



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation UVEK

**Bundesamt für Energie BFE**  
Marktregulierung

---

EBP  
Avril 2022

# **Évaluation externe du programme PEIK: Audits énergétiques pour les PME**

Au nom de l'Office fédéral de l'énergie

**Mandant:**

Office fédéral de l'énergie OFEN, CH-3003 Berne

[www.bfe.admin.ch](http://www.bfe.admin.ch)

**Mandataire:**

EBP, Zollikerstrasse 65, 8702 Zollikon

**Groupe d'accompagnement:**

OFEN Richard Philipps

OFEN Marc Cavigelli

**Auteurs:**

EBP Carsten Nathani  
EBP Risch Tratschin  
EBP Christoph Hauser  
EBP Cornelia Büttner  
EBP Tonio Schwehr  
EBP Sabine Perch-Nielsen

Ce rapport a été rédigé dans le cadre des évaluations de l'Office fédéral de l'énergie.  
Les auteurs sont les seuls responsables du contenu.

**OFEN - Suivi de projet:**

Bruno Nideröst Département de l'économie, responsable en l'évaluation

## Résumé

«L'audit énergétique professionnelle pour votre PME» (PEIK) est une offre de conseil énergétique de SuisseEnergie destinée aux PME. L'objectif de PEIK est de réduire la consommation d'agents énergétiques fossiles dans les PME en améliorant l'efficacité énergétique et en augmentant l'utilisation des énergies renouvelables. Le programme PEIK actuel comporte pour l'essentiel une offre de conseil étendue, qui bénéficie d'un soutien financier (premier entretien de bilan; audit énergétique visant à élaborer une vue d'ensemble des mesures, à préparer des propositions de mise en œuvre et à définir des possibilités d'encouragement; accompagnement de la mise en œuvre), la communication PEIK ainsi que des mesures liées à la prospection du marché.

Sur mandat de l'Office fédéral de l'énergie (OFEN), EBP a réalisé une évaluation de PEIK pour les années 2018 à 2020 dans la perspective de la poursuite du programme et du nouvel appel d'offres portant sur le secrétariat PEIK. L'évaluation s'attache principalement à déterminer dans quelle mesure le groupe cible a été atteint jusqu'ici et se concentre sur l'attractivité de PEIK pour les conseillers en énergie, l'efficacité de l'offre de conseil, les partenariats et les synergies au sein de SuisseEnergie, le positionnement de PEIK dans le contexte des offres similaires destinées aux PME et le potentiel de marché actuel de PEIK.

L'évaluation s'appuie sur une analyse de données et de documents, sur 32 entretiens menés avec des personnes participant à la mise en œuvre, des partenaires PEIK, des PME et des conseillers en énergie, sur les résultats de deux ateliers animés dans le cadre de la rencontre ERFA 2021 à Bienne ainsi que sur les résultats d'ateliers de validation internes de l'équipe d'évaluation.

Les principales conclusions de l'évaluation sont les suivantes:

### **Potentiel de marché**

Le potentiel de marché de 80 000 PME dans toute la Suisse, tel qu'il a été envisagé lors de la phase de conception de PEIK, est probablement surestimé. Notre analyse table sur un potentiel actuel d'environ 47 000 PME.

### **Concept du programme**

Au niveau conceptuel, l'offre de PEIK s'attaque aux principaux obstacles rencontrés par les PME en lien avec la réduction de leur consommation d'énergie et soutient les changements de comportement qui s'imposent. PEIK s'efforce en outre de supprimer les obstacles du côté des conseillers en énergie, pour qui les PME affichant une consommation d'énergie faible ou moyenne (groupe cible de PEIK) représentent un segment de clientèle peu lucratif. Pour ce faire, le programme a été doté d'outils standardisés pour permettre aux conseillers de réaliser les audits énergétiques en un temps réduit, des mesures de marketing et de communication et un réseau de partenaires ont été mis en place pour attirer les clients potentiels et les premiers entretiens sont rémunérés.

### **Réalisation des objectifs / efficacité**

- Les objectifs quantitatifs annuels initialement définis de PEIK n'ont clairement pas été atteints. Seuls 10 à 15% du nombre d'audits énergétiques annuels visé ont pu être réalisés (objectif: 1200 audits par an). On perçoit une tendance à la hausse et la dernière année évaluée (2020) a été perturbée par la pandémie de Covid-19. Les objectifs paraissent trop ambitieux, également du point de vue du potentiel de marché, qui a été surestimé.
- Les PME sont satisfaites de la qualité des audits énergétiques. Elles sont nombreuses à vouloir mettre en œuvre une grande partie des mesures d'économie d'énergie proposées dans le cadre de l'audit. Même si certaines PME auraient de toute façon introduit les mesures d'économie sans audit, ces audits ont permis d'améliorer la base de décision pour la mise en œuvre, de mettre en évidence un potentiel d'économie plus important et d'aboutir à une mise en œuvre plus précoce des mesures.
- En outre, les conseillers en énergie orientent souvent les PME vers d'autres offres, lorsque celles-ci sont plus appropriées qu'un audit énergétique PEIK. PEIK encourage expressément cette mise en réseau. L'accent doit être placé sur les besoins des entreprises.

### **Efficacité de l'engagement des ressources et rémunération des audits énergétiques**

- Le rapport entre les coûts du programme et les contributions aux audits énergétiques n'est pas favorable (rapport de six/sept à un). À noter que PEIK vise non seulement à cofinancer les audits énergétiques, mais également à sensibiliser et à informer les PME. Les coûts du programme englobent également les moyens consacrés à ces objectifs.
- Selon les indications de certains conseillers, le plafond de la contribution fixé par l'OFEN (max. 1500 francs ou max. 50% de l'offre d'audit) est trop bas, car le montant de 1500 francs ne permet pas de couvrir les coûts d'un audit énergétique.

### **Conseillers en énergie et audits énergétiques**

- Les conseillers en énergie sont le principal canal pour convaincre les entreprises de demander un audit énergétique. Toutefois, la moyenne annuelle de 2,3 d'audits par conseiller en énergie définitivement accrédité est trop faible. En outre, il existe de grandes disparités: 60% des conseillers PEIK accrédités ne sont pas actifs et 19 conseillers ont réalisé la moitié des audits énergétiques PEIK. Le rapport entre les frais liés à l'accréditation et le nombre d'audits qui s'ensuivent est défavorable.
- Il existe de fortes disparités régionales au niveau du nombre d'audits tout comme au niveau du nombre d'audits par rapport au nombre de PME dans le canton considéré. On remarque une certaine corrélation entre les incitations cantonales supplémentaires et un nombre d'audits énergétiques supérieur à la moyenne, mais elle n'est pas nette.
- L'outil PEIK pour les audits énergétiques est jugé bon et facile à utiliser. En revanche, les conseillers estiment que les tâches administratives, qui

doivent être effectuées sur plusieurs plateformes, pourraient être simplifiées.

### **Activités de communication et de marketing**

- Le nom de marque «PEIK» continue à être perçu comme incompréhensible et les slogans ou les sujets utilisés sont parfois jugés trop négatifs ou peu clairs.
- La communication et le marketing comportent un mix de mesures *pull* (augmenter la demande d'un produit, mesures visant à renforcer la notoriété et à accroître la demande; accent en premier lieu sur le numérique) et de mesures *push* (augmenter la pression de l'offre, p. ex. par le télémarketing). Ce mix est en principe efficace.
- Le télémarketing est un canal important pour proposer des audits énergétiques aux PME. En comparaison avec les contributions versées, il induit toutefois des frais relativement élevés et certains conseillers en énergie déplorent la qualité des contacts d'entreprises qui leur sont transmis.
- Les activités de communication englobent l'exploitation du site internet, ainsi que de nombreuses autres activités, telles que la publicité par bannières, les contributions dans les médias sociaux ou les campagnes de vidéo en ligne. Généralement, les objectifs fixés concernant les indicateurs tels que le nombre de clics ou le nombre de visiteurs uniques ont été surpassés et ces indicateurs ont augmenté entre 2018 et 2020. En revanche, les mesures *pull* aboutissent relativement rarement à des audits énergétiques. En outre, il n'a pas été possible d'accroître significativement la notoriété de PEIK auprès des PME pendant la période d'évaluation. Toutefois, l'évaluation de l'efficacité des mesures de communication a été rendue difficile par la durée relativement courte de la période concernée qui, de surcroît, a été passablement troublée par la pandémie de Covid-19.
- Sur le plan organisationnel, les activités de marketing et de communication se déroulent indépendamment du secrétariat, ce qui crée des interfaces supplémentaires entre les organisations chargées de la mise en œuvre et le mandant.

