationnelle a été initiée en choisissant les sites de production les plus efficaces de Sika et Parexlanko. Les clients qui pouvaient probablement tirer avantage des deux marques ont été contactés, et les réussites professionnelles vont bon train. Prenons l'exemple du site de travaux « Le Moustoir » : grâce aux solutions complémentaires de Parexlanko et Sika, les deux entités ont pu proposer ensemble un système complet de solutions, qui a été sélectionné par l'architecte. Ceci ne serait pas arrivé sans les efforts conjoints des deux équipes de vente, qui ont identifié ensemble plus de 500 distributeurs qui pouvaient profiter des solutions de ventes croisées Sika/Parex représentant 20 % des synergies prévues en France (et ils sont bien partis pour les atteindre !)

Les services d'achats et des opérations de chaque équipe ont également collaboré étroitement pour identifier les produits qui allaient pouvoir à présent être fabriqués localement, dans les usines Parexlanko, plutôt qu'être importés depuis d'autres filiales Sika à l'étranger ou même provenant d'une autre partie tierce étrangère. On a également conduit une étude pour définir les meilleurs sites de production pour les différentes gammes de produits dans le but d'économiser jusqu'à 500 000 EUR.

Lorsqu'on lui a demandé quelles étaient les plus importantes difficultés dans le cas d'une telle intégration, Stéphane Le Fay, Directeur marketing chez Parexlanko, a répondu : « La plus grande difficulté que nous avons rencontrée, c'était de rester fixés sur nos objectifs. Avec toutes ces opportunités que nous avons identifiées, c'est assez facile de mal répartir nos forces. Pour réussir, il faut prioriser et définir des objectifs intelligents. Heureusement, les deux équipes avaient l'expérience, les



**STEPHANE LE FAY, DIRECTEUR MARKETING - MORTIERS TECHNIQUES**

« D'un point de vue marketing, nous voyons l'opportunité en France de fusionner deux grandes entreprises historiques, avec un positionnement solide sur différents segments du marché grâce à des marques très connues. Cette intégration va nous permettre de couvrir un grand nombre de ces segments ainsi que tous les segments clients en choisissant les meilleures marques pour répondre aux besoins des différents segments de marché et segments clients. Comme nous disposons de nombreux produits, tant en France que dans les autres pays, il nous sera facile de choisir les meilleurs parmi le large portefeuille de Sika et Parexlanko, afin d'offrir la meilleure solution à chaque client. Notre défi, maintenant, c'est de former les équipes pour créer un esprit "une seule entreprise". J'ai pleinement confiance en notre réussite, car nos équipes ont su communiquer leurs informations et transmettre leurs expertises respectives, à peine un an après l'acquisition. »

connaissances et la volonté d'obtenir les résultats souhaités. Sika et Parexlanko est l'alliance parfaite pour venir à bout des difficultés que l'on peut rencontrer sur ce marché ! »

Sika est présente en France depuis 88 ans, Parexlanko depuis plus de 40, on peut donc dire que les deux entreprises sont bien enracinées sur le marché. Aujourd'hui, elles unissent leurs forces pour se construire un avenir long et durable, ensemble.



Site de travaux « Le Moustoir », France.



Les équipes australiennes de Sika et Davco fêtent ensemble le « Jour 1 ».

## ENGAGEMENT ET PASSION, POUR UNE INTÉGRATION RÉUSSIE DE DAVCO

Adam Sharp, Directeur général de Sika Australie, nous partage son avis sur l'intégration de Davco.

Sika Australie a rejoint le marché de la finition du bâtiment en 2015, année où elle a racheté CTA et sa marque bien connue. L'acquisition de Parex, plus largement connue sous le nom de Davco en Australie, a permis d'acquérir en même temps un vaste catalogue de produits, de la meilleure qualité à une qualité moyenne. Le professionnalisme, la réputation et la grande

expérience industrielle de ses collaborateurs se sont avérés cruciaux, en plus du portefeuille de produits, et ont permis d'assurer la position de Sika en tant que leader de l'industrie du carrelage, en termes de part du marché.

