



LE CLUB DU
KEY ACCOUNT MANAGEMENT



11ème Symposium du Key Account Management

Le RDV incontournable des professionnels
francophones du Key Account Management
9 et 10 octobre 2025

HALIFAX CONSULTING





Fabio DALLAN

Global Key Account
Director



Carlos MARTIN BOIX

Sales & Marketing
Excellence Manager

**Co-Innover avec nos clients
pour le développement durable:
l'exemple Saint-Gobain
Chimie de la Construction**



Agenda

- **Saint-Gobain – leader mondial de la construction durable – 25 minutes**
 - Introduction Groupe Saint-Gobain
 - Saint-Gobain Chimie de la Construction : pilier clé de la construction durable
 - La gestion de la complexité organisationnelle
 - Les enjeux environnementaux 2030 des clients
- **Atelier « table ronde » – 35 minutes**
- **Mise en place du Programme KAM « Leadership through partnership » – 35 minutes**
 - L’approche du Programme de Partenariat
 - Le déroulement du processus opérationnel
 - Le partenariat de co-innovation : un case history
 - Une gouvernance « Glocal »
 - Le Programme de partenariat : les facteurs clés de succès
 - Les impacts de la stratégie KAM
 - Prochaine étape : le Key Account Management Régional
- **Conclusions « à retenir » et Questions & Réponses – 25 minutes**



Saint-Gobain, le leader mondial de la construction durable

46,6

milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024

161 000

collaborateurs

80

pays^(a)

Leader mondial de la construction durable, Saint-Gobain conçoit, produit et distribue des matériaux et services pour les marchés de l'habitat et de l'industrie. Développées dans une dynamique d'innovation permanente, ses solutions intégrées pour la **rénovation** des bâtiments publics et privés, la **construction légère** et la **décarbonation du monde de la construction et de l'industrie** apportent durabilité et performance.

Construction neuve
et légère

Rénovation
énergétique

Décarbonation de la construction
et de l'industrie

Notre **raison d'être** (Making the World a Better Home), notre **vision** (être le leader mondial de la construction durable) et notre **plan stratégique** 2021-2025, Grow & Impact^(b), sont pleinement alignés.