### **Partenaires**

- Le secrétariat PEIK a mis en place une série de partenariats avec des cantons, des entreprises d'approvisionnement en énergie, des agences de l'énergie, des associations économiques et des communes, qui soutiennent la promotion de PEIK et l'acquisition de PME pour des audits énergétiques. Les partenariats englobent notamment l'encouragement supplémentaire des audits énergétiques et de l'accompagnement de la mise en œuvre, l'intégration de l'audit énergétique PEIK dans l'offre des partenaires ainsi que des manifestations et des mesures de communication communes.

- Il est parfois difficile de motiver les partenaires à s'engager durablement dans des activités; malgré l'insistance, celles-ci s'espacent puis s'interrompent après un certain temps et sont en partie dépendantes de personnes précises.
- PEIK s'inscrit dans un contexte très hétérogène d'offres d'encouragement et de conseil proposées aux niveaux national, cantonal et communal. Les PME en éprouvent une certaine confusion, ce qui peut conduire à de l'incertitude et, au final, à de la réticence de leur part.

Le principal défi pour PEIK consiste à générer davantage d'audits énergétiques avec les moyens disponibles. En supposant que les objectifs généraux de PEIK restent les mêmes pendant la phase à venir, l'équipe d'évaluation émet des propositions d'amélioration adaptées aux destinataires dans cinq domaines; ces propositions sont résumées en quelques mots ci-après:

- **Financement et subventionnement des audits:** augmenter la subvention accordée aux conseillers pour les premiers entretiens; augmenter la subvention accordée aux PME pour l'audit énergétique; mettre à la disposition des conseillers en énergie un budget d'acquisition lié aux prestations.
- **Offre et prestations pour les conseillers en énergie ainsi que gestion des leads et rémunérations:** réduire la charge administrative; augmenter la transparence lors de l'attribution des *leads*; examiner l'élargissement ponctuel de l'outil PEIK / du rapport d'audit; étendre l'aide à l'acquisition accordée aux conseillers.
- **Marque PEIK, mesures de marketing et de communication, prospection du marché:** repenser la présentation de la marque «PEIK»; identifier systématiquement les besoins des groupes cibles; compléter au besoin les mesures *pull* en place; adapter la génération de *leads* via le télémarketing.
- **Partenariats PEIK:** concevoir les partenariats de manière plus stratégique; améliorer la gestion des partenariats PEIK; proposer aux partenaires une communication sur mesure; renforcer les incitations financières auprès des partenaires.
- **Potentiel de marché, monitoring:** recalculer le potentiel de marché plus précisément; améliorer le monitoring et l'analyse d'impact.

Persuader les PME de demander des audits énergétiques est en principe très difficile. Pour la plupart des PME, les coûts énergétiques jouent un rôle secondaire par rapport aux autres dépenses de l'entreprise. Les PME ont donc peu d'intérêt propre à réduire leur consommation énergétique. L'approche de PEIK consistant à s'adresser aux PME à travers divers canaux (conseillers en énergie, marketing et communication, réseau de partenaires) pour les convaincre de demander un audit énergétique est donc utile, mais implique également des coûts élevés.

## Table des matières

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1.  | Contexte et objectif de l'évaluation  | 9  |
| 1.1 | Contexte  | 9  |
| 1.2 | Le mandat d'évaluation  | 9  |
| 1.3 | Structure du rapport  | 11 |
| 2.  | Approche méthodologique   | 11 |
| 2.1 | Données et bases disponibles  | 11 |
| 2.2 | Méthodologie  | 12 |
| 3.  | Programme PEIK: objectifs, contexte, stratégie de mise en œuvre                   | 13 |
| 3.1 | Analyse du problème et conditions dans la phase de conception                     | 13 |
| 3.2 | Paysage de l'encouragement et du conseil pour les entreprises                     | 16 |
| 3.3 | Objectifs et groupe cible de PEIK   | 19 |
| 3.4 | Stratégie de mise en œuvre  | 20 |
| 4.  | Activités et résultats de PEIK  | 23 |
| 4.1 | Activités pendant la phase de mise en place                                       | 23 |
| 4.2 | Secrétariat PEIK  | 23 |
| 4.3 | Communication et marketing  | 26 |
| 4.4 | Conseillers en énergie et leurs prestations PEIK destinées aux PME                | 27 |
| 5.  | Conséquences pour les groupes cibles et au niveau de la mise en œuvre des mesures | 31 |
| 5.1 | Conseillers en énergie  | 31 |
| 5.2 | Partenaires et synergies SuisseEnergie  | 36 |
| 5.3 | Activités de communication et de marketing  | 42 |
| 5.4 | Impact sur les PME  | 57 |
| 6.  | Potentiel de marché de PEIK   | 68 |
| 7.  | Vue d'ensemble des résultats et conclusions                                       | 72 |
| 8.  | Propositions en vue du développement de PEIK                                      | 75 |

## Annexe

---

|    |  |    |
|----|--|----|
| A1 | Bibliographie  | 80 |
| A2 | Questions posées dans le cadre de l'évaluation et méthodes utilisées | 81 |
|    | A2.1 Analyse de données et de documents                              | 81 |
|    | A2.2 Interviews / ateliers   | 81 |
|    | A2.3 Vue d'ensemble des méthodes par question d'évaluation           | 83 |

# 1. Contexte et objectif de l'évaluation

## 1.1 Contexte

«L'audit énergétique professionnel pour votre PME» (PEIK) est une offre de conseil énergétique de SuisseEnergie destinée aux PME introduite en mars 2017. Selon le concept PEIK, le groupe cible ou la clientèle est constitué de 80 000 entreprises suisses atteignant une intensité énergétique moyenne et qui présentent un potentiel d'économie d'énergie.

L'objectif général de PEIK est de réduire la consommation d'agents énergétiques fossiles dans les PME en améliorant l'efficacité énergétique et en augmentant l'utilisation des énergies renouvelables.

Au cœur du programme PEIK actuel se trouve l'offre de conseil, qui est composée de trois éléments: a) un premier entretien gratuit sur place ou par téléphone, qui constitue une offre accessible de premier bilan; b) l'audit énergétique pour PME, qui donne lieu à un rapport d'audit présentant la situation actuelle, une vue d'ensemble de mesures (efficacité énergétique et utilisation des énergies renouvelables) ainsi que des propositions de mise en œuvre et des possibilités d'encouragement; c) un accompagnement de la mise en œuvre des mesures proposées destiné à aider à la réalisation des projets d'économie d'énergie prévus.

En plus de l'offre de conseil, PEIK informe et sensibilise le groupe cible (PME), afin de le motiver à améliorer son efficacité énergétique et à augmenter la part des énergies renouvelables dans sa consommation et de lui permettre de prendre des mesures allant dans ce sens.

Les audits et l'accompagnement de la mise en œuvre sont menés par des conseillers en énergie accrédités par PEIK. Le secrétariat PEIK est responsable du traitement des demandes de subvention (demande, octroi, rapport, soutien aux conseillers en énergie et assurance qualité), de la communication et du marketing, de la gestion des partenariats et du développement et de l'entretien des divers outils PEIK. L'OFEN s'occupe de l'approbation et du versement des contributions octroyées. Dans le cadre des activités menées jusqu'à présent, PEIK a également conclu divers partenariats, qui jouent un rôle important dans la communication et le marketing.

## 1.2 Le mandat d'évaluation

### **But de l'évaluation**

L'évaluation vise à fournir des bases pour le développement du programme PEIK ainsi que des recommandations et des propositions d'amélioration. Elle doit également fournir des bases pour le nouvel appel d'offres OMC ayant pour objet le secrétariat PEIK.

L'évaluation a donc un caractère essentiellement formatif, mais encourage également des commentaires sur l'efficacité du programme de conseil.

## Objet et principaux points de l'évaluation

L'évaluation a pour objet le programme d'audit PEIK et l'organisation qui en est responsable, en particulier le secrétariat. Elle met l'accent sur les points suivants:

- potentiel de marché de l'audit énergétique pour PME;
- efficacité avec laquelle le groupe cible a été atteint jusqu'à présent;
- efficacité de l'offre de conseil;
- attractivité de PEIK pour les conseillers en énergie;
- partenariats et synergies au sein de SuisseEnergie;
- positionnement de PEIK dans le contexte des offres de conseil et d'encouragement similaires destinées aux PME.

