

## Transcription du podcast

# Implenia Talk : Bienvenue à Wincasa !

### Interlocuteur

- Jens Vollmar, Head Division Buildings et nouveau président du conseil d'administration de Wincasa, invité (Jens)
- Oliver Hofmann, CEO de Wincasa, invité (Oliver)
- Ulli Janett, Corporate Communications Implenia, modération (Ulli)

**(Ulli) Bienvenue dans Implenia Talk. Dans ce format de podcast, nous mettons en lumière les thèmes et les évolutions qui caractérisent notre environnement de travail et donnons directement la parole à nos collaborateurs. Je suis Ulli Janett de Corporate Communications et je vous accompagne tout au long de cette émission.**

**Aujourd'hui, je souhaite la bienvenue à Jens Vollmar, Head Division Buildings d'Implenia et nouveau président du conseil d'administration de Wincasa ; et à Oliver Hofmann CO de Wincasa. Jens, Oliver : Bienvenue.**

**C'est de cela qu'il s'agit aujourd'hui, début mai 2023, c'est devenu officiel le leader suisse des services immobiliers Win Casa, avec ses mille trois cent cinquante collaborateurs, fait partie du groupe Implenia, un nouveau chapitre dans l'histoire des deux entreprises.**

**(Ulli) Qu'est-ce qui a poussé Implenia à partir à la recherche d'une épouse et qu'est-ce qui vous a tant plu chez Wincasa ?**

(Jens) Implenia sort d'une transformation que nous avons achevée l'année dernière. Nous nous trouvons maintenant dans une nouvelle phase stratégique, "Fit for Growth", et nous nous sommes déjà penchés l'année dernière sur la manière dont nous pourrions compléter idéalement notre portefeuille de services tout au long de la création de valeur. Nous sommes alors tombés sur Wincasa. Wincasa présente de nombreuses caractéristiques que nous recherchons : Wincasa nous complète idéalement dans la phase d'utilisation. Wincasa est rentable, possède un track record impressionnant et un historique formidable, est doté de revenus récurrents et de contrats à long terme et nous aide ainsi, nous l'espérons, à développer ensuite un nouveau portefeuille de services pour les clients.

**Oliver, quel rôle a joué Wincasa en tant que mariée vendue dans ce processus ? Avez-vous aussi eu du plaisir avec le marié ?**

(Oliver) L'ancien propriétaire, le groupe Swiss Prime Site, nous a vendus pour se concentrer systématiquement sur son activité principale, à savoir le portefeuille d'investissements immobiliers. Pour nous, Implenia est un bon match. Nous voyons un grand potentiel de croissance commun dans le groupe. Il peut s'agir de mandats de conseil, de projets de construction de modernisation ou encore de mandats de gestion au sein du groupe. La numérisation et la durabilité sont également importantes pour les deux entreprises, et nous sommes convaincus que nous pouvons encore améliorer certains aspects. En tant que membre d'Implenia, il y a bien sûr aussi des possibilités de développement pour les collaborateurs, si quelqu'un souhaite évoluer professionnellement au sein du groupe. Et c'est bien sûr aussi très bien si nous parvenons à développer de nouveaux secteurs d'activité pour les clients. Nous allons donc bien ensemble. Oui, Implenia est attractif pour nous et cela nous fait naturellement plaisir.

Pour moi personnellement, c'est une façon de rentrer à la maison. Avant de rejoindre Swiss Prime Site, j'ai travaillé pendant deux décennies dans de grands groupes internationaux, dans le secteur bancaire et dans l'informatique.

**(Ulli) Si cette intégration commence maintenant, où attends-tu les plus grands changements pour Wincasa et pour ses collaboratrices ?**

(Oliver) Sous l'égide d'Implenia, Wincasa reste une entreprise indépendante sur le plan juridique et opérationnel et est gérée comme une unité au sein de la division Buildings. Il est absolument essentiel que Wincasa continue à être perçue comme indépendante dans sa fonction fiduciaire du point de vue des clients. Cela signifie qu'au niveau opérationnel, rien ou presque ne change pour les collègues qui travaillent sur le front de la clientèle et dans le domaine opérationnel. Il peut y avoir des changements là où nous utilisons des synergies ou où il y a des interfaces communes.

