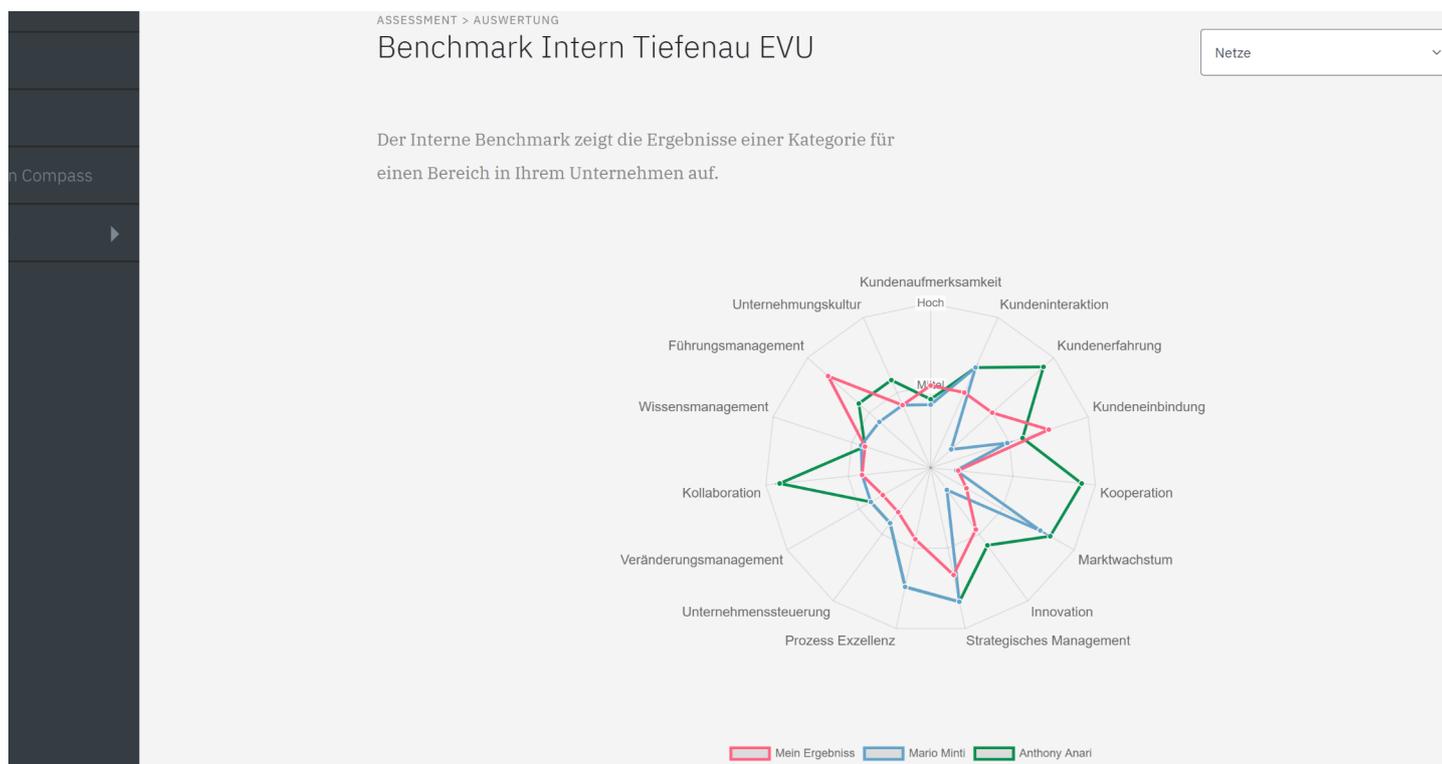
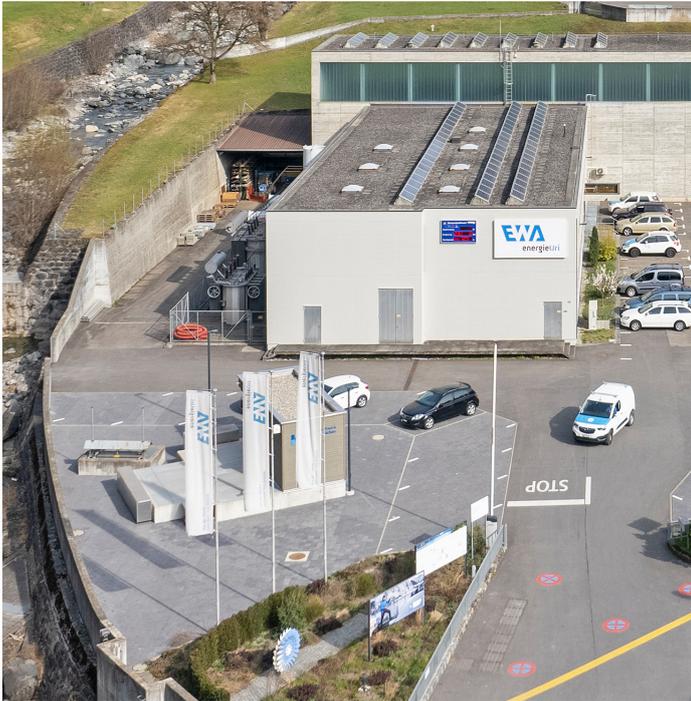