Le Tableau 1 contient les questions concrètes posées dans le cadre de l'évaluation. Il s'agit pour certaines de *questions informatives (I)*, qui requièrent une réponse de fond, et pour d'autres de *questions évaluatives (E)*, qui nécessitent une évaluation.

| N°  | Question de l'évaluation   | Type |
|---|--|------|
| <b>Thème 1: Potentiel de marché PEIK</b>  |  |      |
| 1   | Quel est le potentiel de marché des entreprises qui se prêtent à un audit PEIK (analyse des groupes cibles de PEIK)?   | E    |
| <b>Thème 2: Approche et acquisition de clients (mesures de communication et de marketing)</b> |  |      |
| 2   | Qu'est-ce qui motive les PME à demander un audit énergétique? Comment les PME arrivent-elles jusqu'à PEIK et jusqu'aux conseillers en énergie?   | I    |
| 3   | Dans quelle mesure le concept des activités de communication et de marketing de PEIK est approprié pour motiver les PME à demander un audit énergétique?   | E    |
| 4   | Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités de communication et de marketing de PEIK a été efficace pour motiver les PME à demander un audit énergétique?  | E    |
| 5   | Comment améliorer les activités de communication et de marketing de PEIK afin de parvenir à une plus grande efficacité dans l'atteinte des objectifs du programme?   | E    |
| <b>Thème 3: Efficacité du programme PEIK du point de vue des PME</b>                          |  |      |
| 6   | Quel est le degré de satisfaction des PME par rapport au premier entretien et à l'audit? Quel est leur degré de satisfaction global par rapport à PEIK?  | I/E  |
| 7   | Quelles mesures d'économie d'énergie ont été lancées? Quel est le degré de mise en œuvre des mesures recommandées à l'issue d'un audit PEIK?   | I    |
| 8   | Quels sont les obstacles qui surgissent lors de la mise en œuvre? Comment accroître le degré de mise en œuvre?   | I/E  |
| 9   | PEIK a-t-il permis de réaliser de manière anticipée et/ou à plus grande échelle des mesures d'efficacité déjà planifiées? Parmi les PME auditées, combien auraient demandé un audit énergétique également sans PEIK (= effet d'aubaine)? | E    |

| <b>Thème 4: Attractivité pour les conseillers en énergie</b> |   |   |
|--|---|---|
| 10   | Dans quelle mesure la participation au programme PEIK et la motivation des PME pour des économies d'énergie sont-elles des activités attrayantes pour les conseillers en énergie?         | E |
| 11   | Quel est le degré de satisfaction des conseillers en énergie avec les instruments PEIK à leur disposition?  | E |
| <b>Thème 5: Partenariats et synergies SuisseEnergie</b>      |   |   |
| 12   | PEIK a-t-il permis d'entretenir et de développer avec succès des partenariats ?   | E |
| 13   | PEIK a-t-il été en mesure de créer des synergies avec d'autres produits de SuisseEnergie?   | E |
| <b>Thème 6: Appel d'offres secrétariat PEIK</b>              |   |   |
|  | Lors du prochain appel d'offres OMC portant sur le secrétariat PEIK, sera-t-il possible de conserver les grandes lignes stratégiques actuelles ou faudra-t-il procéder à des adaptations? | E |

Tableau 1 Questions de l'évaluation (types de questions: I: question informative, E: question évaluative)

### Période d'évaluation

L'évaluation porte sur les trois années de 2018 à 2020. En ce qui concerne l'accompagnement de la mise en œuvre, il s'est considérablement développé jusqu'au mois de septembre 2020, mais son efficacité ne peut pas encore être évaluée faute de données et d'expériences en quantité suffisante.

## 1.3 Structure du rapport

Le rapport se penche tout d'abord sur les données et les bases disponibles ainsi que sur la procédure adoptée dans le cadre de la présente évaluation (chap. 2) et décrit ensuite en détail l'objet de l'évaluation, à savoir le programme PEIK (chap. 3). En suivant la logique du modèle d'impact, le chap. 4 porte sur les activités et les résultats du programme puis le chap. 5 décrit les effets auprès et au profit des principaux groupes cibles de PEIK. Le potentiel de marché actuel, thème 1 des questions de l'évaluation, est examiné séparément au chap. 6. Le rapport se clôt par une synthèse des résultats (chap. 7) et par des propositions d'amélioration (chap. 8).

## 2. Approche méthodologique

### 2.1 Données et bases disponibles

L'équipe d'évaluation disposait des sources suivantes:

- documents internes: dossier de gestion du projet (concept, rapport annuel, présentation annuelle interne à PEIK), données CRM du secrétariat, enquête de satisfaction auprès des clients, sondage MIS Trend (cf. vue d'ensemble à l'annexe A2.1);

- liste des conseillers en énergie avec indication de la société, de l'adresse, du statut de l'accréditation et du nombre d'audits PEIK réalisés (les premiers entretiens PEIK rémunérés menés par les conseillers en énergie étaient disponibles dans une liste séparée);
- liste de toutes les PME recensées par PEIK avec différents statuts:
  - PME intéressées par un premier entretien (sur la base d'une liste créée à partir de différentes sources, notamment les saisies de conseillers en énergie sur la plateforme PEIK, les *leads* générés dans le cadre du télémarketing, les *leads* provenant d'autres sources);
  - PME ayant bénéficié d'un premier entretien (sur la base d'une liste des premiers entretiens rémunérés);
  - PME ayant obtenu une offre d'audit, mais n'y ayant pas (encore) souscrit (sur la base du statut saisi par le conseiller sur la plateforme PEIK);
  - PME ayant bénéficié d'un d'audit (sur la base du statut saisi par le conseiller sur la plateforme PEIK);
- liste des partenaires de PEIK.

L'équipe d'évaluation *ne disposait pas* des éléments suivants:

- rapports d'audit PEIK élaborés par les conseillers à l'intention des PME, comprenant également
  - une vue d'ensemble des mesures (type de mesure, période de retour sur investissement, volume d'investissement) recommandées aux PME;
  - les potentiels d'économie d'énergie globaux que renferment les mesures proposées dans les rapports d'audit;
- état de mise en œuvre des mesures proposées.

## 2.2 Méthodologie

Les méthodes suivantes ont été appliquées:

- analyse de données et de documents;
- interviews téléphoniques avec les acteurs suivants:
  - participants à PEIK (secrétariat, agence de communication Valion, OFEN): 3 interviews;
  - SuisseEnergie: 1 interview;
  - conseillers en énergie: 5 interviews;
  - organisations partenaires de PEIK: 5 interviews;
  - représentants de PME ayant effectué un audit énergétique: 11 interviews;
  - représentants de PME ayant mené un premier entretien, mais pas d'audit énergétique: 7 interviews;
- animation de deux ateliers séparés lors de la rencontre ERFA 2021 à Bienne avec pour chacun environ huit conseillers en énergie;

— ateliers de validation internes à l'équipe d'évaluation.

Par rapport au cahier des charges, l'analyse des mesures de communication et de marketing a occupé une place importante.

Étant donné que l'idée d'une enquête en ligne auprès des PME ayant demandé un audit énergétique a été abandonnée d'entente avec le mandant, l'équipe d'évaluation a réalisé davantage d'interviews avec des PME. Cela limite certes la représentativité des déclarations concernant l'efficacité de l'audit énergétique, mais permet toutefois une analyse approfondie de l'efficacité des mesures de communication et de marketing, des obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre des mesures d'économie d'énergie et, enfin, des options d'amélioration pour le programme PEIK.

La méthodologie est décrite en détail à l'annexe **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden..**

### 3. Programme PEIK: objectifs, contexte, stratégie de mise en œuvre

#### 3.1 Analyse du problème et conditions dans la phase de conception

##### **Le segment de clientèle de PEIK dans le secteur de l'industrie et des services: consommation énergétique faible à moyenne**

Pour les entreprises à forte consommation d'énergie du secteur suisse de l'industrie et des services, la réduction de la consommation d'énergie et l'amélioration de l'efficacité énergétique sont des objectifs poursuivis principalement dans le cadre du système d'échange de quotas d'émission, de l'article sur les gros consommateurs, de la taxe sur le CO<sub>2</sub> et des engagements de réduction. Il s'agit de quelque 10 000 entreprises, qui sont responsables d'environ 60% de la consommation énergétique des secteurs mentionnés (SuisseEnergie 2015).

