

## Fallstudie.

Migros Genf.

Schweiz.

Lebensmittel, Getränke und  
Konsumgüter.

# Von der Strategie zu Einsparungen: Der Weg der Migros Genf zur Energiewende

Die Energiewende und die Dekarbonisierung sind zentrale Themen für alle Industriezweige. In unserem speziellen Fall haben wir mit dem führenden Einzelhandelsunternehmen der Schweiz, Migros, und insbesondere mit Migros Genf zusammengearbeitet.

Mit einem Umsatz von fast einer Milliarde Franken bedient Migros Genf an über 35 Standorten mehr als 37 Millionen Kunden. Täglich sorgen rund 2'600 Mitarbeitende im Kanton Genf für diesen Erfolg.

Im Rahmen ihrer Strategie zur Energieeffizienz und Dekarbonisierung strebt Migros Genf Einsparungen in der Höhe von 9'000 MWh und eine deutliche Reduzierung der direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen an.

---

Die EcoWatt-Coaches verbinden Pädagogik mit operativer Effizienz, indem sie zeigen, wie man den eigenen Energieverbrauch besser überwacht und Nachhaltigkeit in Leistung umwandelt. Dies führte zu einer tatsächlichen Steigerung der Energieeinsparungen.

---



Photo: Sheila Balestra

In diesem Zusammenhang hat sich die Migros Genf mit dss<sup>+</sup> zusammengetan, um ein Programm namens EcoWatt zu entwickeln. Dieses zielt darauf ab, den Energieverbrauch auf allen Ebenen der Organisation zu senken. Eine Arbeitsgruppe bewertete Ansatzpunkte für ein effizienteres Energiemanagement. Sie schlug ein umfassendes Transformationsprogramm vor, das sich auf Managementroutinen konzentriert und die Umsetzung bewährter Verfahren sicherstellt. Nachdem der Wert des Programms gegenüber der Geschäftsleitung belegt war, wurde ein internes Team von Coaches gebildet, das die Umsetzung leitet.

Die beiden EcoWatt-Coaches Franck Poncin und Benjamin Neri von Migros Genf brachten ihre Erfahrung ein. Das Programm basiert auf internen Erfahrungen, damit es bei den Teams Anklang findet. Gleichzeitig ist es messbar und wirksam, insbesondere in Bezug auf die Anpassung des Zeitplans, die Einrichtung des Coachings und den Einsatz von Reporting-Tools.

Die Coaches trugen dazu bei, das Bewusstsein der Mitarbeitenden für den Energieverbrauch zu sensibilisieren, was zu einer potenziellen Verdreifachung der Energieeinsparungen führen kann, von 3% auf bis zu 9%.

Ein Jahr nach dem Engagement von dss<sup>+</sup> haben wir uns die Zeit genommen, mit **Olivier Buc** zu sprechen, **dem Leiter des Facility Managements**. Er ist verantwortlich für die operative Steuerung des EcoWatt-Programms in Koordination mit einem Team von Coaches, die den Abteilungen für Schulung, Technik und Nachhaltigkeit unterstellt sind.



**Olivier Buc,**  
Leiter Facility Management  
Migros Genf

**F: Olivier, können Sie uns über den aktuellen Stand der Umsetzung des Programms und die Herausforderungen, denen Sie begegnet sind, informieren?**

**A:** Wir haben das Transformationsprogramm im September 2024 gestartet. Seitdem haben wir mit der Umsetzung des Programms an 19 der 52 Standorte begonnen. Die Akzeptanz in der Belegschaft hat sich schrittweise verbessert. Inzwischen haben wir das Tempo erhöht und blicken zuversichtlich in die Zukunft des Programms.

**F: Welche Ergebnisse wurden seit Beginn des Programms erzielt?**

**A:** Viele positive Ergebnisse! Zunächst einmal sind unsere Coaches vor Ort und arbeiten mit den Managern und Mitarbeitern zusammen. Die Mitarbeiter sollen spüren, dass die Coaches auch dazu da sind, bewährte Praktiken zu stärken und die Rentabilität der Filialen zu optimieren, indem sie schwankende Auslastungen gezielter steuern. In Zahlen ausgedrückt haben wir in den ersten Wochen nach Beginn der Massnahmen in den Pilotfilialen einen durchschnittlichen Rückgang des Energieverbrauchs um 3 % festgestellt. Und das ist erst der Anfang!

**F: Welchen Mehrwert hat dss+ Ihrem Unternehmen durch dieses Programm gebracht?**

**A:** Während der Evaluierungs- und Konzeptionsphase des Programms analysierte das Team von dss+ unseren Verbrauch, beobachtete das Verhalten vor Ort und führte bereichsübergreifende Gespräche in der gesamten Organisation. Sie entwickelten einen Aktionsplan, ein Transformationsprogramm und schlugen ein auf unsere Organisation zugeschnittenes Governance-System vor. So gelang es ihnen, dem Exekutivkomitee die Notwendigkeit einer Transformation auf der Grundlage eines kulturellen Wandels im Management nach dem Motto „Ich sehe etwas, ich sage etwas“ zu verdeutlichen. In diesem

speziellen Fall haben uns die Experten von dss+ zu vollständiger Autonomie verholfen. Ihr „Ausbilder ausbilden“-Ansatz befähigte uns dazu, unsere eigenen Coaches auszubilden.