(a) présence industrielle en mars 2025

(b) le nouveau plan stratégique de Saint-Gobain sera annoncé en octobre 2025

Saint-Gobain, le leader mondial de la construction durable

Nous mettons nos clients au cœur de notre culture d'innovation

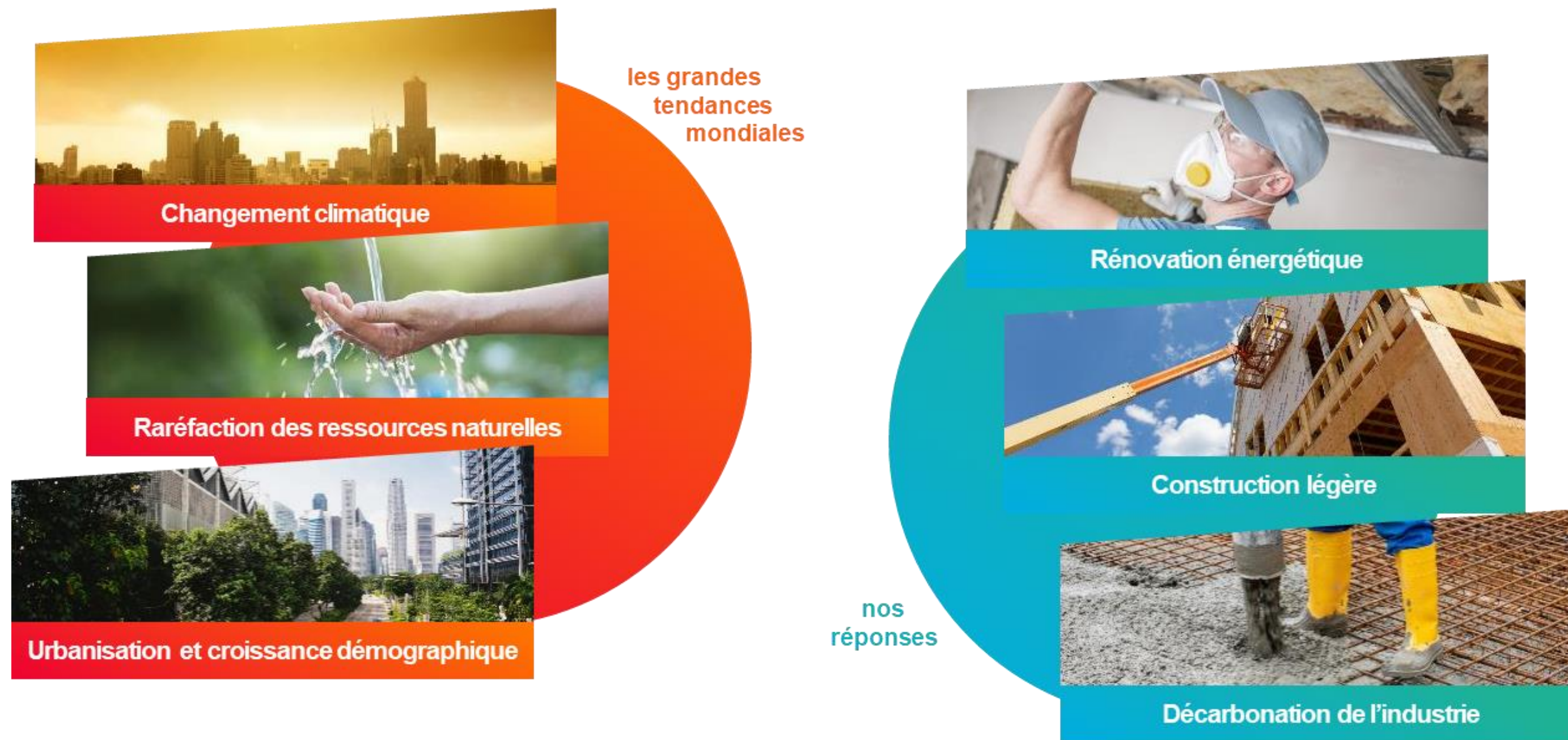


Nous sommes une entreprise fondée il y a 360 ans, à la pointe de l'innovation, avec une présence mondiale, tirant parti d'un fort potentiel d'innovation.

Nous apportons à nos clients des solutions pour la rénovation énergétique, la construction neuve et légère et à la décarbonation de l'industrie sur tous les continents.

Saint-Gobain, le leader mondial de la construction durable

Nos solutions apportent des réponses aux plus grands défis de notre temps.



Nous offrons à nos clients des solutions qui allient durabilité et performance.



impacts
environnementaux

**DÉVELOPPEMENT
DURABLE**

impacts sur la santé et le
bien-être

valeur économique accrue

PERFORMANCE

meilleure qualité

Solutions Saint-Gobain
Pour la rénovation,
le neuf et la construction légère
ainsi que pour la décarbonation de la construction et de l'industrie.
Environ 75 % du chiffre d'affaires du Groupe est généré grâce à des solutions durables.

Nous répondons aux attentes de nos clients ainsi qu'aux besoins des projets complexes grâce à notre approche fondée sur les solutions.



Saint-Gobain, le leader mondial de la construction durable

Country CEO

L'ensemble de l'offre Saint-Gobain pour une construction légère et durable



Glass

Gypsum

Insulation

Construction
Chemicals

Construction
Fabrics

Ecophon

Vetrotech

Abrasives

...

SEGMENTS DE PERFORMANCE



SAINT-GOBAIN

Chimie de la Construction

Saint-Gobain Chimie de la Construction, pilier clé de la construction durable



Les produits de la chimie de la construction constituent un pilier clé de la stratégie SAINT-GOBAIN, visant à devenir le leader mondial de la construction légère et durable.



INTRODUCTION GÉNÉRALE



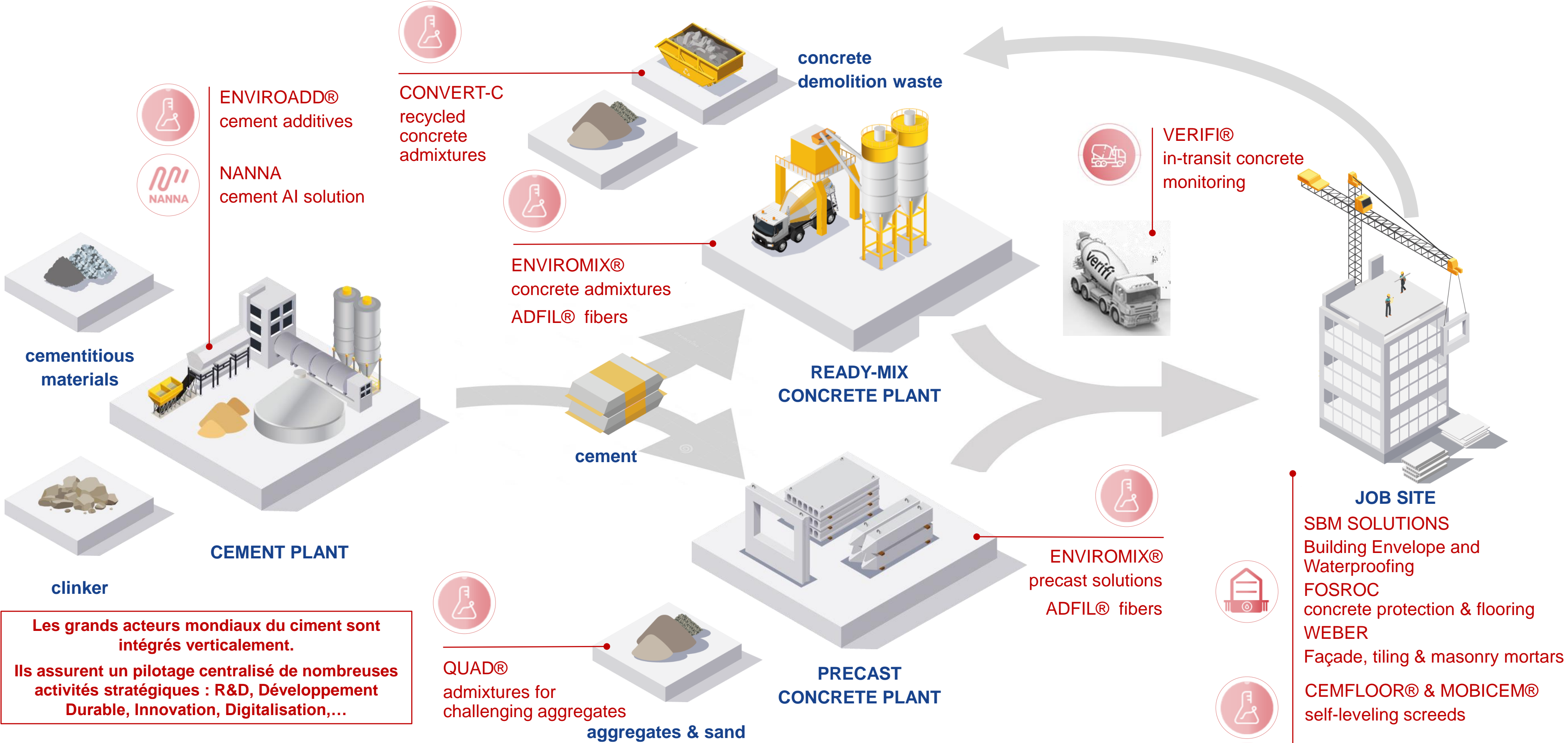
Le béton est la deuxième substance la plus utilisée au monde après l'eau et constitue le matériau de construction le plus répandu.