Selon les données de l'OFEN, la Suisse compte en outre environ 80 000 entreprises dont les coûts énergétiques annuels se situent entre 20 000 et 300 000 francs suisses et qui représentent environ 30% de la consommation d'énergie du secteur de l'industrie et des services<sup>1</sup>. En raison de leur intensité énergétique souvent faible et des prix bas de l'énergie, ces PME sont plus difficiles à motiver que les gros consommateurs à introduire volontairement des mesures d'économie d'énergie. Ces PME représentent le segment de clientèle directement visé par l'offre PEIK.

---

1 Selon le concept PEIK (2015), il s'agit des PME a) dont la consommation électrique annuelle se situe entre 100 et 500 MWh et/ou b) dont la consommation de chaleur annuelle se situe entre 500 et 5000 MWh et/ou c) dont la consommation de carburant annuelle est supérieure à 10 000 litres.

### **Obstacles rencontrés par les PME en tant que base du concept PEIK**

Ces petites et moyennes entreprises rencontrent de multiples obstacles qui les empêchent d'exploiter le potentiel offert par les mesures d'efficacité énergétique (dont l'utilisation d'énergies renouvelables). Ces obstacles, qui ont déjà été identifiés lors de la phase de conception, sont les suivants (selon Hammer, 2014):

- *Autres priorités de la PME*: les entreprises ont d'autres priorités que la diminution de la consommation d'énergie et disposent de ressources en personnel limitées. L'engagement de ressources financières et personnelles est en concurrence avec d'autres intérêts de l'entreprise.
- *Adhésion du management*: l'engagement de la direction est déterminant pour la mise en œuvre de mesures d'efficacité énergétique. L'absence d'un tel engagement constitue un obstacle sérieux. En outre, l'organisation des responsabilités au sein de l'entreprise peut également représenter un obstacle.
- *Compétences en matière d'analyse et de mise en œuvre*: dans les PME, le potentiel des mesures d'efficacité énergétique, le rapport coûts/bénéfice de celles-ci et les possibilités d'encouragement sont mal connus. Il manque en outre des compétences pour la mise en œuvre des mesures et parfois également le personnel technique à même de s'occuper des questions énergétiques.
- *Disponibilité des moyens financiers*: les PME ne disposent pas forcément de moyens financiers pour réaliser des investissements conséquents impliquant une certaine période d'amortissement et, dans le cas contraire, préfèrent consacrer ces moyens à leur activité principale.
- *Importance limitée du calcul de rentabilité*: il semble que les PME ne procèdent pas toujours à un calcul de rentabilité complet pour les mesures d'efficacité énergétique, mais se réfèrent à des données clés simples telles que le montant de l'investissement ou la période d'amortissement.
- *Location et efficacité énergétique des bâtiments*: de nombreuses petites entreprises sont locataires de leurs locaux et ne peuvent pas prendre elles-mêmes des décisions en lien avec des mesures énergétiques concernant le bâtiment.

Sur la base de cette analyse, nous estimons que le programme PEIK repose sur les hypothèses ci-après concernant les processus de décision au sein des PME et les obstacles qui en découlent quant à la réalisation de mesures d'efficacité énergétique (Tableau 2). Les processus de décision des entreprises sont répartis dans les catégories du modèle d'action socio-psychologique «vouloir-pouvoir-agir» (Artho et al., 2012), qui semble indiqué pour analyser les changements de comportement en lien avec l'énergie.

Le concept montre que le modèle PEIK intègre aussi bien la motivation («vouloir») et les capacités («pouvoir» et «savoir») que l'action / la mise en œuvre («agir») en tant qu'éléments importants de la modification des comportements.

| VPA     | Processus de décision des PME  | Obstacles au sein des PME   | Mesure PEIK  |
|---------|--|---|--|
| Vouloir | Faire preuve de motivation pour économiser de l'énergie  | Autres priorités de la PME; concurrence pour les ressources financières et temporelles; possibilités d'influence limitées pour les locataires | Information et communication concernant les thèmes liés à l'efficacité énergétique et à l'offre PEIK; collaboration avec des partenaires tels que des associations professionnelles et de branche; télémarketing |
|         | Connaître les étapes nécessaires   | Manque de connaissance et de savoir-faire; manque de personnel  | Premier entretien; renvoi à d'autres programmes communication (trois étapes sur peik.ch) au sujet de l'offre PEIK  |
| Pouvoir | Connaître la situation actuelle en matière de consommation et de consommateurs d'énergie                                       | Manque de ressources temporelles; manque de personnel   | Audit énergétique PEIK   |
|         | Connaître les mesures d'efficacité énergétique, le potentiel, les coûts et les bénéfices; connaître les offres d'encouragement | Manque de connaissance et de savoir-faire; analyse coûts/bénéfice «incomplète»; offres d'encouragement inconnues                              | Audit énergétique PEIK; communication (calculateur d'économies sur peik.ch)  |
|         | Décider / planifier les mesures à mettre en œuvre  | Manque de connaissance et de savoir-faire; manque de personnel technique  | Audit énergétique PEIK; accompagnement de la mise en œuvre PEIK  |
| Agir    | Mettre en œuvre les mesures; investir, modifier son comportement; suivre des formations; etc.                                  | Manque de personnel technique   | Accompagnement de la mise en œuvre PEIK  |
|         | <i>Réduire la consommation d'énergie (non renouvelable)</i>  |   | <i>Aucune (PEIK n'a pas d'influence directe sur la réduction de la consommation d'énergie)</i>   |

Tableau 2 Obstacles à la mise en œuvre des mesures d'efficacité énergétique en tant que base des mesures PEIK (propre représentation)

### Obstacles rencontrés par les conseillers en énergie

PEIK s'efforce également de supprimer les obstacles du côté des conseillers en énergie, pour qui les PME affichant une consommation d'énergie faible ou moyenne (groupe cible de PEIK) représentent un segment de clientèle peu lucratif. La principale raison à cela est le rapport défavorable entre les charges (liées à l'acquisition et à l'audit) et les revenus (honoraires pour l'audit, potentiels mandats subséquents). Les mesures suivantes visent à supprimer ces obstacles:

- réduction des charges liées à l'acquisition par des mesures destinées à attirer les clients potentiels vers les conseillers en énergie, que ce soit au moyen du site internet, de mesures d'information et de communication (amélioration de la notoriété de l'offre PEIK), du télémarketing ou du réseau de partenaires PEIK;

- développement d'outils standardisés pour permettre aux conseillers de réaliser les audits énergétiques en un temps réduit;
- indemnisation des premiers entretiens menés avec les PME.

### Besoins des PME en matière d'audit énergétique

Avant l'introduction de PEIK, divers acteurs du marché (p. ex. agences de l'énergie nationales et cantonales, SuisseEnergie, EAE) proposaient déjà certaines offres au groupe cible concerné. L'analyse de ces offres et une enquête auprès d'experts a permis d'identifier les besoins supplémentaires suivants du côté des PME (cf. étude préliminaire/Hammer 2014):

- besoin de coordination, d'harmonisation et de soutien des offres en place sur le plan national, également au moyen d'activités de communication générales;
- besoin d'un audit énergétique accessible aux PME, qui non seulement fournit une analyse de potentiel, mais indique également des mesures envisageables et d'autres offres;
- besoin d'offres standardisées (listes de contrôle, outils, conseil téléphonique) destinées aux petites entreprises et utilisation de ces offres dans le cadre de campagnes spécifiques aux branches.

## 3.2 Paysage de l'encouragement et du conseil pour les entreprises

En 2017 déjà, de nombreux mécanismes et instruments fédéraux, cantonaux et communaux visaient à accroître l'efficacité énergétique dans les entreprises.