LES FOURNISSEURS D'ÉNERGIE FONT FACE À LA NUMÉRISATION

Les technologies numériques envahissent de plus en plus notre quotidien. Les quelque 600 entreprises d'approvisionnement en électricité (EAE) de Suisse le ressentent également. Chez elles, la numérisation touche des questions stratégiques et opérationnelles et tous les secteurs d'activité, de la production au service clientèle, sont concernés. La Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse a développé, avec le soutien de l'Office fédéral de l'énergie (OFEN), un conseiller numérique pour les fournisseurs d'énergie. Il les aide à évaluer leur degré de numérisation avec un investissement financier et temporel limité et à fixer des priorités dans l'application des technologies numériques.



Exemple de résultat d'évaluation de l'outil de conseil en ligne pour l'entreprise d'approvisionnement en énergie (fictive) « Tiefenau »: les évaluations de trois collaborateurs du département Réseaux de l'entreprise d'approvisionnement en électricité Tiefenau sont affichées en comparaison, à savoir par rapport au besoin d'action (« élevé », « moyen » ou « faible ») pour la numérisation de l'entreprise. Cette représentation permet de créer de la transparence sur la question de savoir où les différents collaborateurs de l'entreprise voient un potentiel d'optimisation et où il existe des écarts entre eux. Seul l'administrateur de l'entreprise, qui est responsable de la numérisation dans l'entreprise, voit le résultat de l'évaluation, mais pas les collaborateurs individuels. Copie d'écran: FHNW



La centrale hydroélectrique de Bürglen - avec ses 25 MW, la centrale la plus puissante de la EWA-energieUri AG - alimente plus de 22 000 ménages en électricité «URstrom». Photo: EWA-energieUri

Le canton d'Uri compte un peu plus de 36 000 habitants et de nombreuses entreprises industrielles, commerciales et de services. La plupart d'entre elles sont approvisionnées en électricité (URstrom) par EWA-energieUri AG (Altdorf). Avec 360 collaborateurs, le prestataire de services énergétiques urais fait partie des fournisseurs d'électricité de taille moyenne en Suisse. « Nous nous occupons de la numérisation depuis plusieurs années et avons également développé une stratégie de numérisation spécifique à cet effet », explique Werner Jauch, président de la direction de la société EWA-energieUri AG. Pour ce faire, l'entreprise a également fait appel à l'expertise d'experts externes et a réalisé différentes comparaisons sectorielles (benchmarks). « La mise en œuvre de la stratégie de numérisation est un processus à long terme, les comparaisons et les évaluations externes sont donc toujours les bienvenues », explique Jauch.