Le principal constituant du béton est **le ciment**.

L'industrie du ciment représentant **7 % des émissions mondiales de CO₂**, la réduction de la part de clinker utilisé constitue un enjeu majeur pour **l'avenir de la planète**.

Saint-Gobain Chimie de la Construction propose des solutions avancées qui aident les industries à respecter leurs engagements de **neutralité carbone**.

La chaîne de la valeur de l'industrie



Les grands acteurs mondiaux du ciment sont intégrés verticalement.
Ils assurent un pilotage centralisé de nombreuses activités stratégiques : R&D, Développement Durable, Innovation, Digitalisation,...

- JOB SITE**
- SBM SOLUTIONS
Building Envelope and Waterproofing
- FOSROC
concrete protection & flooring
- WEBER
Façade, tiling & masonry mortars
- CEMFLOOR® & MOBICEM®
self-leveling screeds
- MATURIX®
real-time concrete monitoring

Additifs chimiques, pour la réduction des émissions CO₂



CHALLENGES DU MARCHÉ

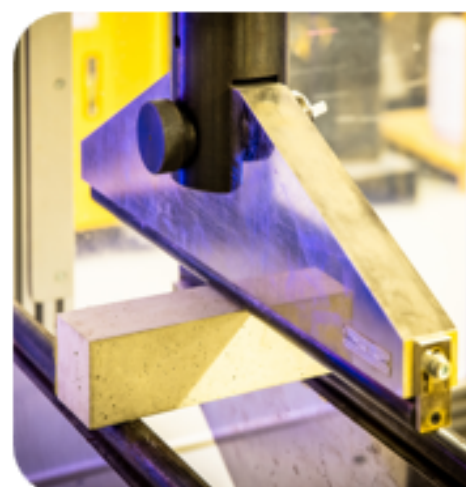
Le **remplacement du clinker** par des matériaux cimentaires supplémentaires (SCMs) est l'un des principaux leviers pour réduire les émissions de CO₂ liées à la production de ciment, mais il peut poser certains défis techniques et affecter les performances du ciment. Ces défauts peuvent être compensés par l'utilisation d'additifs ciment appropriés.



LES SOLUTIONS SAINT-GOBAIN

EnviroAddTM

Nos **activateurs de nouvelle génération EnviroAdd**[®] sont des solutions innovantes, personnalisées pour répondre aux besoins spécifiques des producteurs de ciment, offrant une réduction du clinker et des émissions de CO₂ supérieure à celle des activateurs traditionnels.



BÉNÉFICES CLIENTS

- **Réduction supplémentaire du clinker**, utilisation de combustibles alternatifs et de nouveaux matériaux supplémentaires (SCMs)
- **Réduit les émissions de CO₂ jusqu'à 25 %**
- **Optimise l'utilisation de SCMs** recyclés et locaux
- **Niveau de performance du ciment supérieur** à celui des activateurs traditionnels