**(Ulli) Les collaborateurs d'Implenia doivent-ils s'attendre à des changements ?**

(Jens) En principe, Wincasa complète d'un coup notre portefeuille par des prestations relativement intéressantes dans la phase d'utilisation. Cela signifie qu'en tant qu'Implenia, nous pouvons désormais proposer des prestations de service d'un seul tenant pour tout ce qui concerne les bâtiments. De la première idée de conseil à l'utilisation, en passant par l'exécution, le déroulement ou la planification, nous proposons désormais tout d'un seul tenant. Je pense donc que pour les collègues opérationnels, il s'agit d'une offre supplémentaire attrayante qu'ils peuvent proposer à nos clients. Dans le domaine des fonctions, des changements sont certainement à venir, nous pouvons apprendre les uns des autres. Nous avons découvert de nombreuses caractéristiques positives chez Wincasa, dont Implenia peut également profiter.

**(Ulli) Après le mariage, il s'agit maintenant de s'installer dans ce mariage. Qu'est-ce qui est important pour vous et par où commencez-vous ?**

(Jens) En principe, une telle acquisition ou une telle intégration est un grand projet, également pour Implenia. Nous avons constitué une équipe de projet avec ce que l'on appelle des workstreams, des groupes de travail, avec des représentants des deux entreprises. Ils travaillent ensemble depuis quelques semaines déjà pour que nous apprenions à nous connaître le plus rapidement possible à tous les niveaux et que nous parvenions ensemble le plus rapidement possible à des optimisations qui puissent rendre les deux entreprises encore plus performantes. Il s'agit par exemple de questions telles que les équipes de projet, c'est-à-dire comment faire en sorte que les gens puissent continuer à travailler avec succès et qu'ils aient un bon environnement de travail, qu'ils puissent continuer à se concentrer autant que possible sur leur travail ?

Et nous sommes très heureux de pouvoir continuer à compter sur Oliver et son équipe de direction. C'est pour nous un important garant de stabilité. Ensuite, nous nous penchons bien sûr sur la collaboration : où pouvons-nous profiter le plus rapidement possible les uns des autres et trouver des optimisations ? Dans le domaine des processus également : Qui fait vraiment quoi et comment le fait-il, et comment pouvons-nous et voulons-nous harmoniser ? Existe-t-il des possibilités de définir des normes communes afin de pouvoir être plus efficace ? Où y a-t-il des doublons qui n'ont peut-être pas de sens à long terme ? Comment gérons-nous cela ? En principe, il s'agit avant tout de créer un partenariat gagnant-gagnant, aussi bien pour Wincasa que pour Implenia.

Nous voulons que tous les collaborateurs de Wincasa se sentent bien chez Implenia, qu'ils se considèrent comme une famille. Et nous voulons aussi que les collaborateurs d'Implenia remarquent : Quelque chose de bien arrive ici. C'est un élément formidable pour Implenia, et nous pouvons tous apprendre et grandir dans cette nouvelle organisation. Enfin, il s'agit des clients, qui doivent bien sûr aussi profiter de la fusion. Nous travaillons d'ores et déjà sur de nouveaux services et sur la manière dont nous pouvons créer une plus-value pour les clients grâce à l'augmentation de l'efficacité par des services et des processus plus efficaces et sans faille. C'est en fait l'objectif et nous y travaillerons au cours des prochaines semaines et des prochains mois.

**(Ulli) Oliver, quelles sont les priorités et les premières étapes du côté de Wincasa ? Qu'est-ce qui est prévu ?**

(Oliver) Comme je l'ai dit, nous participons bien sûr aussi activement à ces work streams. Pour le reste, les unités commerciales sont confrontées au quotidien. Il est très important qu'elles puissent mener leurs activités

quotidiennes et leurs projets de manière indépendante afin d'assurer le bon fonctionnement de l'entreprise. Je souhaite en tout cas que nous puissions apprendre beaucoup les uns des autres, que nous nous comprenions mieux. Et rester ouverts aux changements et des opportunités.