Le Tableau 3 décrit les principaux instruments et programmes de conseil actuellement disponibles pour les entreprises aux niveaux fédéral et cantonal. Ces offres doivent être prises en compte en tant que cadre dans l'évaluation du programme PEIK.

| Mécanisme  | Groupe cible et descriptif  |
|--|---|
| <b>Confédération</b>   |   |
| Système d'échange de quotas d'émission (SEQE) avec exemption de la taxe sur le CO <sub>2</sub> | <p>Les entreprises exerçant certaines activités ou dont la puissance calorifique totale de combustion installée est supérieure à 20 MW sont tenues de participer au SEQE. Les entreprises rejetant une grande quantité d'émissions de gaz à effet de serre peuvent participer au SEQE sur demande (art. 15 et 16 de la loi sur le CO<sub>2</sub>).</p> <p>Le SEQE s'adresse aux installations industrielles générant un taux élevé de gaz à effet de serre et vise à limiter ces émissions. Il s'agit d'un instrument de pilotage reposant sur le principe du «<i>cap-and-trade</i>». Les entreprises se voient attribuer une quantité maximale de droits d'émission («<i>cap</i>»), qui est abaissée chaque année. La quantité effective d'émissions est comparée chaque année à la limite supérieure fixée: si la limite est dépassée, les entreprises doivent acheter des droits d'émission supplémentaires et, dans le cas contraire, elles peuvent en vendre («<i>trade</i>»). Une entreprise qui participe au SEQE est automatiquement exemptée de la taxe sur le CO<sub>2</sub>.</p> |

| Mécanisme  | Groupe cible et descriptif  |
|--|---|
| Engagement de réduction avec exemption de la taxe sur le CO <sub>2</sub> | <p>Les entreprises de certaines branches économiques, qui ont rejeté un volume de gaz à effet de serre supérieur à 100 tonnes d'équivalents CO<sub>2</sub> au cours d'une des deux années écoulées, peuvent définir un engagement de réduction (art. 31 de la loi sur le CO<sub>2</sub> et art. 66 de l'ordonnance sur le CO<sub>2</sub>).</p> <p>En prenant un engagement de réduction, les entreprises s'engagent auprès de la Confédération à réduire leurs émissions. En retour, elles peuvent demander le remboursement des taxes sur le CO<sub>2</sub> qu'elles ont versées. La condition est la conclusion d'une convention d'objectifs établie par l'Agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) ou par l'Agence Cleantech Suisse (act).</p>  |
| Remboursement du supplément réseau                                       | <p>Les entreprises à forte consommation d'électricité, dont les coûts d'électricité atteignent au moins 5% de la valeur ajoutée brute, peuvent se faire rembourser intégralement ou en partie le supplément perçu sur le réseau.</p> <p>La condition est également la conclusion d'une convention d'objectifs établie par les organisations mandatées par la Confédération (AEnEC et act). En outre, le montant remboursé doit s'élever à au moins 20 000 francs suisses par an.</p>  |
| Conventions d'objectifs volontaires                                      | <p>Les agences de l'énergie AEnEC et act concluent également des conventions d'objectifs volontaires avec les entreprises; ces conventions étaient à l'origine les précurseurs des engagements de réduction. Cette mesure englobe également des offres destinées aux PME.</p>   |
| <b>Cantons</b>   |   |
| Article sur les gros consommateurs – MoPEC, module de base, section L    | <p>L'article sur les gros consommateurs inscrit dans le Modèle de prescriptions énergétiques des cantons (MoPEC) prévoit que les entreprises dont la consommation annuelle de chaleur est supérieure à 5 GWh et/ou dont la consommation électrique est supérieure à 0,5 GWh sont tenues d'analyser leur consommation d'énergie et de prendre des mesures raisonnables.</p> <p>Cet article est appliqué au niveau cantonal et a déjà été entièrement mis en œuvre dans 17 cantons. Dans sept autres cantons, l'article sur les gros consommateurs est inscrit dans la loi cantonale sur l'énergie, mais son exécution est en attente.</p> <p>Le principal instrument de mise en œuvre est, ici aussi, la conclusion d'une convention d'objectifs au niveau fédéral avec l'AEnEC ou act. De plus, les entreprises peuvent conclure des conventions d'objectifs cantonales ou réaliser des analyses de la consommation d'énergie afin de répondre aux exigences de l'article sur les gros consommateurs.</p> |
| Optimisation de l'exploitation – MoPEC, module 8                         | <p>Le module du MoPEC portant sur l'optimisation de l'exploitation prévoit que les entreprises dont la consommation électrique annuelle est supérieure à 0,2 GWh doivent procéder à une optimisation de l'exploitation.</p> <p>L'optimisation concerne les techniques suivantes: chauffage, ventilation, climatisation, réfrigération, sanitaire, électricité et automatisation du bâtiment; elle doit être réalisée au cours des trois années qui suivent la mise en service, puis de manière périodique.</p> <p>La mise en œuvre se fait au niveau cantonal. En automne 2021, le cadre légal était prêt dans quatre cantons, mais n'a pas encore été exécuté. Les instruments de mise en œuvre ne sont pas spécifiés, mais la réalisation doit être définie dans un rapport.</p>  |

| Mécanisme   | Groupe cible et descriptif   |
|---|--|
| <b>Programmes de conseil cantonaux et municipaux (exemples)</b>     |  |
| «Öko-Kompass» de la ville de Zurich                                 | <p>Öko-Kompass est un programme de conseil de la ville de Zurich s'adressant aux petites et moyennes entreprises (PME). Lors d'une consultation gratuite d'une heure avec un expert indépendant, les participants font une évaluation globale des thèmes liés à l'environnement que sont l'énergie et le bâtiment, la mobilité, la logistique, ainsi que les matériaux et les ressources.</p> <p><a href="https://www.stadt-zuerich.ch/gud/de/index/beratung_bewilligung/klimabuero/kmu/oekokompass.html">https://www.stadt-zuerich.ch/gud/de/index/beratung_bewilligung/klimabuero/kmu/oekokompass.html</a></p> |
| Conseil énergétique pour PME de l'agence de l'énergie de Saint-Gall | <p>Le programme de conseil du canton de Saint-Gall s'adressait explicitement aux PME qui n'étaient pas soumises à l'article sur les gros consommateurs. La consultation unique était menée par des conseillers accrédités par les agences AEnEC ou act, les frais étant entièrement pris en charge par le canton. Après la consultation, la question des subventions pour la mise en œuvre des mesures identifiées et pour le passage à une convention d'objectifs a également été abordée.</p> <p>Le programme a été suspendu en 2019/2020.</p>   |
| Conseil énergétique pour PME de KEEST Thurgovie                     | <p>Le centre de compétence thurgovien pour les systèmes d'énergie renouvelables (Kompetenz-Zentrum Erneuerbare Energie-Systeme Thurgau, KEEST) est l'interlocuteur des PME dans le cadre d'un mandat de prestations confié par le canton de Thurgovie. Les conseillers KEEST réalisent entre autres des analyses de l'efficacité énergétique en vue d'élaborer des conventions d'objectifs ainsi que des audits énergétiques PEIK.</p>   |
| <b>Autres instruments de conseil destinés aux PME</b>               |  |
| energo  | <p>Le programme de conseil energo est conçu dans le but d'optimiser l'exploitation des bâtiments, mais aussi des entreprises. Les consultations sont menées par des conseillers indépendants accrédités. Le programme est notamment soutenu en tant que programme partenaire par SuisseEnergie et l'AEnEC.</p> <p><a href="https://www.energo.ch/fr/accueil/">https://www.energo.ch/fr/accueil/</a></p>  |
| CECB  | <p>Le Certificat énergétique cantonal des bâtiments (CECB) évalue la qualité de l'enveloppe d'un bâtiment et l'efficacité énergétique globale de la technique du bâtiment. L'établissement d'un CECB est possible aussi bien pour les immeubles résidentiels que pour les bâtiments administratifs ou scolaires, les hôtels, les commerces, les restaurants ou les bâtiments à usage mixte. Les consultations et les évaluations sont menées par des conseillers indépendants accrédités.</p> <p><a href="https://www.geak.ch/">https://www.geak.ch/</a></p>   |
| Reffnet   | <p>Le programme de conseil du Réseau suisse pour l'efficacité des ressources s'adresse aux entreprises et vise une utilisation efficace des matériaux et une économie circulaire. Les consultations sont menées par des conseillers indépendants accrédités et abordent également les thèmes de l'efficacité énergétique et de la réduction des émissions de gaz à effet de serre.</p> <p><a href="https://www.reffnet.ch/index.php">https://www.reffnet.ch/index.php</a></p>  |
| <b>Subventions</b>  |  |
| Divers programmes d'encouragement                                   | Entre autres ProKilowatt, subventions cantonales ou Programme Bâtiments.   |
| Tableau 3   | Principaux instruments et programmes de conseil aux niveaux fédéral et cantonal visant à améliorer l'efficacité énergétique dans les entreprises (état automne 2021)   |

### 3.3 Objectifs et groupe cible de PEIK

#### Logique d'impact de PEIK

L'objectif général de PEIK est de réduire la consommation d'agents énergétiques fossiles dans les PME en améliorant l'efficacité énergétique et en augmentant l'utilisation des énergies renouvelables. L'hypothèse de départ admet que le groupe cible dispose certes de potentiels en matière d'économie d'énergie, mais qu'il rencontre divers obstacles l'empêchant de les exploiter (p. ex. manque de ressources personnelles et temporelles, manque de connaissances, coûts liés à l'étude et aux transactions).