Saint-Gobain Construction Chemicals, pilier clé de la construction durable



17.6 mT*
de émissions CO₂ évitées
en 2024

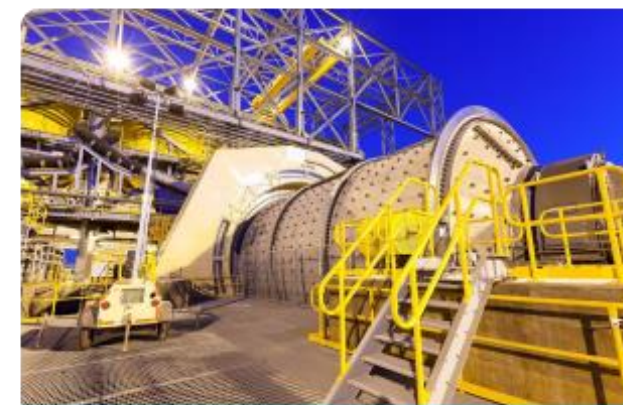
81 pays

* calcul tiers évalué par Deloitte
représentant 0,6 % des émissions annuelles
totales de l'industrie du ciment



RÉDUIRE LE CO₂ À LA SOURCE

Activateurs ciment
EnviroAdd®



Superplastifiants
de nouvelle génération
EnviroMix® e QUAD®
pour le béton



Chappe liquides
Cemfloor®, Mobicem®



SOLUTIONS SAINT-GOBAIN CC



Saint-Gobain : capacités de R&D et modèle d'innovation

				
<p>R&D de pointe 3 % du CA investi</p>	<p>Animée par le Développement Durable</p>	<p>Forte capacité à accélérer l'innovation</p>	<p>Plus de 1 200 brevets</p>	<p>Un vaste réseau de laboratoires avec plus de 250 chercheurs</p>