Cette intégration nous a permis de réaliser d'importantes

**5 %**  
DE RÉDUCTION  
DES ÉMISSIONS DE  
CO<sub>2</sub> PAR TONNE DE  
MORTIER PRODUITE

**10 %**  
DE RÉDUCTION  
DES COÛTS DE  
PRODUCTION



Adam Sharp, Directeur général de Sika Australie (à gauche) et Andrew Nunn, ancien Directeur exécutif de Davco Australie, aux festivités du « Jour 1 ».

synergies sur différentes dimensions, comme la vente croisée (en proposant une gamme de produits plus large, que ce soit aux clients de Davco ou ceux de Sika), en profitant de l'expertise sur le terrain de l'élaboration des performances produit, de la connaissance du marché pour mieux servir nos clients et enfin et surtout en exploitant l'empreinte usine de l'autre pour ainsi améliorer notre efficacité opérationnelle globale.

Comme pour toute acquisition, nous avons dû faire face à de nombreuses difficultés, dont notamment la fusion des systèmes informatiques, la négociation de l'accord sur la convention de l'entreprise unique et la date de tests des produits sur différents sites. Cependant, notre plus grand défi a été de travailler l'état d'esprit de tous les collaborateurs, puisque la peur de perdre son emploi au moment d'une acquisition est monnaie courante. C'est pourquoi nous avons dû établir un plan pour rassurer nos collaborateurs sur le fait que Sika avait racheté Davco dans le but de croître, ce qui impliquait un besoin de ressources, et notamment de main d'œuvre.

Au début, nous avons dû faire face à certains clients assez mécontents, par exemple des clients qui avaient l'habitude de traiter avec une personne en particulier et d'une certaine manière, mais nous avons trouvé la meilleure façon de relever ces défis : créer des environnements sociaux pour que les clients et les équipes de service client puissent se rencontrer en personne et apprendre à se connaître, par exemple autour d'un déjeuner ou d'une tasse de thé.

Les intégrations de cette amplitude ne seraient pas possibles sans l'engagement et la passion des personnes concernées. La réussite d'une intégration dépend de la définition d'un plan clair et d'une mise en œuvre de ce plan aussi rapide que possible, sans oublier l'intégration des équipes ! Je tiens à remercier personnellement tout le monde pour leurs efforts et leur compréhension. L'acquisition de Davco a été une grande réussite pour Sika Australie, et nous sommes impatients de connaître des succès encore plus importants dans les années à venir.

# PRÉSENCE GRANDISSANTE SUR LE MARCHÉ EN RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

L'acquisition de KVK Holdings a permis à Sika d'augmenter sa présence sur le marché tchèque et lui offre le potentiel pour devenir le leader du marché de l'hydrofugation bitumeuse dans du pays.



Usine KVK en République tchèque.

KVK Holdings (« KVK ») était un producteur indépendant de mortiers secs, de produits bitumeux et de produits d'isolation thermique en polystyrène basé en République tchèque. Le groupe a généré un total de ventes nettes d'environ CHF 42 millions en 2016.

KVK est le leader du marché des membranes bitumeuses de son pays. Il jouit d'un positionnement solide, que ce soit sur le segment du marché de l'hydrofugation ou celui de la toiture. En outre, KVK possédait quelques parts de marché sur le marché des mortiers de volume, où Sika n'était jusque là pas présent.

En acquérant et intégrant KVK en 2017, Sika s'est vu offrir un accès à une gamme de produits complémentaires, en plus d'une empreinte géographique plus large en République tchèque. Cela lui a permis de considérablement étendre son offre et d'améliorer sa part de marché sur quatre marchés cibles. Grâce à la fusion, Sika est pressentie pour être le leader incontestable du marché de l'étanchéité bitumeuse en République tchèque, et le solide numéro 2 sur le marché de la toiture. En outre, Sika République tchèque devrait améliorer sa présence auprès de tous les plus grands distributeurs des sociétés de construction. Andrej Sisolak, Directeur général de Sika République tchèque, souligne : « Nous avons pu augmenter considérablement notre

part de marché dans la distribution, et aujourd'hui nous disposons d'un portefeuille unique pour répondre aux besoins de nos clients ! »

Après la conclusion de l'accord de rachat de KVK, l'une des premières tâches a été de comprendre la structure de l'entreprise, ses opérations et tous les autres aspects commerciaux. Les équipes locales se sont immédiatement appliquées à rencontrer les clients réguliers pour garantir la continuité des affaires, qui était cruciale pour une intégration réussie.

Après avoir procédé à une analyse préliminaire, un plan de continuité des affaires pour l'intégration de KVK a été mis en place et on a déterminé les priorités pour les cinq années à venir.