La création d'outils d'audit énergétique standardisés, le soutien financier aux audits énergétiques et la mise en réseau avec d'autres offres d'encouragement et de conseil doivent permettre de réduire les coûts liés à l'étude et aux transactions incombant aux PME. Ces dernières seront ainsi motivées à demander des audits énergétiques mettant en évidence leur potentiel d'économie d'énergie et, au bout du compte, à mettre en œuvre les mesures qui en résultent.

#### Objectifs et valeurs cibles quantitatives

Selon le concept, PEIK doit répondre aux exigences de base suivantes (SuisseEnergie, 2015):

- **informer, sensibiliser, motiver et soutenir les PME** afin qu'elles mettent en œuvre des mesures économiques visant à augmenter l'efficacité énergétique;
- proposer une offre qui représente une véritable **valeur ajoutée** pour les PME et qui est caractérisée par un **bon rapport coût-bénéfice**;
- encourager l'offre par un **soutien financier de SuisseEnergie**;
- dans la mesure du possible, **aiguiller les PME vers d'autres offres**;
- impliquer les partenaires, les offres et les prestations existants.

Avant le début du projet, l'OFEN a fixé les objectifs quantitatifs annuels suivants pour PEIK (pour l'année de lancement 2017: 75% des valeurs):

- au moins 8000 PME sont informées qu'elles n'exploitent pas tous leurs potentiels en matière d'efficacité énergétique dans les domaines des combustibles, des carburants et de l'électricité;
- au moins 1200 PME ont bénéficié d'un **conseil d'orientation** et connaissent les principales mesures d'efficacité énergétique qui les concernent; en outre, elles ont été informées des possibilités de soutien et des autres offres;
- au moins 1200 PME ont réalisé un **audit énergétique**;
- au moins 600 PME ont mis en œuvre des **mesures d'efficacité énergétique** à l'issue d'un audit énergétique et/ou réalisé des investissements dans l'efficacité énergétique des processus (y c. récupération de chaleur et changement d'agent énergétique), des bâtiments, des véhicules et des

énergies renouvelables, qui leur ont permis de réduire leur consommation d'énergie;

- au moins 500 PME ont bénéficié du soutien actif des conseillers en énergie;
- au moins 400 PME ont été aiguillées vers une autre offre appropriée;
- au moins 250 PME ont été réorientées directement à l'issue du conseil d'orientation et 150 autres à l'issue de l'audit énergétique.

#### **Groupe cible**

Le groupe cible de PEIK est constitué des 80 000 PME moyennes de Suisse qui ne sont pas concernées par les instruments politiques contraignants tels que l'échange de quotas d'émission, l'engagement de réduction ou l'article sur les gros consommateurs et qui affichent les données clés suivantes:

- consommation électrique annuelle entre 100 et 500 MWh, et/ou
- consommation de chaleur annuelle entre 500 et 5000 MWh, et/ou
- consommation de carburant annuelle supérieure à 10 000 litres.

Les coûts énergétiques annuels se situent entre 20 000 et 300 000 francs suisses.

Pendant la mise en œuvre, le groupe cible a été élargi et englobe désormais:

- des communes et des services communaux (piscines, patinoires, écoles, établissements de soins et homes, etc.);
- des institutions cantonales (la possibilité est offerte, mais la demande est encore faible).

Les entreprises fédérales ont été exclues, afin d'éviter les financements à double.

### **3.4 Stratégie de mise en œuvre**

#### **Quatre champs d'action**

Selon le concept PEIK (2014), la réalisation des objectifs passe par quatre champs d'action:

1. interpellier les PME avec des mesures de communication et de marketing, renforcer l'information et la sensibilisation des PME;
2. mettre en place de nouvelles offres accessibles aux PME et soutenir financièrement les audits énergétiques destinés aux PME:
  - conseil d'orientation (remplacé par le premier entretien),
  - audit énergétique pour PME,
  - accompagnement de la mise en œuvre des mesures proposées;
3. créer un réseau de conseillers en énergie soutenus par des outils propres et indemniser les conseillers pour les premiers entretiens;
4. faire appel à d'autres offres de conseil et d'encouragement. Les partenaires sont des entreprises d'approvisionnement en énergie (EAE), des partenaires de SuisseEnergie (les agences de l'énergie AEnEC, act,

energo), des associations professionnelles et économiques, des multiplificateurs/influenceurs, ainsi que des consultants ou des planificateurs. Les informations sur PEIK et en particulier sur l'offre d'audit énergétique de PEIK doivent être diffusées par le réseau et ses sites internet, ainsi que par d'autres canaux de communication (p. ex. newsletter, médias sociaux, manifestations) et les médias spécialisés.

### Positionnement / valeur ajoutée

La Figure 1 montre le positionnement de PEIK (champ bleu en haut à gauche) par rapport aux offres existantes. Elle met en évidence les points suivants:

- PEIK entend atteindre une portée à grande échelle en fournissant une faible intensité de travail (avec les PME). Les activités d'information et de sensibilisation visent une couverture étendue de toute la Suisse de manière générale (p. ex. pas d'accent sur des branches ou des régions).
- PEIK souhaite aussi bien développer de nouvelles offres (conseil d'orientation et audit énergétique) que renforcer les activités en place (information, sensibilisation).
- Les mesures PEIK sont pratiquement présentées comme des «prestations préliminaires» à d'autres offres en aval.

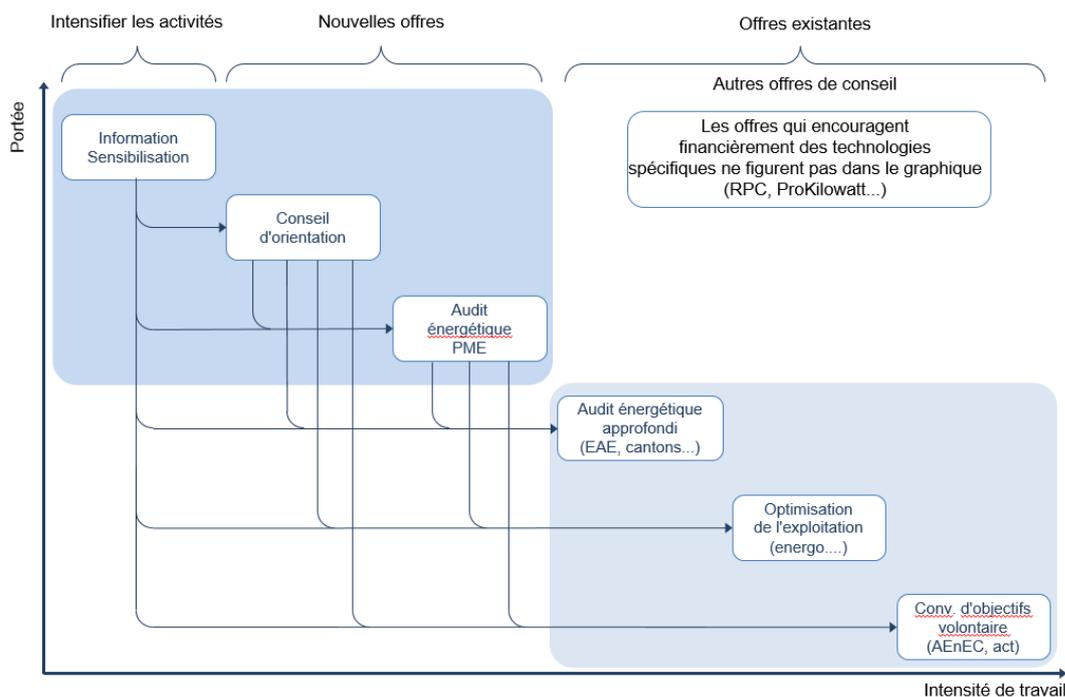


Figure 1 Positionnement de PEIK (champ bleu en haut à gauche) dans les domaines information / sensibilisation, conseil d'orientation et audit énergétique pour PME: portée étendue, faible intensité de travail (source: SuisseEnergie, 2015)

### Organisation et acteurs

La Figure 2 montre comment le secrétariat PEIK collabore avec les conseillers en énergie et quelles autres offres sont à la disposition des 80 000 PME qui forment le groupe cible de SuisseEnergie.