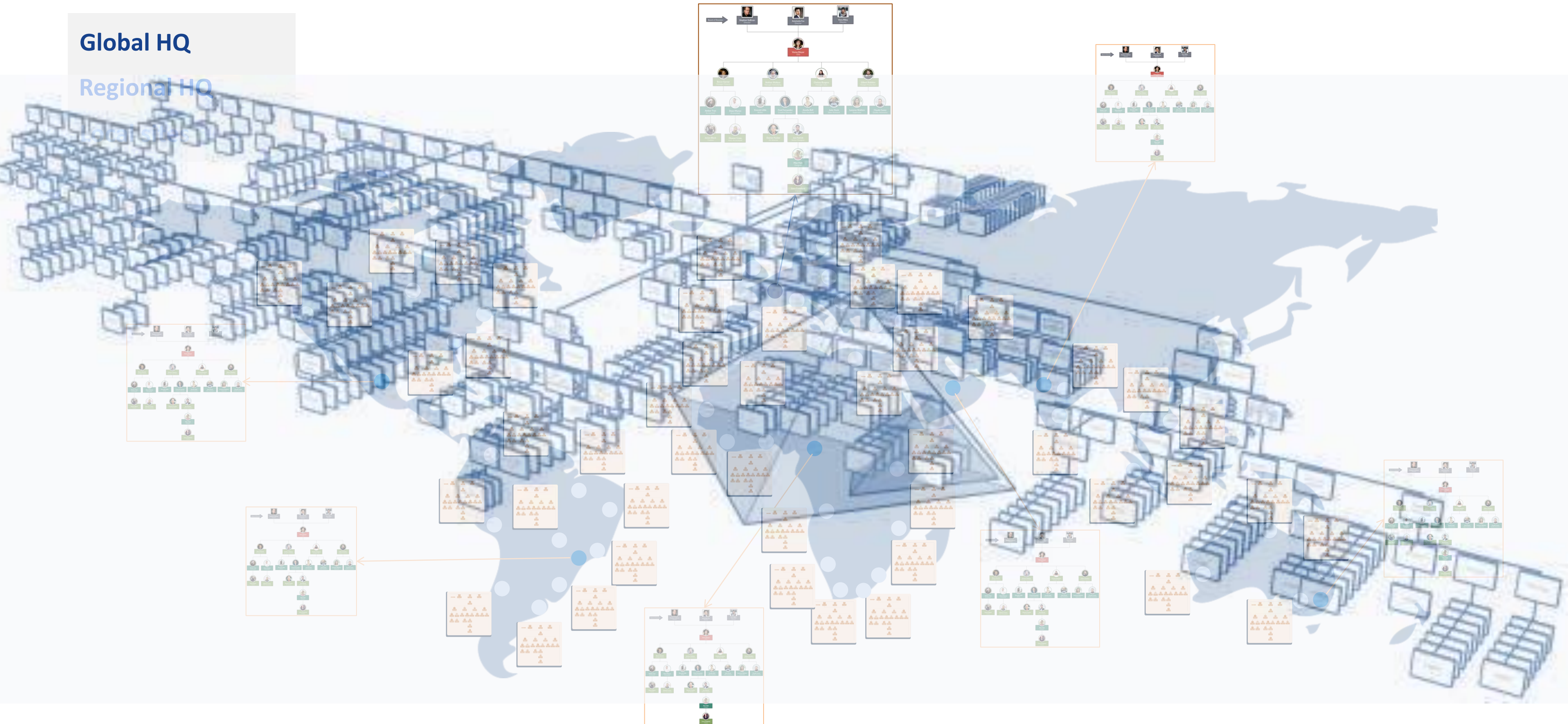
Innovation globale et open-innovation

<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">PARTENARIATS FORTS</div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 10px;">SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR</p> <p>Collaboration long terme avec des fournisseurs stratégiques</p> <hr style="border-top: 1px dashed gray;"/> <p>Contribution à :</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;"> <p>Partenariats avec les Key Accounts (co-développement en open-innovation)</p> </div> <div style="width: 45%;">  </div> </div>	<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">RÉSEAU D'INNOVATION MONDIAL</div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 10px;">À PROXIMITÉ DES MARCHÉS LOCAUX</p> <p>Réseau mondial de laboratoires de première classe mondiale</p> <hr style="border-top: 1px dashed gray;"/> <p>Partenariat académique avec des experts sous contrats de longue durée</p> <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; gap: 10px; margin-top: 10px;">       </div>	<div style="background-color: #E67E22; color: white; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">TRAVAIL AVEC DES START-UP</div> <p style="text-align: center; font-weight: bold; margin-top: 10px;">IDENTIFICATION DE NOUVELLES TECHNOLOGIES</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="width: 45%;">  </div> <div style="width: 45%;"> <p>Coopération avec Saint-Gobain NOVA pour développer des collaborations avec start-ups dans le monde.</p> </div> </div>
---	---	--

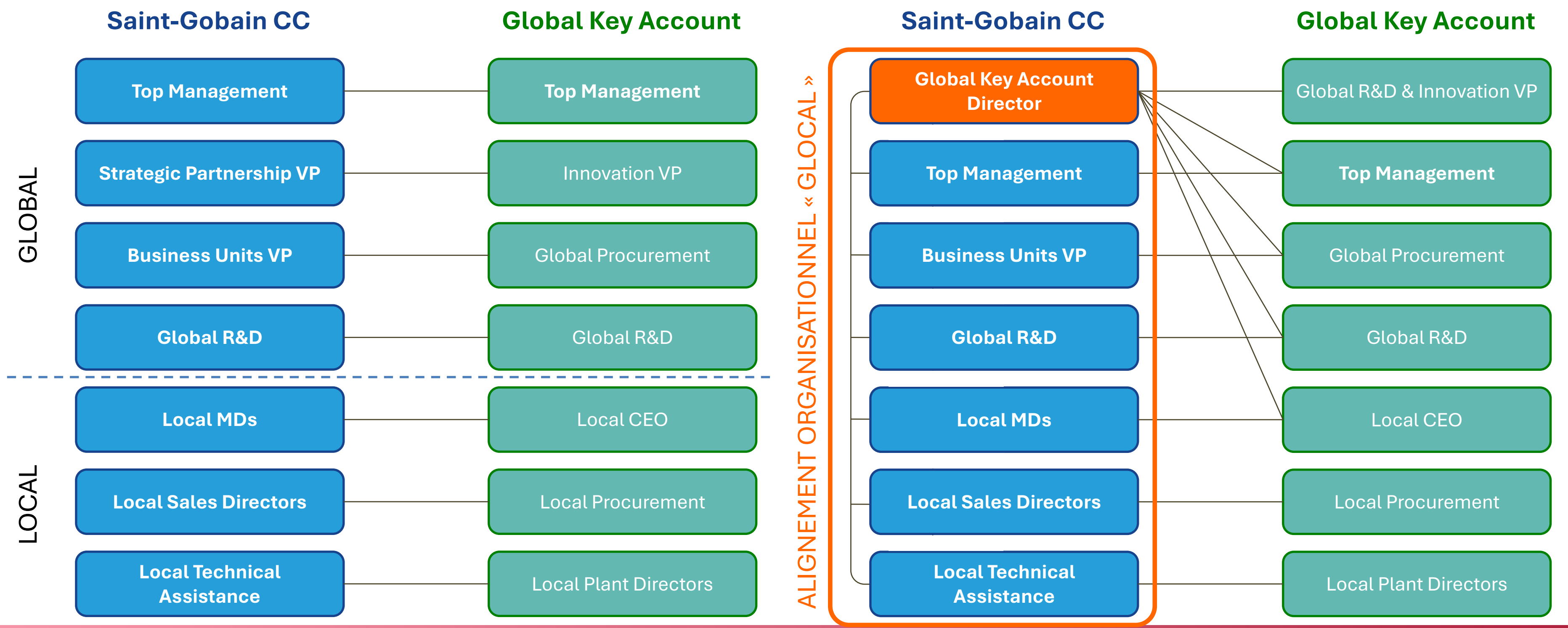
La gestion de la complexité organisationnelle

Global HQ

Regional HQ



Évolution de l'approche aux Global Key Accounts : vers une organisation « Glocal »





Atelier :
Discussion
et restitution
par groupe



**KEY ACCOUNT
MANAGEMENT**

ATELIER - « Co-Innover avec nos clients pour le développement durable: l'exemple Saint-Gobain Chimie de la Construction »



Thématiques pour la discussion :

- 1/ Les enjeux auxquels fait face Saint-Gobain Construction Chemicals ressemblent-ils aux vôtres?
- 2/ Comment gérez-vous l'innovation en matière de développement durable afin de soutenir la croissance avec vos grands comptes ?