**(Ulli) Vous échangez personnellement depuis longtemps. Comment fonctionne l'équipe ? Êtes-vous plutôt semblables ? Des personnalités plutôt opposées ? Comment fonctionne l'alchimie ?**

(Jens) Nous avons bien sûr déjà eu l'occasion de faire connaissance pendant la phase de due diligence. Nous avons eu des échanges intensifs, mais bien sûr aussi avec la signature. Je suis extrêmement impressionné par Oliver, par son expérience, par les compétences et les qualités qu'il apporte. Ce que je ressens, c'est que la collaboration est encouragée. Oliver est un joueur d'équipe absolu et ensemble, nous faisons avancer Implenla et Wincasa. J'ai beaucoup à apprendre d'Oliver. J'espère que tu peux aussi profiter du peu que j'ai acquis chez Implenla. De mon point de vue, cela fonctionne parfaitement.

(Oliver) Je ne peux que répliquer. Comme je l'ai dit, nous nous sommes déjà rencontrés lors de la due diligence et avons eu les premiers points de contact. Et il est clair que lorsqu'on entre dans une grande entreprise avec une entreprise un peu plus petite, il est très utile d'avoir un sparring-partner expérimenté à ses côtés, qui connaît l'entreprise depuis de nombreuses années et son évolution. Il peut bien sûr aussi ouvrir les portes correspondantes, là où j'en ai besoin. Il est mon chef, non seulement dans la "direct line", mais aussi en tant que nouveau président du conseil d'administration de Wincasa. Je trouve Jens très respectueux, professionnel, prudent et aussi un grand joueur d'équipe. Et je pense que c'est une très bonne condition, et pas seulement pour nous deux. Car nous devons tous deux emmener nos cadres et nos collègues avec nous. Si nous tirons à la même corde et que nous nous entendons bien, le voyage sera certainement plus facile qu'ailleurs.

**(Ulli) C'est rassurant, car ce mariage implique un très grand nombre de personnes : Chez Wincasa, 1'350 collaborateurs (équivalents temps plein) répartis sur 33 sites dans toute la Suisse ; chez Implenla, 7'600 collaborateurs dans le monde, dont 3'600 en Suisse et 1'800 dans la division Buildings.**

**(Ulli) Jens, si tu devais expliquer aux collaborateurs de Wincasa comment fonctionne Implenla, que dirais-tu ?**

(Jens) Je crois qu'il existe peu d'entreprises où les collaborateurs sont aussi engagés, loyaux et terre à terre que chez Implenla. Je pense que si je devais énumérer quelques qualités des collaborateurs d'Implenla, telles que je les ai connues et vécues : Je pense qu'ils sont honnêtes, passionnés par leur travail - dans le secteur de la construction, on est de toute façon très passionné. Et je crois que chez Implenla, on peut dire que les collaborateurs sont très fiers de ce qu'ils font. Ils peuvent aussi être très fiers ! Et nous avons bien sûr un éventail de tâches très variées, avec des projets formidables, des tâches formidables, formidables.

Je trouve que la culture d'Implenla est très ouverte et honnête, ce qui me semble également important en ce qui concerne nos valeurs. Nous nous sommes donné cinq valeurs il y a quelques années, qui restent valables aujourd'hui. Il s'agit de **l'excellence** : nous voulons vraiment bien faire ce que nous faisons et le faire correctement. Et nous voulons **collaborer** les uns avec les autres. C'est aussi une qualité importante dans une entreprise de services aussi intégrée avec différentes divisions. Il est extrêmement important que les gens collaborent et soient en mesure d'exploiter ces synergies et cette valeur ajoutée. **L'agilité** est également importante, et je l'ai déjà constatée non seulement chez toi, Oliver, mais aussi chez ton équipe. Cela correspond parfaitement : les gens sont extrêmement réactifs, ils répondent aux questions et peuvent s'adapter à de nouvelles circonstances. Nous connaissons cela aussi : dans l'industrie des services de construction et des services immobiliers, il faut faire face rapidement aux conditions environnementales changeantes, aux changements de réglementation, etc. dans le cadre des projets, et nous nous entendons bien. Et bien sûr, la valeur de la **durabilité est** très importante. Nous avons là aussi de nombreux points communs. Wincasa a un très grand savoir-faire dans le domaine de la durabilité, qu'elle va apporter. Implenla a également beaucoup de connaissances et d'expérience dans ce domaine. C'est donc

également important. Et pour finir, je pense que l'on peut dire ce qui suit : Nous accordons une grande importance à l'**intégrité**. Et c'est justement très important dans l'environnement dans lequel nous évoluons, et ici aussi, c'est absolument parfait.