La première année, le plan consistait à mener les affaires « comme d'habitude ». En plus de cela, on a mis l'accent sur l'intégration des activités liées au mortier sec là où le plus grand potentiel de ventes croisées avait été identifié. L'une des parties intégrales du plan était d'augmenter l'efficacité opérationnelle en se concentrant sur les clients, par exemple, et l'équipe des ventes a aidé à conserver tous les clients les plus importants.

En 2019, l'équipe de vente de KVK était parfaitement intégrée à l'équipe de Sika. Grâce à l'attitude très positive de tous les

membres de l'équipe, Sika a su augmenter sa part de marché sur les canaux de distribution et les activités de ventes croisées. Elle dispose aujourd'hui d'un portefeuille de matériaux de construction unique sur le marché tchèque et propose une offre qui attire aussi bien les distributeurs, les artisans, les investisseurs et les grandes sociétés de construction.

Cette année, l'accent a été mis sur l'optimisation de tous les sites de production. La tâche principale était d'exploiter les capacités des usines de mortier. Dans un même temps, les portefeuilles de produits KVK sont intégrés à ceux de Sika pour en tirer tous les avantages et élever Sika au rang de marque forte avec des solutions sous forme de systèmes complets.

**+6**  
SITES DE PRODUCTION



Sélection de quelques produits Sika nouvellement lancés grâce à l'expertise et l'empreinte de production de KVK.



Opportunité de co-branding pour Adeplast et Sika.

# INTÉGRATION RAPIDE RÉUSSIE EN ROUMANIE

La récente acquisition d'Adeplast, en Roumanie, est un succès. Les deux entreprises ont su tirer des avantages de l'expertise ajoutée.

Le 31 mars 2020, Sika a signé l'acquisition d'Adeplast Roumanie, le leader du marché de l'isolation thermique et des mortiers de construction. De nombreux ateliers, réunions, discussions et décisions ont dû être mis en place pour mieux comprendre le marché et ses clients et commencer à mettre en œuvre les plans de synergies.

Grâce aux 350 clients venant s'ajouter aux 400 que les deux entreprises avaient déjà en commun, l'acquisition d'Adeplast a pu augmenter la pénétration de Sika sur le marché. Sika Roumanie compte utiliser ce nouvel accès pour faire

connaître ses solutions de finition du bâtiment, d'étanchéité et de mastics-colles. Adeplast offre également un nouveau public à Sika : actuellement, Sika est connue comme étant une entreprise très technique, tandis qu'Adeplast est plutôt vue comme proche de son client. Grâce aux publicités affichant les deux marques, Sika est déjà visible dans plus de 160 nouveaux endroits.

En outre, Sika Roumanie a su optimiser sa chaîne d'approvisionnement en transférant ses premières productions aux quatre usines Adeplast existantes et à la pointe de la technologie.

L'engagement des équipes a été crucial à la prompt réussite de cette intégration, et Sika Roumanie fait tout ce qui est en son pouvoir pour que les collaborateurs d'Adeplast se sentent bien accueillis et aient envie de participer au processus d'intégration. Il est également vital d'identifier un chemin clair, avec des objectifs et des cibles communs et des discussions ouvertes pour garantir que les cultures des deux entreprises et leurs différents business models, le cas échéant, sont bien compris. En outre, la communication doit rester ouverte avec les clients, qui auront besoin de réponses à leurs questions.

Toutes ces tâches étant très bien prises en main, il ne fait aucun doute que l'avenir d'Adeplast au sein de Sika sera brillant.



**DANIEL STANDESCU,**  
ANCIEN PDG  
D'ADEPLAST

« Au début de l'intégration, nous avons rencontré quelques difficultés techniques, en raison de plusieurs incertitudes concernant les conditions socio-économiques, et nous nous sommes heurtés à quelques obstacles de communication directe liés à la pandémie. Nous avons su franchir ces barrières, notamment grâce à l'accueil chaleureux que nous avons reçu et à l'engagement et au professionnalisme de tous les collègues de l'équipe d'intégration de la Roumanie.

Aujourd'hui, nous sommes prêts à avancer sous la direction du Directeur général de Sika Roumanie, qui a su nous guider lors du processus d'intégration, qui est pour nous une vraie success story. »



Support marketing Adeplast avec les deux marques.