30 minutes discussion en groupes

1 porte-parole

Restitution de 5 minutes par groupe (modèle fourni par l'organisation)



LA MISE EN PLACE DU PROGRAMME GLOBAL KAM



**KEY ACCOUNT
MANAGEMENT**

L'approche du Programme de Partenariat

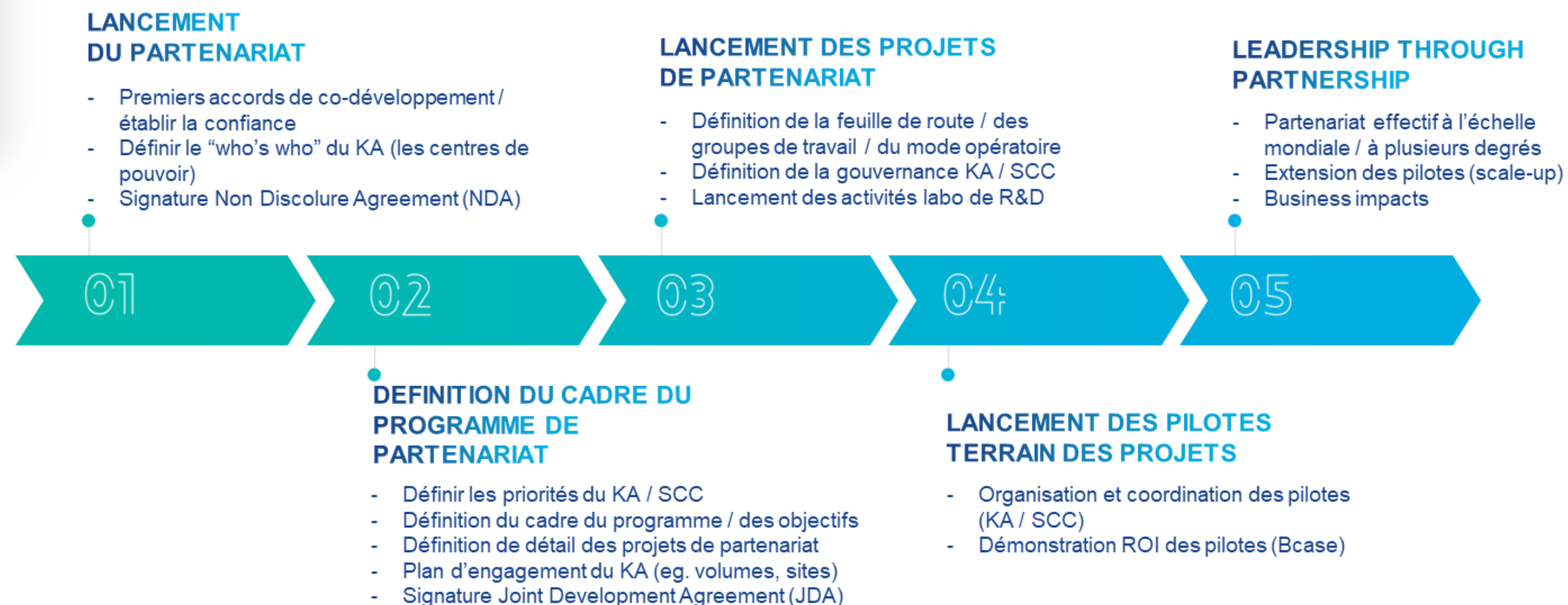
OBJECTIFS STRATÉGIQUES
« LEADERSHIP THROUGH PARTNERSHIP »

- Stimuler l'innovation technologique grâce à des collaborations de long terme, en favorisant la réduction du CO₂
- L'open innovation comme « catalyseur » de business au niveau des pays
- Renforcer la proximité client grâce à des relations mondiales et multiples

Les contacts clés des GKA :

- R&D VPs
- Innovation VPs
- Sustainable Development VPs
- Strategy VPs
- Digital VPs
- Business VPs
- Venture Capital VPs

Approche Partenariat, visant à atteindre un impact business gagnant-gagnant :



Le déroulement du processus opérationnel

Analyse des opportunités business

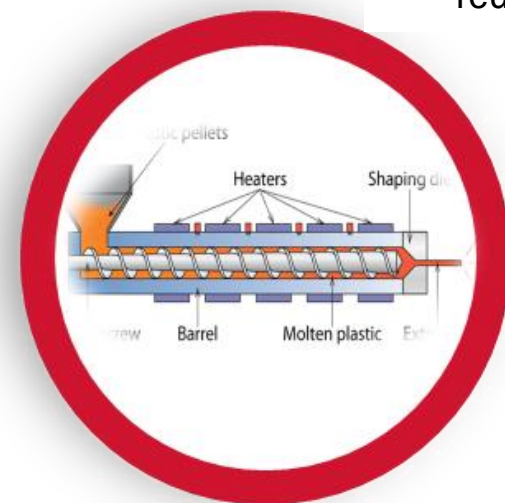
- Compilation des opportunités business « Océans bleus » mondiales
- Identification des priorités de réduction des émissions CO₂ par Key Account
- Définition des priorités avec la R&D et les Business Units Saint-Gobain