Outil de conseil de la FHNW

C'est dans ce but que vient d'être lancé un outil de conseil en ligne appelé « Digital4EVU », développé par la Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse (FHNW) avec le soutien de l'Office fédéral de l'énergie. « Avec l'outil de conseil en ligne, nous donnons aux PME du secteur de l'énergie un in-

strument qui leur permet de savoir rapidement et avec un effort raisonnable où elles en sont dans leur numérisation et comment elles peuvent prendre des mesures ciblées », explique Stella Gatzju Grivas, professeur, et chercheuse à la Haute école d'économie de la FHNW depuis 2007. En tant qu'experte en transformation numérique, elle a développé l'outil de conseil en collaboration avec une équipe de la FHNW. « Digital4EVU » utilise une plateforme web de « abiliCor », une spin-off de la FHNW que Gatzju Grivas a contribué à créer en 2017.

« Digital4EVU » est conçu de manière à ce que les entreprises puissent l'utiliser sans aide extérieure dans un premier temps: après l'inscription d'un fournisseur d'énergie sur le portail, plusieurs représentants de l'entreprise ayant des responsabilités différentes sont invités à remplir un questionnaire en ligne. Au total, 52 questions couvrent 15 domaines pertinents pour la transformation numérique, regroupés autour des axes suivants: relation client, modèle commercial, gestion opérationnelle et organisation. L'objectif principal est de dresser un état des lieux de la numérisation, ceci en tenant compte des différentes perspectives des représentants des entreprises participantes. Une fois les réponses disponibles, Digital4EVU les évalue automatiquement et affiche les résultats de l'analyse sur le tableau de bord (en comparant également les réponses des représentants de l'entreprise). Les distributeurs d'énergie reçoivent des informations sur l'état de la numérisation et les mesures à prendre. Ce résultat constitue la base sur laquelle le fournisseur d'énergie discute et met en œuvre des mesures ciblées dans un deuxième temps, avec l'aide d'un(e) consultant(e) spécialisé(e) dans le secteur.

Expériences d'autres secteurs

Selon Stella Gatzju Grivas, une fois le projet pilote terminé, « Digital4EVU » est prêt pour une utilisation commerciale. Grâce à cet outil de conseil, les entreprises pourraient planifier et aborder les étapes de la numérisation en quelques semaines. En raison de la collecte et de l'analyse automatisées des données, le service est moins cher que les offres de conseil classiques, promet Gatzju Grivas.

L'outil de conseil en ligne avait été développé pour l'hôtellerie dans le cadre d'un projet Innotour du Secrétariat d'État à l'économie (SECO) en collaboration avec la FHNW. Depuis 2019, il a été testé dans des pilotes dans plusieurs secteurs et proposé dans le cadre de forfaits de conseil. Tous les outils de conseil ont une structure similaire mais des caractéristiques

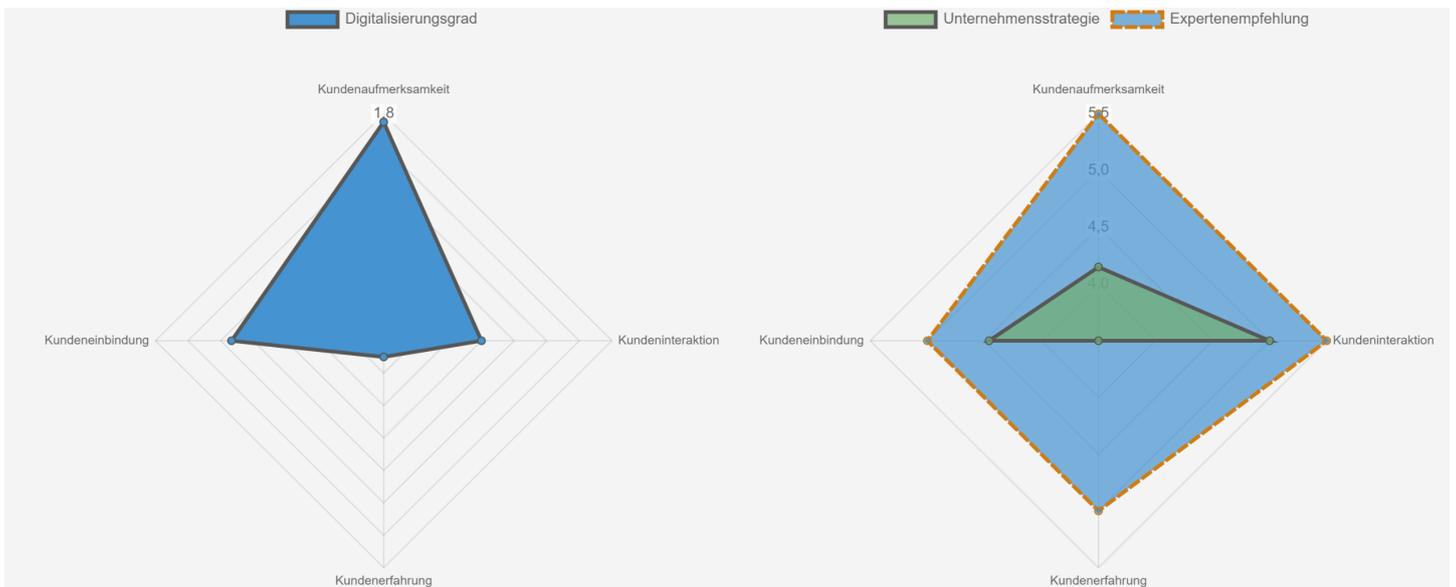
Der Fokusbereich zeigt für Ihr Unternehmen, eine Abteilung oder ein Team die Bereiche bzw. Optionen auf, die aufgrund der Auswertung als die relevantesten gewichtet wurden. Die Ergebnisse werden dabei entweder als «hoch» oder «mittel» eingestuft gemäss der nachfolgenden Darstellung:

