

Étude de cas.

Migros Genève.

Suisse.

Alimentation, boissons et biens de consommation.

De la stratégie aux économies : le parcours de transformation énergétique de Migros Genève

La transition énergétique et la décarbonisation sont des préoccupations centrales pour tous les secteurs industriels. Dans notre cas spécifique, nous avons travaillé avec le numéro un du commerce de détail en Suisse, Migros, et plus particulièrement avec Migros Genève. Avec un chiffre d'affaires de près d'un milliard de francs, Migros Genève sert plus de 37 millions de clients sur plus de 35 sites. Près de 2'600 collaborateurs travaillent chaque jour dans le canton de Genève pour assurer ce succès.

Dans le cadre de sa stratégie d'efficacité énergétique et de décarbonisation, Migros Genève vise des économies significatives de 9'000 MWh et une réduction importante des émissions directes de CO₂.

Les coaches EcoWatt relient la pédagogie à l'efficacité opérationnelle, en démontrant comment mieux piloter sa consommation énergétique et transformer la durabilité en levier de performance, permettant d'augmenter les gains réels d'économie d'énergie de 3% à 7%.



Dans ce contexte, Migros Genève s'est associée à dss⁺ pour développer un programme appelé EcoWatt visant à réduire la consommation d'énergie à tous les niveaux de l'organisation. Un groupe de travail a évalué les leviers d'amélioration de la gestion efficace de l'énergie et a proposé un programme de transformation complet axé sur les routines managériales, garantissant la mise en oeuvre d'un catalogue de meilleures pratiques. Après avoir démontré la valeur du programme au comité exécutif, une équipe interne de coaches a été créée pour diriger sa mise en oeuvre.

Les deux coaches EcoWatt, Franck Poncin et Benjamin Neri de Migros Genève, ont apporté leur expérience. Le programme a été conçu sur la base de l'expérience des opérations internes, afin qu'il trouve un écho auprès des équipes tout en étant mesurable et efficace, notamment en termes d'adaptation du calendrier, de mise en place du coaching et de déploiement d'outils de reporting. Les coaches sensibilisent le personnel à la consommation d'énergie, ce qui permettra de multiplier par trois les économies d'énergie, passant ainsi de 3% à un maximum de 9%.

Un an après l'engagement de dss⁺, nous avons pris le temps de nous entretenir avec **Olivier Buc, responsable Facility Management**, qui assure le pilotage opérationnel du programme EcoWatt, en coordination avec une équipe de coaches rattachée de façon matricielle à la formation, la technique et la durabilité.



Olivier Buc,
Responsable Facility Management
Migros Genève

Q: Olivier, pouvez-vous nous informer de l'état actuel de la mise en oeuvre du programme et des défis que vous avez rencontrés ?

R: Nous avons lancé le programme de transformation en septembre 2024. Depuis lors, nous avons commencé à déployer le programme dans 19 des 52 sites. L'adhésion collective s'est faite progressivement. Cependant, nous avons maintenant accéléré le rythme et nous sommes confiants quant à l'avenir du programme.

Q: Quels sont les résultats obtenus depuis le début du programme ?

R: De nombreux résultats positifs ! Tout d'abord, nos coaches sont sur le terrain, travaillant avec les managers et les employés. Les employés doivent sentir que les coaches sont également là pour renforcer les bonnes pratiques et aider à optimiser la rentabilité du magasin en gérant plus précisément une charge variable. En termes de chiffres, nous avons observé une réduction moyenne de 3% de la consommation d'énergie dans les premières semaines qui ont suivi le début des interventions dans les magasins pilotes. Et ce n'est qu'un début !

Q: Quelle valeur dss+ a-t-elle apportée à votre organisation grâce à ce programme ?

R: Au cours de la phase d'évaluation et de conception du programme, l'équipe de dss+ a examiné et analysé notre consommation, observé les comportements sur le terrain et mené des entretiens transversaux dans l'ensemble de l'organisation. Ils ont développé un plan d'action, un programme de transformation et proposé un système de gouvernance adapté à notre organisation. Ils ont ainsi réussi à démontrer au comité exécutif la nécessité d'une transformation basée sur un changement de culture managérial "je vois quelque chose, je dis quelque chose". Dans ce cas précis, les experts de dss+ nous ont permis d'atteindre une autonomie complète. Par leur approche "former le formateur", ils nous donnent la légitimité de former nos propres coaches.