1

Maîtrise des clients et du business

- Etude des Key Accounts via des recherches documentaires
- Visites business pays et interviews Directeurs Commerciaux Saint-Gobain
- Interviews clients Key Accounts



2

Déroulement des programmes de partenariat

- Déroulement des activités de recherche labo & tests sur site, jusqu'à la première commande
- Coordination à travers multiples réunions projet

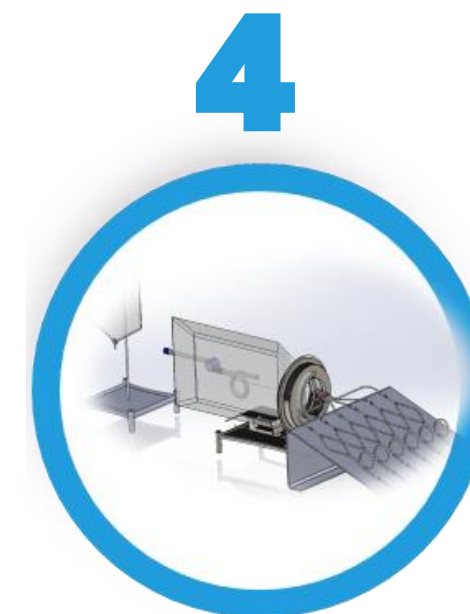


3

Lancement des initiatives de partenariat R&D

« connecting the dots »

- Structuration du programme et définition des projets de travail par chaque Key Account
- Coordination avec la R&D Groupe et les Directeurs Commerciaux pays
- Plan d'engagement par Key Account (volumes, sites, échéances)
- Finaliser la signature de multiples Joint Development Agreements (JDA)
- Définition des Feuilles de route par projet et des groupes de travail



4



La gouvernance du programme de partenariat : « glocal »

Gouvernance Global avec chaque Key Account :

Mensuel / Bi-mensuel REVUE DU PROGRAMME

agenda : reunions de suivi projets
KA : R&D / Innovation VP
SGCC : KAs Direcor

Ad hoc NÉGOCIATIONS

agenda : Negotiations des contrats
 negotiations de prix / BFA
KA : Procurement
SGCC : BUs Directors



Annuel Q1 REVUE STRATEGIQUE

agenda : résultats business AP
 aligement stratégique
 mise à jour des opportunités
 mise à jour du programme partenariat
 mise à jour « who's who »
KA : R&D / Innovation VP
 Procurement
 Operational VP
SGCC : Executive VP
 KAs Direcor
 Cem & Concrete BU Directors

Annuel Q3 REVUE BUSINESS

agenda : résultats business S1
 mise à jour du programme partenariat
KA : R&D / Innovation VP
 Procurement
 Operational VP
SGCC : KAs Direcor
 BUs Director

Gouvernance Local avec chaque client : (Key Account Management Matrix)

Total Capacity 2024 LE (MT)	2024 LE Cement Production (MT)	# of Cement Plants	Average Additive Treatment Cost €/t	Additive Penetration Rate %	2024 LE Annual Additive Wealth 000's € 's	2024 LE Annual SGCC Sales 000's €	SGCC	MAPEI
7,0	4,8	7	0,73	100%	3 494,4	2 933,0	83,9%	16,1%

Targets 2025 Slurry: Move from 70 % to 100% / Hercules: Move from 30 % to 70 % / IDM – gain Highveld

Customer contact	Primary contact(s) at SGCC/Cements	Interactions to come
Chief Operating Officer Industrial Manager Procurement	SCC CEO Sales Manager	Strategic Monthly
R&D Manager	Technical Manager	Strategic/Technical Monthly
Plant Manager	Sales Manager	Technical Monthly
Process Manager	Technical Manager	Technical Monthly

Le Programme de partenariat : les facteurs clés de succès

- Obtenir **la sponsorship de la Direction Générale** pour la stratégie de Global Key Account Management
- Avoir consacré temps et ressources à **l'analyse et à la compréhension des priorités** des Key Accounts
- Dans une première phase, **privilégier l'écoute** (clients & commerciaux locaux), **l'observation et la compréhension** plutôt que « prendre parole ».
- Avoir su **mobiliser les équipes locales et les engager dans une approche globale** des Key Accounts
- Mettre en œuvre **une approche méthodologique structurée d'excellence** dans la gestion des projets de partenariat