Kooperation Mittel	Marktwachstum Mittel	Innovation Mittel
Gemeinsame Nutzung von Ressourcen / Energieplattform / Dienstleistungsplattform Mittel	Optimierung bestehender Kundensegmente Tief	Veranstaltungen Mittel
Kooperationen im Einkauf für tiefere Einkaufspreise Mittel	Optimierung bestehendes Angebot Mittel	Verbände Mittel
Kosteneinsparungen im Unterhalt der technischen Infrastruktur (Netz) Tief	Ausrichtung auf neues Kundensegment Tief	Internet (Soziale Medien, ...) Hoch
Wissens- und Erfahrungsaustausch in strategischen Fragestellungen Mittel	Ausrichtung auf neue Angebote Hoch	Feedback (von Mitarbeitenden, Kunden, ...) Hoch
Marketingaktivitäten (Events, ...) Hoch	Übernahme von anderen Unternehmen Mittel	Aus- und Weiterbildungen (Master, CAS, ...) Hoch
Kosteneinsparungen im Unterhalt der IT-Infrastruktur Mittel	Juristische Trennung von Netz und Vertrieb Mittel	Nachrichten (Fachzeitschriften, ...) Tief
Wissens- und Erfahrungsaustausch in operativen Fragestellungen Mittel	Fokussierung auf Kerngeschäft (Instandhaltung Netz, Grund- und Ersatzversorgung) Hoch	Gesetzesänderungen Mittel
White Label-Lösungen zu erstellen von Webportal, Digitale Signatur, Ausschreibungsvorlagen, AGBs Mittel		Politische Veränderungen beobachten und analysieren Hoch

Exemple de résultat d'évaluation de l'outil de conseil en ligne pour l'entreprise d'approvisionnement en énergie (fictive) « Tiefenau »: la représentation montre si les membres de la direction estiment que le besoin d'action actuel pour la numérisation de leur entreprise est « élevé » (rouge), « moyen » (jaune) ou « faible » (vert) dans les domaines de la coopération, de la croissance du marché et de l'innovation. Copie d'écran: FHNW

spécifiques à chaque secteur. Outre Hotelleriesuisse et la Société suisse des entrepreneurs, EXPERTsuisse, l'association pour l'audit, la fiscalité et la fiducie, mise également sur l'outil de conseil. Depuis 2019, une quarantaine d'entreprises a fait appel à cette offre. « L'outil permet aux représentants des

entreprises de découvrir, à un niveau accessible à tous, les facettes du thème de la transformation numérique et les plus grands défis qu'elle représente pour leur propre entreprise », explique Luzia Hafen, responsable de la transformation des entreprises chez EXPERTsuisse.