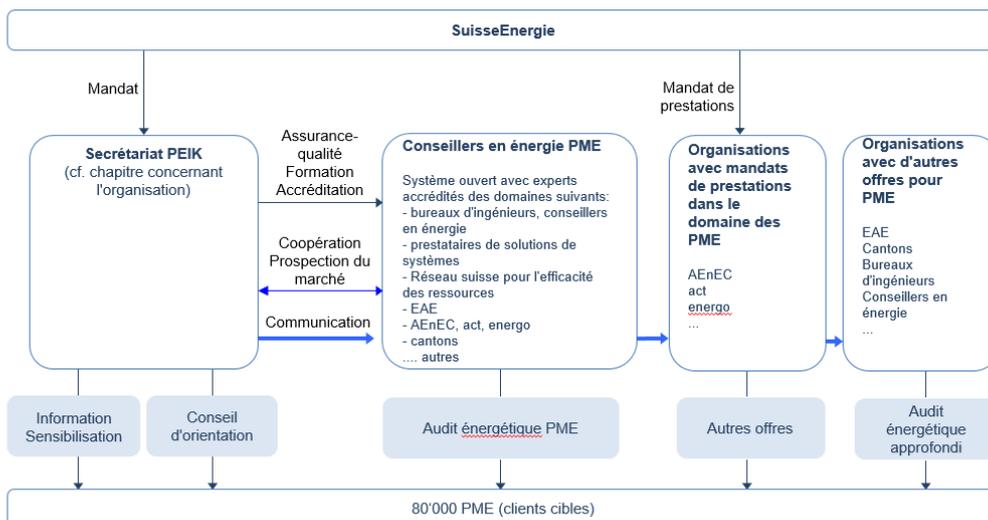


Figure 2 Prestations de SuisseEnergie en faveur des PME, rôle de PEIK et des conseillers en énergie (source: SuisseEnergie 2015).

### Organisation de la mise en œuvre de PEIK en général: rôles et tâches

Le Tableau 4 décrit les rôles et les tâches des quatre principaux acteurs qui collaborent étroitement à l'organisation de la mise en œuvre de PEIK.

| Organisation                        | Rôles et tâches  |
|-------------------------------------|--|
| Groupe E, energiebüro ag, Erisel SA | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduite du secrétariat PEIK, y c. coordinateurs régionaux</li> <li>• Accréditation et coordination des conseillers en énergie</li> <li>• Contrôle technique de la qualité des rapports d'audit énergétique</li> <li>• Gestion des partenariats PEIK</li> <li>• Monitoring/rapport secrétariat</li> </ul> |
| Valion AG                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseil stratégique au niveau des mesures de communication et de marketing PEIK</li> <li>• Responsabilité de la mise en œuvre des mesures de communication et de marketing, y c. médias sociaux</li> <li>• Coordination régulière avec l'OFEN</li> </ul>  |
| Maxomedia AG                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agence média et conception graphique</li> <li>• Soutien à l'élaboration des contenus des mesures de communication et de marketing, en particulier les sites internet et les bannières en ligne</li> <li>• Coordination régulière avec Valion AG et l'OFEN/SuisseEnergie</li> </ul>                        |
| Office fédéral de l'énergie         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandant, accompagnement stratégique du secrétariat PEIK</li> <li>• Coordination régulière des mesures de communication et de marketing PEIK</li> <li>• Coordination de la communication au sein de SuisseEnergie</li> <li>• Attribution des fonds</li> </ul>  |

Tableau 4 Rôles et tâches dans l'organisation de la mise en œuvre de PEIK

### Ressources financières

La vue d'ensemble ci-après montre les ressources financières des organisations participant à PEIK.

| Organisation               | Dépenses<br>(en milliers de francs) |              |              |
|----------------------------|-------------------------------------|--------------|--------------|
|                            | 2018                                | 2019         | 2020         |
| Secrétariat PEIK           | 673                                 | 614          | 715          |
| Marketing et communication | 624                                 | 488          | 585          |
| <b>Total</b>               | <b>1'297</b>                        | <b>1'102</b> | <b>1'300</b> |

Tableau 5 Ressources de PEIK

Outre ces ressources, il convient de prendre en compte les ressources internes de l'OFEN consacrées au pilotage du programme.

## 4. Activités et résultats de PEIK

### 4.1 Activités pendant la phase de mise en place

Un appel d'offres ayant pour objet la conduite du secrétariat PEIK a été lancé en automne 2015 et la phase de mise en place a débuté au printemps 2016<sup>2</sup>. Cette phase portait avant tout sur le développement des outils d'audit destinés aux PME, à savoir

- Quick-Check Énergie,
- guide énergie en ligne,
- outil d'audit énergétique pour PME.

PEIK a été lancé en avril 2017. Étant donné que l'OFEN n'était pas satisfait des mesures de communication et de marketing prévues, la communication et le marketing relatifs à PEIK ont fait l'objet d'une évaluation externe, d'un nouvel appel d'offres et d'une nouvelle adjudication. Depuis 2018, la responsabilité en la matière incombe à l'OFEN, qui est soutenu par une agence de communication.

### 4.2 Secrétariat PEIK

Le secrétariat (prestataire: Groupe E, Energiebüro, Erisel) remplit une série de tâches, qui sont décrites ci-après et, lorsque c'est possible, comparées aux valeurs cibles (au niveau résultats).

#### **Conduite générale du secrétariat**

*(correspond au module 1: Conduite du secrétariat PEIK et au chap. 7.4.4 du module 4: Communication et prospection du marché)*

Il s'agit notamment de la conduite du secrétariat, du monitoring de la mise en œuvre (y c. *controlling*) et de la réalisation des objectifs, ainsi que de la

<sup>2</sup> Les indications concernant les modules proviennent du cahier des charges du 24 septembre 2015 relatif à la conduite du secrétariat PEIK.

rédaction de rapports (correspond au module 1: Conduite du secrétariat PEIK). S'y ajoute la communication interne (module 4), qui englobe par exemple l'envoi régulier de nouvelles au sujet de PEIK aux partenaires.

### **CRM et outils PEIK**

*(correspond au module 2: Système CRM et gestion des outils)*

Il s'agit notamment du développement et de l'exploitation de l'outil CRM avec les données des clients et d'autres applications destinées, par exemple, à la saisie des indemnisations des premiers entretiens ou au suivi des outils d'audit PEIK.

### **Formation et accréditation des conseillers en énergie, assurance qualité, échange d'expériences, décompte des fonds d'encouragement**

*(correspond au module 3: Services)*

La formation et l'accréditation des conseillers en énergie visent à assurer que les personnes concernées possèdent les connaissances techniques et les compétences nécessaires pour mener à bien un audit conformément aux exigences de qualité de PEIK. La formation permet de se familiariser avec les processus prévus par PEIK, les normes de qualité attendues, les divers outils d'audit et le système CRM de PEIK.

Dans un premier temps, l'accréditation est provisoire; elle devient définitive après la réalisation du premier audit énergétique. Si aucun audit n'est réalisé pendant deux ans, l'accréditation n'est pas prolongée.

Depuis le début du programme, le secrétariat a constitué un pool de conseillers en énergie. Le Tableau 6 montre l'évolution du nombre de conseillers. Jusqu'en 2020, environ 250 conseillers ont suivi une formation PEIK. La même année, le nombre de conseillers accrédités s'élève à 174, un chiffre qui est en légère baisse par rapport à 2019. Parmi ces conseillers, seuls 53 ont obtenu l'accréditation définitive en réalisant au moins un audit énergétique. En 2020, 68% des conseillers en énergie accrédités n'avaient pas encore réalisé d'audit.

| Indicateur  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|------|------|------|------|
| Nombre de conseillers en énergie accrédités                                 |      | 158  | 183  | 174  |
| — dont accréditation définitive   | 12   | 35   | 45   | 53   |
| — dont accr. déf. au cours de l'année en question                           | 12   | 23   | 10   | 8    |
| — dont accréditation provisoire   |      | 123  | 138  | 118  |
| Conseillers en énergie ayant participé à la formation PEIK (chiffre cumulé) |      | 164  | 214  | 251  |
| — hausse pendant l'année concernée  |      | 39   | 51   | 37   |

Tableau 6 Vue d'ensemble du nombre de conseillers en énergie (accréditation, participation à la formation)

*Assurance de la qualité des rapports d'audit:* le secrétariat ou une équipe de spécialistes du prestataire chargé du secrétariat contrôle la qualité des audits énergétiques. Un guide a été élaboré afin de garantir la cohérence.