L'IMPACT DE NOTRE STRATÉGIE KAM SUR NOTRE ACTIVITÉ



**KEY ACCOUNT
MANAGEMENT**

Les bénéfices du Programme Key Account Management

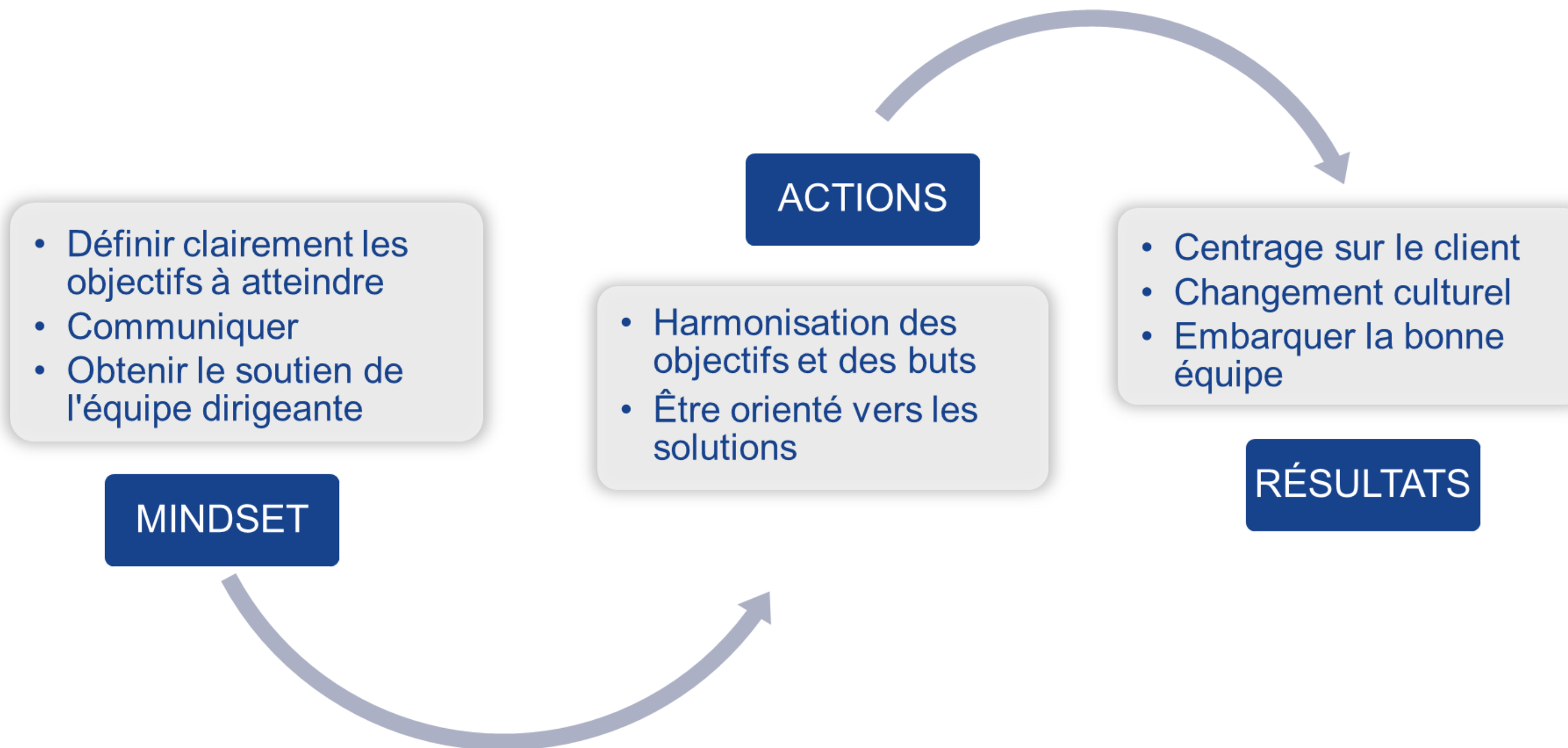
Bénéfices externes :

- Multiplication des **relations à différents niveaux** : R&D, Innovation, Développement Durable, Dév. produit,...
- Renforcer la proximité et **l'écoute client** afin de mieux comprendre ses enjeux et priorités
- **Approche globale** aux Global Key Accounts, pour en comprendre leurs stratégies globales
- **Comprendre « où » sera le Key Account** dans 3/5 ans (eg. plan stratégique, développement durable, développement produits,...), et « y être »
- Être reconnu comme **le partenaire stratégique** sur les principaux défis à long terme

Bénéfices internes :

- **Accroître le partage** de la compréhension du Key Account : les contacts, sa stratégie, ses challenges,...
- **Aligner l'organisation** sur la vision, l'excellence d'exécution et la création de valeur pour le Key Account.
- Anticiper les besoins des clients afin de développer **des solutions en co-innovation** et de générer une valeur durable.
- Porter un **véritable changement culturel**, en plaçant le client au cœur de l'organisation et en favorisant une approche collaborative

Les principaux enseignements du Key Account Management Program



Conclusions « à retenir » et Questions & Réponses

- La Co-Innovation avec les Key Accounts constitue un puissant levier de croissance et de fidélisation de la clientèle.
- Le Global Key Account Management doit être piloté selon une approche méthodologique structurée et d'excellence.
- Il est pertinent de focaliser le Key Account Management sur l'innovation en matière de Développement Durable des clients.





Merci !

HALIFAX CONSULTING



Carlos MARTIN BOIX

Sales & Marketing
Excellence Manager



- **Fabio DALLAN**
- Global Key Account
Director

