



DANIEL ROY,

TRANSPARENCE, DIALOGUE ET LEADERSHIP

Daniel Roy, Vice-Président de Sapa Building Systems France.

Le Vice-Président de Sapa Building Systems France est chargé d'une mission stratégique : ancrer sur le terrain la nouvelle structure* née de la joint-venture détenue à parts égales par Norsk Hydro et Sapa, filiale d'Orkla, qui ont fusionné leurs activités de gammistes de systèmes de menuiseries d'aluminium. Le Québécois Daniel Roy mise sur son expérience et un fort leadership pour insuffler une vision commune aux équipes de Sapa, Technal et Wicona.

Réalisé par Sophie Dumoulin

Diplômé de HEC Montréal en 1991, il a d'abord envisagé de prendre le relais à la tête de l'entreprise de construction familiale. L'attrait pour la grande ville et les entreprises multinationales l'a plutôt conduit à Montréal, lieu clé du Business au Canada. Après 4 ans passés chez Ernst & Young comme Auditeur externe, il intègre un groupe spécialisé en redressement d'entreprise, puis œuvre en Fusion et Acquisition dans l'industrie des pâtes et papiers au Canada et aux États-Unis.

De la finance à l'opérationnel

Il a vite pris goût aux opérations lorsqu'il a participé sur le terrain à l'intégration de sa 1^{ère} acquisition. Travailler avec les équipes au succès de la fusion et à la satisfaction des 3 piliers de l'entreprise, les employés, les actionnaires et les clients, a déterminé son approche et son mode de gestion en équipe. Il rejoint le groupe Norsk Hydro en 2005 pour présider la plus grande usine de magnésium au monde. À 35 ans, il devient

le plus jeune et premier Pdg recruté en externe par le groupe. Norsk Hydro lui propose ensuite de venir en Europe, à Oslo, en tant que Vice-Président Senior et Chef de l'audit interne, puis à Lausanne à la Direction des Finances. Après 6 ans en Europe, il prend la direction de Toulouse et d'Hydro Building Systems France au tournant de 2012, puis, en septembre 2013, il est nommé Vice-Président de Sapa Building Systems France : avec 4 sites industriels et 1000 salariés, la branche hexagonale de la nouvelle entité pèse lourd. Sa mission l'enthousiasme et il est heureux de s'appuyer sur les équipes motivées de chacune des marques du groupe, Technal, Sapa et Wicona. Leurs activités sont profitables et complémentaires. Visites et échanges multipliés sur les sites et en clientèle l'ont convaincu de cette complémentarité en termes de culture d'entreprise, d'ancrage géographique et de cible client : « Avec notre force de frappe, nous pouvons faire profiter des meilleures solutions pour nos clients, les utilisateurs et la société en général ». Le nom Sapa a été retenu pour le nouveau groupe compte tenu de sa notoriété mondiale : « Sapa devient le nom d'une marque et du gammiste de menuiserie d'aluminium le plus important de France. Chacun des sites sera dédié à sa marque : Toulouse à Technal, Courmelles à Wicona, Puget-sur-Argens à Sapa et Bonneuil-sur-Marne à Askey, la gamme industrielle et les accessoires Wicona. Chaque marque a son identité, son esprit, ses méthodes et ses points forts. Ma mission est de les faire vivre ensemble et de les développer ». Il est primordial de bien se connaître pour ne pas empiéter sur le territoire de l'autre. Daniel Roy explique le projet, partage sa vision et rassure les salariés : « Vous avez votre place au soleil dans le groupe, avec vos clients ». Un travail d'équipe : chacun donne son avis et s'implique. « Le client d'abord est notre devise ; il faut respecter son choix et conforter son attachement à l'une des marques. L'accompagnement de nos clients sera renforcé pour les aider à augmenter leur propre part de marché ». Pas de bouleversement majeur à l'horizon, ils se verront aussi bien sinon mieux servis : « Nous avons la gamme la plus esthétique, technique et complète de produits pour couvrir l'ensemble des besoins de tous les professionnels et utilisateurs finaux ». Un Comité de direction commun a déjà identifié une trentaine de meilleures pratiques des 2 anciennes structures,

à adapter à chacune : logistique, santé, sécurité, prescription, réseau... Les équipes ont visité les sites respectifs et échangé : ils affrontent les mêmes défis et s'apprécient. La difficulté réside dans un marché difficile et dans d'éventuelles idées préconçues. Daniel Roy travaille en toute transparence et en symbiose avec les responsables des marques pour créer un esprit de groupe : « On a les bons produits, les bonnes équipes et les moyens financiers ; nous sommes condamnés au succès ! » Ce message sera porté sur Batimat où 3 « kiosques », comme on dit au Québec, les stands Sapa, Technal et Wicona, démontreront que chaque marque a bien sa place. L'enthousiasme du Vice-Président se double de l'intérêt qu'il porte à la menuiserie, domaine où l'on peut s'associer aux beaux produits finis et aux multiples réalisations innovantes visibles dans le monde entier : « J'aime les beaux objets. J'ai la chance de travailler pour un groupe qui offre les meilleurs produits fabriqués dans un matériau durable et recyclable, l'aluminium ». Il apprécie aussi le caractère humain d'échanges commerciaux non réduits à une négociation sur les prix.

Daniel Roy a emménagé à Toulouse. Un retour aux sources pour celui dont un ancêtre tonnelier quittait la France il y a 350 ans pour s'établir au Québec. Son épouse et ses 3 enfants partagent sa motivation et son goût de la découverte, appréciant le bon accueil réservé aux Québécois. Canada, Norvège, Suisse ou France, pas de préférence affichée, sinon pour « le pays qui l'accueille, lui permet de travailler, apprendre et progresser ». Privilégiant l'amélioration au bouleversement, il prône la mise en œuvre sans attendre de solutions pratiques aux problèmes : le statu quo ne fait pas partie de ses options. Fonceur, il aime l'action. Ses décisions sont rapides et réfléchies. Pour ce fervent défenseur du vélo électrique, joueur de tennis et passionné de photo, « le bonheur est dans le parcours ». Il passe par la santé, l'équilibre et suppose de faire ce qu'on aime avec les gens qui ont envie de le faire avec vous. « Pragmatique, droit, accessible, bon communicant et habile négociateur », à 44 ans, Daniel Roy a la carrure et la rondeur indispensables à sa mission. ■■

*CA 6,4 milliards d'€ et 25 000 employés dans 35 pays