**(Ulli) Oliver, qu'est-ce qui caractérise la culture Wincasa ? Est-ce que c'est un match ?**

(Oliver) Oui, je pense que c'est un match. Jens a dit quelque chose d'intéressant : avoir les pieds sur terre, être intègre. Je le revendiquerais aussi pour Wincasa. Nous avons trois grands moteurs qui constituent notre culture d'entreprise. En 2019, nous avons développé ensemble sept valeurs culturelles avec l'ensemble des 1350 collaborateurs dans le cadre de petits ateliers de groupe, avec surtout l'anticipation que l'environnement va changer. Et nous nous sommes posé la question : Lesquelles de ces valeurs seront centrales, même si nous recrutons de nouvelles personnes pour une phase modifiée ou en cours de modification ?

En font partie, par exemple, le fait d'**être courageux, de penser** et de travailler **de manière entrepreneuriale, orientée vers les solutions et les liens avec le client**. C'est le premier moteur. Le deuxième moteur, ce sont bien sûr nos **partenariats quotidiens avec les clients**, bien rodés depuis des décennies. Et c'est peut-être un peu différent de l'activité de projet. Là, on est toujours en route pour deux mois ou deux ans avec les clients. Chez nous, il y a pratiquement tous les jours depuis 20 ans un contact avec nos clients établis et cela marque l'entreprise. Et bien sûr, cela marque aussi la manière de penser. Cela signifie que nous orientons systématiquement nos pensées et nos actions en fonction des besoins de ces clients, c'est le deuxième moteur. Et le troisième : Nous avons également entamé en 2019 une vaste transformation technologique, organisationnelle et des processus. Celle-ci est très, très fortement orientée vers **la numérisation et les gains d'efficacité**. C'est le troisième moteur. Ces trois moteurs définissent notre culture et notre attitude. Et cela convient très bien, car Jens a parlé précédemment de transformation. Wincasa est en pleine mutation à bien des égards, que ce soit sur le plan technologique, des processus ou de l'organisation. Il y a de nouveaux domaines d'activité, la durabilité a été évoquée. Il y a donc beaucoup de choses qui se recoupent et je le vis aussi. Je viens souvent ici, à Glattpark, chez des clients et les gens sont extrêmement gentils et proches du terrain, ce qui me plaît beaucoup. Nous sommes tous les deux des prestataires de services au sens de nos clients et je pense que cela convient très bien.

**(Ulli) Depuis l'annonce de l'acquisition, vous avez certainement déjà reçu l'une ou l'autre réaction de collaborateurs. Quelles ont été les voix les plus importantes ? Comment répondriez-vous aux inquiétudes, aux questions, etc.**

(Oliver) Depuis l'annonce, l'entreprise a été relativement calme du côté des collaboratrices et collaborateurs. On attend bien sûr avec impatience les premières grandes annonces. Certaines questions et incertitudes ont certainement été soulevées sur la question de savoir si Wincasa pourra continuer à assurer ses services et son rôle fiduciaire de manière indépendante. Beaucoup de nos collègues sont en effet à l'interface avec les clients, qui tiennent beaucoup à ce que nous soyons indépendants. Cela implique aussi des changements organisationnels. Je pense que cela fait toujours partie du processus. Et la question de savoir ce qu'il advient de la caisse de pension ? C'étaient certainement les questions les plus importantes.

(Jens) Du côté d'Implenia, les réactions ont été majoritairement positives. Beaucoup ont compris la logique stratégique pour laquelle Implenia souhaite compléter la chaîne de création de valeur. En fait, beaucoup d'encouragements positifs. Cela va de l'avant. On voit qu'après la transformation, Implenia veut maintenant s'orienter vers l'avant et aller de l'avant. Et je pense qu'on se réjouit. Bien sûr, ceux qui ont des contacts avec des clients aussi. Nous avons des clients similaires à Wincasa dans la division Buildings. Comment s'assurer que Wincasa continue de respecter ces interfaces, la gouvernance et les directives de conformité ? Ce sont des questions importantes et nous y travaillons, nous y avons déjà travaillé et nous continuerons à y travailler. Nous avons en partie les réponses, en partie nous ne les avons pas encore. Mais je suis sûr que nous aurons de bonnes réponses à toutes les questions dans un avenir proche.