Q: Comment ces changements ont-ils amélioré l'efficacité et la productivité ?

R: Nous profitons de ce programme pour rappeler que l'excellence opérationnelle porte effectivement sur la réduction de toutes sortes de pertes : kWh gaspillés, optimisation du fonctionnement des équipements, diminution des pannes et des coûts associés. De plus, la réduction observée de la consommation d'énergie aura un impact positif sur nos objectifs de décarbonisation. Bref, c'est un programme d'excellence organisationnelle et opérationnelle !

Q: Quels conseils donneriez-vous à d'autres organisations désireuses de mettre en oeuvre un programme similaire ?

R: Il est nécessaire d'avoir le soutien et le parrainage des plus hauts niveaux de direction de l'organisation. Ensuite, il faut s'assurer que toute l'organisation est impliquée dans la phase d'identification et de construction du programme. Enfin, un soutien externe indépendant aide à structurer une approche de qualité dans un délai très court et apporte un regard neuf sur une situation complexe. Obtenir des résultats dans un délai court est essentiel pour créer et maintenir une dynamique.

Q: Quels sont vos projets de développement ou d'expansion du programme ?

R: Nous continuerons à mettre en oeuvre ce travail dans tous nos magasins du canton de Genève. Nous pensons également qu'il est nécessaire de continuer à former les coaches. Enfin, nous améliorerons encore la communication et le compte rendu de notre travail à notre comité exécutif afin d'accélérer cette transformation et d'aborder d'autres domaines de performance.



Notre approche de la décarbonisation

◆ Délimitation du champ d'application

Définir clairement l'ambition et établir les paramètres fondamentaux pour assurer la réussite du projet.

◆ Niveau de référence des émissions

Identifier et quantifier la consommation d'énergie actuelle, en fournissant une ventilation détaillée des sources d'émissions.

◆ Trajectoire de décarbonisation

Élaborer une feuille de route des leviers techniques et construire un modèle financier pour guider le parcours de décarbonisation.

◆ Préparation de l'organisation

Évaluer les processus de gestion, l'infrastructure de données, les capacités et la culture de l'organisation pour s'assurer qu'elle est en phase avec les objectifs de décarbonisation.

◆ Plan d'action

Consolider les actions clés dans un plan global, y compris la planification financière et l'obtention de l'adhésion des parties prenantes essentielles.

◆ Feuille de route pour la mise en oeuvre

Traduire le plan d'action en une feuille de route de mise en oeuvre claire et limitée dans le temps.

◆ Décision exécutive

Faciliter une décision stratégique sur le rythme et l'ampleur de la décarbonisation, qui aboutira à un résultat "Go" ou "No-Go".

Facteurs clés de succès du programme

Les facteurs clés de succès du programme ont été élaborés en collaboration. Les équipes de dss+ ont fait des propositions, et les collaborateurs de Migros Genève les ont stimulées et enrichies. Ce principe de collaboration a été appliqué tout au long du programme. Par la suite, les facteurs clés de succès ont été examinés et validés par le comité exécutif :

Au niveau de la gestion du programme

- Aligner le programme sur les valeurs de l'entreprise : nous contribuons activement à une société durable.
- Relier le programme EcoWatt à la direction générale.
- Validation des rôles, des responsabilités, de la planification et des objectifs du programme pour chacune des parties participantes.
- Communication du lancement par la direction générale et en présence de tous les niveaux de gestion.
- Forte implication du service de communication tout au long du programme.

Au niveau de l'équipe centrale et des coaches

- Qualité des coaches (y compris un plan de carrière à la fin du programme).
- Capacité de l'équipe centrale/des coaches à simplifier les concepts techniques pour les transférer aux magasins.
- Disponibilité de l'équipe centrale tout au long du programme.

Au niveau du site

- L'emploi du temps des cadres comprend du temps consacré au programme EcoWatt.
- Participation active des responsables de sites à la mise en oeuvre du programme.
- Certifier les sites, célébrer les succès et reconnaître les champions de l'économie d'énergie.



Protect. Transform. Sustain.

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