Première production des produits Sika dans une usine Adeplast.



Silos Adeplast avec les deux marques.



Le site de Rosendahl, Allemagne, à la pointe de la technologie, et son nouveau centre technologique destiné aux clients.

# SCHÖNOX – BÉNÉFICIER DE PRODUITS SUPÉRIEURS ET DE L'EXPERTISE SUR LES SYSTÈMES

Depuis l'acquisition de Schönox, en 2013, Sika a pu bénéficier de divers produits innovants qui ont été distribués au sein du Groupe.

En octobre 2013, Sika finalisait l'acquisition de la division adhésifs pour le bâtiment d'AkzoNobel, l'un des trois leaders de ces marchés en Europe (principalement en Allemagne, France, aux Pays-Bas et dans les pays nordiques), et a donc acquis de grandes marques telles que Schönox, Cégécol et Casco, ce qui lui a permis d'élargir son offre de produits pour la finition intérieure, et notamment pour les marchés du sol, des mastics et colles et de la rénovation.

Sika a su tirer avantage de l'expertise du géant néerlandais dans des domaines comme les sols ciment, les systèmes de carrelage (y compris l'étanchéité, les ragréages et la finition des murs intérieurs) pour déployer ses produits mondialement, mais aussi domestiquer des produits mondiaux. Par exemple le sol ciment et les solutions de carrelage haut de gamme, pour lesquels l'entreprise souhaite instaurer une approche systémique.

En 2016, Sika a ouvert un nouveau centre technologique destiné aux clients dans les locaux de Schönox à Rosendahl, en Allemagne. Ce nouveau centre d'excellence met en avant la volonté d'innovation et l'importance qu'a eue cette acquisition pour les domaines de la recherche et du développement, du service technique et de l'échange avec le client. De nouvelles formules et technologies y sont mises au point et partagées au sein du Groupe Sika. C'est également un centre international de formation aux produits et systèmes qui emploie des experts techniques et sachant appliquer.

De nombreux produits et technologies novateurs ont été développés à Rosendahl avant d'être envoyés aux quatre coins du Groupe Sika. Prenons l'exemple de la technologie « multi-flow », pour la pose de carreaux : elle permet l'élaboration de colles carrelage très performantes qui peuvent être appliquées sous quatre différentes consistances, facilitant considérablement l'application tout en restant conforme aux normes européennes. Autre exemple dans le segment carrelage : une solution spéciale pour l'application des membranes sous les carreaux dans le but de rendre étanches des pièces humides ou des piscines – plus rapide et plus sûr.

L'une des innovations majeures, dans le segment du sol, est le premier ragréage de sol hybride pour le nivellement du sol en couche épaisse. C'est le mélange parfait de plâtre et de ciment, il présente tous leurs avantages (séchage et durcissement rapide, pour une couverture du sol rapide) – une véritable avancée dans la technologie du carrelage.



Développement de produits et technologies innovants dans le nouveau centre technologique destiné aux clients.



Des solutions de carrelage pour les besoins les plus exigeants.



Rayon Sika dans un point de vente King.

## KING - LA PORTE OUVERTE À DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS

L'acquisition de King a offert à Sika un accès à des marchés nouveaux pour elle, traçant le chemin vers de nouvelles opportunités.

En mars 2019, Sika a accepté de racheter KPM Industries (Canada) Ltd. et King Shotcrete Equipment (États-Unis), aussi appelée plus simplement King. Cette acquisition a permis à Sika Canada de renforcer son positionnement sur le marché du gunitage de tunnels, de l'exploitation minière et du commerce de détail et d'avoir un nouvel accès au marché de la maçonnerie.

Depuis, de nombreuses mesures ont été mises en place pour tirer avantages des deux entreprises, et avec 150 nouveaux collaborateurs de King, Sika Canada compte maintenant 400 employés. Les avantages et procédures des ressources humaines sont déjà implémentés chez King, ce qui a renforcé l'esprit « une seule entreprise ».

Sika est également devenue l'une des deux meilleures entreprises canadiennes en termes de commerce de détail grâce aux opportunités de ventes croisées entre King et elle qu'elle a su exploiter. Ainsi, les clients de King peuvent maintenant se procurer Sikaflex® et Sika Boom®, et c'est loin d'être fini...