**F: Wie haben diese Veränderungen die Effizienz und Produktivität verbessert?**

**A:** Wir nutzen dieses Programm, um uns daran zu erinnern, dass operative Exzellenz alle Arten von Verlusten wirksam reduziert: von verschwendeten kWh über die Optimierung des Anlagenbetriebs bis hin zu weniger Ausfällen und den damit verbundenen Kosten. Darüber hinaus wird sich die beobachtete Reduktion des Energieverbrauchs positiv auf unsere Dekarbonisierungsziele auswirken. Kurz gesagt, es handelt sich um ein Programm für organisatorische und operative Exzellenz!

**Q: Welchen Rat würden Sie anderen Organisationen geben, die ein ähnliches Programm umsetzen möchten?**

**A:** Die Unterstützung und Förderung durch die oberste Führungsebene ist unerlässlich. Des Weiteren soll sichergestellt werden, dass die gesamte Organisation in die Identifikations- und Aufbauphase des Programms eingebunden ist. Schliesslich hilft eine unabhängige externe Unterstützung dabei, innerhalb kürzester Zeit einen qualitativ hochwertigen Ansatz zu strukturieren und eine komplexe Situation aus einer neuen Perspektive zu betrachten. Die Fähigkeit, in kurzer Zeit Ergebnisse zu erzielen, ist wesentlich, um Dynamik zu schaffen und beizubehalten.

**F: Was sind Ihre Pläne für die Weiterentwicklung oder Ausweitung des Programms?**

**A:** Wir werden diese Arbeit in all unseren Filialen im Kanton Genf fortsetzen. Wir halten es auch für notwendig, die Coaches weiterhin zu schulen. Schliesslich werden wir die Kommunikation und Berichterstattung über unsere Arbeit an unseren Vorstand weiter verbessern, um diesen Wandel zu beschleunigen und andere Leistungsbereiche anzugehen.



### Unser **Ansatz zur Dekarbonisierung**

#### ◆ **Abgrenzung des Anwendungsbereichs**

Klare Definition der Ziele und Festlegung der grundlegenden Parameter, um den Erfolg des Projekts sicherzustellen.

#### ◆ **Emissionsreferenzwert**

Identifizierung und Quantifizierung des aktuellen Energieverbrauchs mit einer detaillierten Aufschlüsselung der Emissionsquellen.

#### ◆ **Dekarbonisierungspfad**

Erstellung eines Fahrplans für technische Hebel und Aufbau eines Finanzmodells als Leitfaden für den Dekarbonisierungsprozess.

#### ◆ **Organisatorische Bereitschaft**

Bewertung der Managementprozesse, der Dateninfrastruktur, der Kapazitäten und der Kultur der Organisation, um sicherzustellen, dass die Organisation mit den Dekarbonisierungszielen im Einklang steht.

#### ◆ **Aktionsplan**

Konsolidierung der wichtigsten Massnahmen in einem Gesamtplan, einschliesslich Finanzplanung und Einbindung der wichtigsten Stakeholder.

#### ◆ **Fahrplan für die Umsetzung**

Überführung des Aktionsplans in einen klaren, zeitlich definierten Fahrplan für die Umsetzung.

#### ◆ **Entscheidung der Geschäftsleitung**

Erleichterung einer strategischen Entscheidung über das Tempo und den Umfang der Dekarbonisierung, die zu einem „Go“- oder „No-Go“-Ergebnis führt.

### **Schlüsselfaktoren für den Erfolg des Programms**

Die Schlüsselfaktoren für den Erfolg des Programms wurden gemeinsam erarbeitet. Das Team von dss<sup>+</sup> machte Vorschläge, die von den Mitarbeitenden der Migros hinterfragt und ergänzt wurden. Dieses Prinzip der Zusammenarbeit wurde während des gesamten Programms angewendet. Anschliessend wurden die Schlüsselfaktoren vom Exekutivkomitee geprüft und validiert:

#### **Auf Ebene des Programmmanagements**

- Ausrichtung des Programms an den Unternehmenswerten: Wir leisten einen aktiven Beitrag zu einer nachhaltigen Gesellschaft.
- Verbindung des EcoWatt-Programms mit der Geschäftsleitung.
- Validierung der Rollen, Verantwortlichkeiten, Planung und Ziele des Programms durch alle beteiligten Parteien.
- Kommunikation des Starts durch die Geschäftsleitung und in Anwesenheit aller Führungsebenen.
- Starke Einbindung der Kommunikationsabteilung während des gesamten Programms.

#### **Auf Ebene des Kernteams und der Coaches**

- Qualität der Coaches (einschliesslich eines Karriereplans am Ende des Programms).
- Fähigkeit des Kernteams/der Coaches, technische Konzepte zu vereinfachen, um sie an die Filialen weiterzugeben.
- Verfügbarkeit des Kernteams während des gesamten Programms.

#### **Auf Standortebene**

- Im Terminplan der Führungskräfte ist Zeit für das EcoWatt-Programm reserviert.
- Aktive Beteiligung der Standortleiter an der Umsetzung des Programms.
- Zertifizierung der Standorte, Würdigung von Erfolgen und Anerkennung von Vorreitern im Bereich Energieeinsparung.



Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://www.linkedin.com/company/consultdss)   
[twitter.com/consultdss](https://twitter.com/consultdss)   
[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/consultdss)   
[instagram.com/consultdss](https://www.instagram.com/consultdss)   
[www.consultdss.com](https://www.consultdss.com) 