**(Ulli) Vous l'avez déjà mentionné : vous travaillez activement à l'élaboration d'une feuille de route pour l'inclusion, avec des flux de travail et ainsi de suite. Quel est votre rôle personnel dans ce processus ?**

(Jens) Je peux faire partie du comité de pilotage, avec d'autres représentants, avec Oliver, avec Stephan Baumgärtner, avec Claudia Bidwell. Nous formons une équipe qui prend certaines décisions au sein du comité de pilotage, et c'est là que le travail se poursuit. Je pense que notre rôle sera de faire en sorte que cette transition se fasse en douceur, que nous expliquions où nous en sommes dans ce processus et que nous donnions régulièrement des informations, de manière à ce que le plus grand nombre possible d'incertitudes disparaissent dès les premières phases du processus. Comme je l'ai dit, nous voyons surtout des opportunités pour les collaborateurs, mais aussi et surtout pour les clients. Mon rôle est donc de faire avancer les choses le plus rapidement possible et de les terminer dans un délai raisonnable, afin que nous puissions reprendre nos activités tout à fait normalement.

(Oliver) Je peux aussi participer à ces work streams. Je trouve que c'est un beau geste important, un signal important pour nos collaborateurs également. Je vois mon rôle initial comme celui d'un intermédiaire entre les deux entreprises, afin de dissiper les incertitudes ou les malentendus, d'ouvrir des portes et, bien sûr, d'assurer un fonctionnement stable et prudent.

**(Ulli) Pour finir : Que souhaitez-vous transmettre à vos équipes à ce stade pour la phase qui les attend ?**

(Jens) L'accent principal doit rester sur les affaires. Je pense que c'est un message très important. Bien sûr, de nombreux collaborateurs sont maintenant confrontés à des questions liées à ce processus de work streams. Néanmoins, il est très important que les clients continuent à être pris en charge et que les affaires continuent. Et c'est sur cela que tout le monde doit se concentrer, nous, mais aussi les collaborateurs.

Néanmoins : soyez aussi ouverts. Il faut aussi que les choses changent, même indépendamment de la reprise de Wincasa. Je pense qu'il y a eu des changements au sein de Wincasa. Il y a eu des changements au sein d'Implenia. Il n'y a rien de plus constant que le changement. Nous devons tous nous transformer en permanence et être ouverts au changement. Et je pense que la nouvelle combinaison des deux entreprises offre à chacun de bonnes chances de se développer personnellement, mais aussi dans son propre domaine. C'est pourquoi nous nous tournons ensemble vers un avenir que nous espérons positif.

(Oliver) De mon côté aussi : rester ouvert aux changements et aux opportunités, c'est le plus important. Nous aurons besoin d'un certain temps pour mieux nous connaître et pour nous habituer les uns aux autres. Et je suis convaincu que si tout le monde aborde ce processus avec cette ouverture d'esprit, nous pourrons en tirer beaucoup plus pour les clients et pour les deux entreprises.

**(Ulli) Nous sommes arrivés à la fin de notre entretien et je remercie chaleureusement mes invités : Jens Vollmar, directeur de la division Buildings d'Implenia et nouveau président du conseil d'administration pour Wincasa ; et Oliver Hofmann, CEO de Wincasa.**



De gauche à droite : Oliver Hofmann, CEO de Wincasa, et Jens Vollmar, Head Division Buildings et nouveau président du conseil d'administration de Wincasa, parlent de leurs projets d'avenir communs.

---

Ce format vous a-t-il plu ? Avez-vous des souhaits et des suggestions concernant les thèmes et les invités potentiels ? Alors écrivez-nous à l'adresse [redaktion@implenia.com](mailto:redaktion@implenia.com). Nous nous réjouissons d'un échange passionnant et restons à l'écoute des thèmes qui vous tiennent à cœur. À la prochaine fois !