La maçonnerie, avec ses briques et son mortier, est un marché nouveau pour Sika. Grâce à son intégration dans les activités principales de Sika, comme les solutions complètes pour la construction, les produits « briques et mortier » sont maintenant disponibles pour les anciens clients de Sika. Grâce à ces associations, Sika est à même d'offrir les solutions complètes demandées par ses clients.

Pour finir, cette acquisition est une très bonne opportunité de renforcer la chaîne d'approvisionnement de Sika : avec 15 000 tonnes de produits transférés de ses sites aux sites King, Sika a maintenant la place de développer son entreprise avec de nouveaux volumes et de nouvelles technologies.

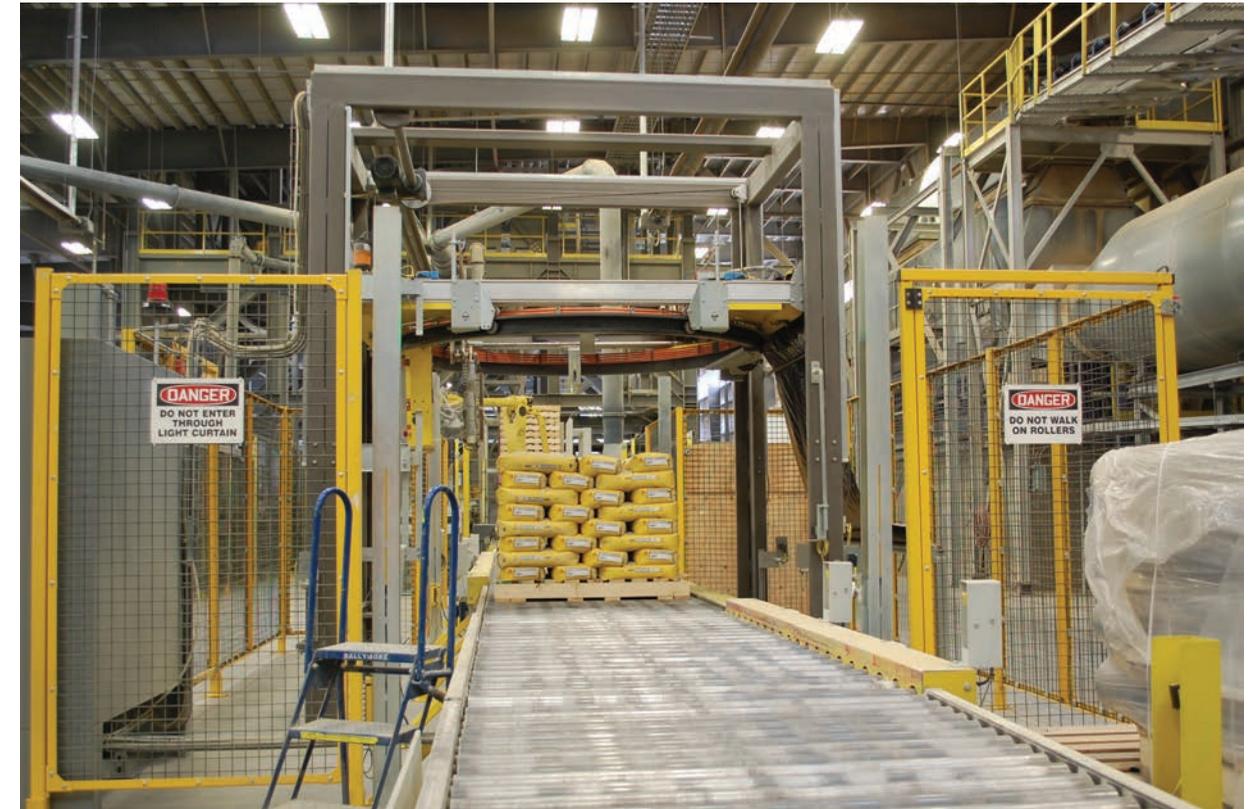
L'acquisition de King est une franche réussite et a permis à Sika de renforcer sa position sur les marchés existants.

« En utilisant l'acquisition de King comme un catalyseur de changement, Sika a exploité les canaux de distribution de ce dernier pour redéfinir les besoins de ses clients. Cette acquisition renforce le côté concurrentiel de Sika dans l'industrie grandissante de la construction résidentielle, mais elle se démarque de ses concurrents par son approche interlocuteur unique. Armée à présent d'une gamme étendue de solutions pour la construction résidentielle, Sika peut cibler exclusivement les propriétaires et constructeurs de maisons avec des produits de volume, comme avec le mélange béton Sakrete ou des produits plus spécialisés, comme le Sika Post Fix.