Exemple de résultat d'évaluation de l'outil de conseil en ligne pour l'entreprise d'approvisionnement en énergie (fictive) « Tiefenau »: sur la gauche, on peut voir comment les représentants des entreprises évaluent l'état de la numérisation dans le domaine des réseaux pour quatre dimensions. Le graphique de droite montre l'ampleur de la numérisation dans le domaine des réseaux selon la stratégie de l'entreprise (vert) ou selon l'avis des experts (bleu clair). Cette représentation permet de confronter les points de vue interne et externe. Elle peut stimuler des changements dans des domaines auxquels l'entreprise n'avait pas pensé. Copie d'écran: FHNW

Utile et facile d'utilisation

A l'avenir, l'offre de conseil sera également mise à la disposition des fournisseurs d'énergie. Le groupe EWA-energieUri a été l'une des cinq entreprises à utiliser «Digital4EVU» au cours des derniers mois dans le cadre d'un projet pilote et à tester sa faisabilité pratique. Cela s'est fait à l'occasion de deux ateliers avec l'équipe de projet et des représentants de l'entreprise. Au cours de la phase pilote, l'outil de numérisation s'est avéré utile et facile d'utilisation, explique Werner Jauch, CEO d'EWA-energieUri AG. « L'outil de conseil nous a confirmé que nous avons adressé tous les champs d'action pertinents dans notre stratégie de numérisation élaborée précédemment et que nous les avons déjà partiellement mis en œuvre, et il nous a fait d'autres suggestions intéressantes ».

Selon Jauch, il s'agit par exemple de nouvelles approches de l'interaction avec les clients par le biais d'une plus grande prise en compte de l'idée de communauté. Dans la pratique, cela signifie par exemple s'adresser aux prosommateurs - c'est-à-dire aux clients qui produisent eux-mêmes de l'électricité - en tant que groupe à part entière avec des offres numériques spéciales. La réflexion concernant « Digital4-EVU » a incité les responsables du prestataire de services énergétiques à développer en permanence les processus de déclaration numérique avec la participation des clients. « La discussion nous a également montré que nous sommes déjà en bonne voie et que nous avons mis en œuvre beaucoup de choses, mais que nous ne devons pas surcharger le traîneau dans nos efforts de numérisation car nous avons, en fin de compte, des ressources limitées », explique Jauch.

Améliorations apportées par l'application pilote

Cette application pilote a également été utile à l'équipe de projet. Grâce aux réactions de la EWA-energieUri, l'équipe a pu peaufiner une nouvelle fois les questions de l'outil de conseil afin qu'elles soient bien comprises et qu'elles permettent d'apporter des réponses bien ciblées. Un autre feedback était que l'évaluation de l'outil n'était pas évidente dans tous les cas. Les responsables du projet cherchent à optimiser davantage ce point: un chatbot, actuellement en cours de développement, fournira des explications supplémentaires sur les résultats de l'évaluation.

L'avenir nous dira comment l'outil de conseil en ligne « Digital4EVU » sera adopté par les fournisseurs d'électricité. Une



Stella Gatzu Grivas est professeure d'informatique de gestion à la Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse (FHNW) depuis 2007. Elle a conçu l'outil de conseil en ligne pour les entreprises d'approvisionnement en énergie afin de soutenir le changement numérique avec une équipe de la FHNW. Photo: B. Vogel

application peut consister à obtenir un retour rapide sur l'état de la numérisation dans sa propre entreprise. L'expérience montre toutefois que le thème de la numérisation est si complexe qu'il ne suffit pas de quelques clics sur un outil en ligne pour gagner beaucoup, et que la numérisation nécessite plutôt une étude approfondie. Digital4EVU' ne peut pas remplacer cette étude approfondie, mais peut accompagner les EF dans une réflexion approfondie sur le thème de la numérisation.

- Annina Faes ([annina.faes\[at\]bfe.admin.ch](mailto:annina.faes[at]bfe.admin.ch)), responsable du programme de l'OFEN « Transfert de connaissances et de technologie », communique des **informations** sur le projet.
- Vous trouverez d'autres **articles spécialisés** dans le domaine du transfert de connaissances et de technologie sur www.bfe.admin.ch/ec-ewg.