**ALEX COWMAN,**  
**COMPTE-CLÉ**  
**RETAIL - KING**

En tant que compte clé pour Sika, je suis impatient de voir l'augmentation des ventes attendue à la suite de cette acquisition la perspective de m'épanouir au sein de la famille Sika me réjouit grandement. »



Production de produits Sika dans une usine King.

# SUCCÈS ET PROCHAINES ÉTAPES

Avec le « closing » de l'acquisition Parex, 38 marques ont été ajoutées au monde Sika, parmi lesquelles des marques à succès telles que Davco, Reveal, Klaukol, Parexlanko et Seifert. L'intégration a démarré fortement et le double branding a déjà été introduit. Au total, plus de 500 initiatives ont été lancées et sont suivies. Ces initiatives garantissent la pleine exploitation du potentiel de synergie identifié d'environ 100 millions de francs suisses. L'intégration de Parex a été à la fois stimulante et passionnante, et les 23 pays impliqués dans le processus ont montré qu'une approche systématique, des suivis et des objectifs de synergie clairs ont été des facteurs clés de succès de l'intégration, ainsi que d'engagement des équipes.

Au cours des cinq dernières années, Sika a acquis de nombreuses sociétés supplémentaires. Toutes de tailles variées, sur différents marchés (toiture, finition du bâtiments, imperméabilisation, rénovation) et dans différents pays. Toutes ces acquisitions apportent à Sika une nouvelle expertise, de nouveaux talents et une empreinte plus large.

L'intégration des sociétés acquises est un élément critique. La culture, l'état d'esprit et l'histoire peuvent varier de l'une à l'autre. Heureusement, avec le dévouement et l'engagement des équipes Sika, ainsi que la volonté des entreprises acquises, les intégrations sont réussies et les belles histoires sur King, KVK ou Adeplast dans cette newsletter ne sont que quelques exemples parmi tant d'autres.

Les prochaines étapes sont claires : il est important de renforcer l'esprit pour «une seule et même entreprise», en veillant à ce que chacun puisse s'identifier à l'histoire de Sika et travailler à sa croissance future. L'intégration complète et rapide des marques est essentielle et déclenche efficacité et croissance. Une transition fluide de toutes ces marques avec un positionnement de marque clair sur nos marchés est importante pour élargir davantage la base de clients Sika.



L'équipe Silka Canada, après l'intégration des anciens employés de King Packaged Materials Company.

**37**  
PAYS CONCERNÉS PAR  
LES ACQUISITIONS

**65+**  
MARQUES  
À INTÉGRER

## ANGEL GONZALEZ LUCAS, DIRECTEUR DE LA RÉGION SUD DE L'EUROPE

### QUELS SONT LES FACTEURS CLÉS DE LA RÉUSSITE D'UNE INTÉGRATION ?

L'intégration, c'est le processus le plus important dans la réussite d'une acquisition, et elle est influencée par de nombreux facteurs. Par exemple, il faut définir une feuille de route claire qui liste les activités clés (aujourd'hui, au jour 1 et au jour 100) ou alors monter une équipe d'intégration et lui expliquer son rôle. Il est également important de définir les processus et les intégrer, mais d'après moi, le facteur numéro 1 de la réussite d'une intégration, c'est le facteur humain. Nous devons définir une nouvelle organisation, intégrer les processus et la culture d'entreprise, comprendre le business model et définir et intégrer la stratégie d'intégration de la marque. La priorité est d'identifier les talents, les motiver et les protéger et de communiquer la vision de l'entreprise pour réduire les risques d'incertitude.

### QUELLES OPPORTUNITÉS CETTE INTÉGRATION DE PAREX A-T-ELLE APPORTÉ À SIKA ?

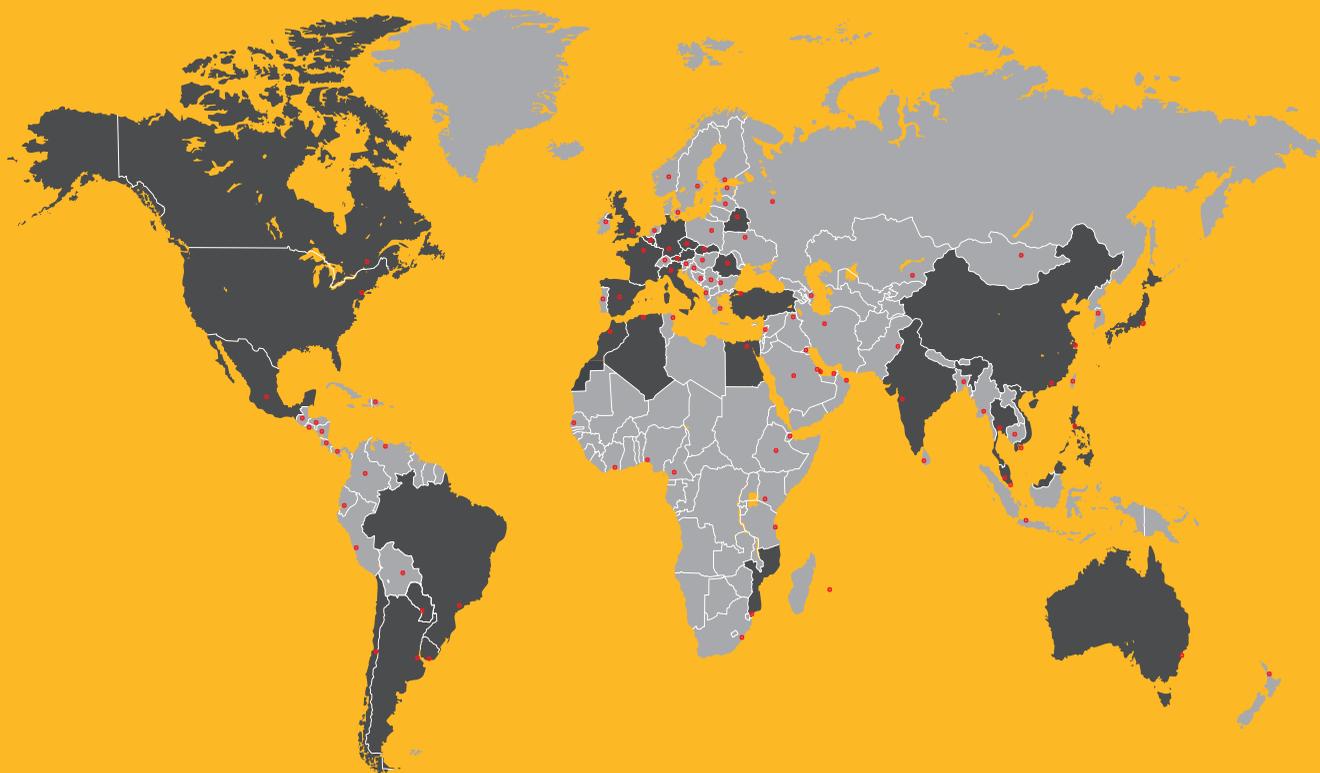
Nous avons utilisé un processus très différent pour Parex. Dans ce cas très spécial, nous avons établi un processus plus moderne et intelligent, en raison de l'amplitude de l'entreprise rachetée, en nous faisant aider par des consultants externes lors de la première phase puis en montant une équipe OMI pour soutenir et guider la



procédure. Nous avons aujourd'hui atteint un niveau supérieur. Notre approche de l'intégration est plus intelligente, nous sécurisons la valeur en nous concentrant sur les initiatives et processus clés de l'entreprise en respectant un calendrier précis, ce qui demande une grande discipline.

Si je dois résumer, voici mes dernières recommandations pour une intégration réussie : mesurer la valeur des réussites avec plus de rigueur qu'il ne paraît nécessaire, aller plus vite qu'on aimerait et communiquer plus que de raison.

# DE NOMBREUSES INTÉGRATIONS DANS LE MONDE



Les pays en gris foncés ont été concernés par l'intégration d'acquisitions.

## CRÉER DES OPPORTUNITÉS ET ÉTENDRE LES SUCCESS STORIES À TOUTES LES ACQUISITIONS DE SIKA

**Sika AG**  
Zugerstrasse 50  
6341 Baar  
Suisse

**Contact**  
Téléphone +41 58 436 68 00  
Fax +41 58 436 68 50  
[www.sika.com](http://www.sika.com)

**BUILDING TRUST**