*Échange d'expériences entre conseillers en énergie:* le secrétariat PEIK organise des rencontres annuelles pour l'échange d'expériences entre les conseillers en énergie (rencontres ERFA). Ces rencontres comportent en général les parties suivantes:

- rétrospective de l'année écoulée et aperçu des activités planifiées par le secrétariat pour l'année en cours;
- contributions techniques concernant, par exemple, l'acquisition de clients ou des questions énergétiques;
- ateliers avec les conseillers en énergie sur divers thèmes.

Le tableau qui suit présente une vue d'ensemble de thèmes abordés lors de rencontres ERFA passées. Les retours des conseillers en énergie sont utilisés pour développer PEIK.

| Thème                  | 2018  | 2019   | 2020   |
|------------------------|---|--|--|
| Contribution technique | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SwissEsco (contrat de performance énergétique)</li> <li>• Contributions concernant les acquisitions et les ventes</li> <li>• Expériences d'un conseiller en énergie</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquérir des clients au sein de son propre réseau</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficacité énergétique des installations frigorifiques</li> <li>• Consommation propre d'électricité solaire</li> <li>• Optimisation de l'exploitation en tant que mesure MoPEC</li> </ul> |
| Thèmes des ateliers    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Échanges concernant les options d'amélioration de PEIK</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Premiers entretiens</li> <li>• Télémarketing</li> <li>• Participation aux médias sociaux et au réseau de conseillers</li> <li>• Obstacles et généralités</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats de l'enquête de satisfaction</li> </ul>   |

Tableau 7 Thèmes des trois rencontres ERFA ayant eu lieu pendant la période d'évaluation

*Décompte des fonds d'encouragement:* il s'agit notamment de la gestion (saisie, vérification, comptabilité) de la rémunération des premiers entretiens aux conseillers et de l'indemnisation / des contributions octroyées aux PME pour les audits énergétiques et l'accompagnement de la mise en œuvre. Les paiements sont effectués par l'OFEN.

### **Soutien aux conseillers en énergie lors de la prospection du marché** (correspond en partie au chap. 7.4.3 du module 4: *Communication et prospection du marché*)<sup>3</sup>

Dans une moindre mesure, le secrétariat PEIK offre son soutien directement lors de l'acquisition de clients pour les prestations de conseil, en premier lieu

3 Pour le module 4, les numéros de chapitre indiqués se réfèrent au concept PEIK du 21.09.2015, annexe 1 du cahier des charges «Conduite du secrétariat PEIK» du 24.09.2015.

en attribuant aux conseillers PEIK accrédités, via le système CRM, des contacts (*leads*) provenant des mesures de marketing et de vente (télémarketing, *mailing*).

### **Suivi des partenariats**

*(correspond en partie au chap. 7.4.2 du module 4)*

Au cours du temps, le programme a constitué un réseau de partenaires, qui doivent contribuer à améliorer la visibilité de l'offre de PEIK auprès des PME au sein de leurs propres réseaux. Le secrétariat PEIK était responsable des contacts et du suivi des partenariats.

L'évolution du nombre de partenariats montre une tendance positive, mais elle a considérablement ralenti en 2020. Elle se présente comme suit:

- 2018: 24 organisations partenaires, qui collaborent avec PEIK dans le cadre de 37 coopérations (une organisation peut par exemple participer au financement des audits ainsi qu'à l'organisation d'événements promotionnels);
- 2019: 43 organisations avec 49 coopérations;
- 2020: 49 organisations avec 55 coopérations.

PEIK soutient les partenaires dans le cadre de ses activités de marketing. On distingue trois types de soutien.

- **Type A:** les partenaires organisent diverses actions (p. ex. une commune organise une séance d'information avec apéro pour les PME locales) que PEIK indemnise sans conclusion d'un accord.
- **Type B:** partenariats avec des conseillers en énergie et des agences de l'énergie, qui proposent également des conseils eux-mêmes (p. ex. KEEST Thurgovie); PEIK soutient leurs actions d'acquisition.
- **Type C:** partenariats avec des intermédiaires, qui ne disposent pas de leurs propres conseillers en énergie, par exemple des communes ou des fournisseurs d'énergie; ces acteurs se chargent des acquisitions; PEIK finance les frais matériels des manifestations correspondantes à hauteur de 3000 francs suisses au maximum.

## **4.3 Communication et marketing**

### **Communication faïtière**

*(correspond au chap. 7.4.1 et en partie au chap. 7.4.4 du module 4)*

La société de conseil Valion AG, en collaboration avec l'agence Maxomedia, est responsable de la conception et de la mise en œuvre de la communication faïtière. Cette dernière confère une visibilité à l'offre de PEIK, élabore les bases de la communication et crée un «bruit de fond» médiatique (hausse de la demande du produit, mesures visant à améliorer la notoriété et à favoriser la vente).

Comme il est de coutume dans la communication d'une marque, PEIK dispose également d'une identité visuelle (logo, nom, slogan, couleurs, polices, etc.). Toutefois, le nom PEIK était au début un titre de travail de l'OFEN, qui

a continué à être utilisé dans la communication par la suite. La marque n'a pas été développée de manière professionnelle (dégagement des valeurs de la marque comme base, etc.).

La stratégie de communication de PEIK consiste à mettre en place aussi bien des mesures *pull* (bruit de fond) que des mesures *push* destinées à augmenter la pression de l'offre (p. ex. appels de vente dans le cadre du télémarketing). Le mix de mesures a été évalué lors de bilans annuels et a fait l'objet de développements de sorte que certaines mesures sont venues s'y ajouter, tandis que d'autres ont été abandonnées.

### **Prospection du marché par des intermédiaires et soutien aux conseillers PEIK**

*(correspond en partie aux chap. 7.4.2 et 7.4.3 du module 4)*

L'élaboration d'un matériel spécifique à PEIK, mis à disposition des partenaires et des conseillers, a permis de procéder à la prospection du marché par des intermédiaires/multiplicateurs (partenaires) et de soutenir les conseillers sur le plan de la communication. Il s'agit notamment de présentations, de dépliants ou de matériel de stand (p. ex. *roll-ups*) que PEIK présente par exemple à l'occasion d'événements destinés à la clientèle.

## **4.4 Conseillers en énergie et leurs prestations PEIK destinées aux PME**

Les conseillers en énergie sont des partenaires importants de PEIK, tant pour l'acquisition que pour la réalisation d'audits énergétiques (cf. Figure 2).

### **L'offre de prestations PEIK**

Selon le concept, les conseillers en énergie doivent proposer les prestations suivantes dans le cadre de PEIK, sachant que les coûts correspondants sont en partie pris en charge:

- Un *premier entretien* avec les entreprises, pour lequel les conseillers en énergie peuvent, depuis septembre 2018, demander une indemnité de 300 francs suisses. En 2019, ce montant a été abaissé à 200 francs, puis fixé à nouveau à 300 francs en 2020<sup>4</sup>.
- *L'audit énergétique*, qui comporte un bilan de la consommation d'énergie de l'entreprise, une estimation du potentiel d'économie d'énergie et une vue d'ensemble des mesures que l'entreprise peut prendre pour exploiter ce potentiel. Les coûts, les coûts d'énergie économisés et la période de retour sur investissement sont indiqués pour chaque mesure. PEIK prend en charge la moitié des coûts de l'audit énergétique, mais au maximum 1500 francs.
- *L'accompagnement de la mise en œuvre* permet à l'entreprise de bénéficier du soutien du conseiller en énergie dans la mise en œuvre des mesures. Il peut s'agir de prestations telles que l'aide lors de la demande de

---

4 En 2019, une prime de 500 francs était versée en plus pour les offres d'audit acquises. L'OFEN a toutefois jugé le système trop compliqué, raison pour laquelle la prime a été supprimée et le montant de la rémunération augmenté.

subventions, la coordination de la mise en œuvre des mesures ou l'accompagnement des maîtres d'ouvrage. Au début, l'accompagnement de la mise en œuvre était subventionné à hauteur de 500 francs. En août 2020, en raison de la pandémie de Covid-19, il a été renforcé avec une extension significative de la subvention. Les travaux des conseillers en énergie sont désormais rémunérés à hauteur de 50% des coûts (160 heures/20 jours au maximum). Cette mesure est limitée à fin 2022.

### **Analyse des données: prestations fournies**

Le Tableau 8 montre l'évolution de certains indicateurs relatifs aux audits énergétiques depuis 2017. Les totaux concernent les deux périodes allant de 2017 à 2020 et de 2018 à 2020. L'évaluation porte sur les années 2018 à 2020, mais certains décalages font qu'il n'est pas possible de faire une différenciation nette entre les années (les dates de l'offre et de la vente ou de l'audit et de la demande de paiement s'étendent parfois sur deux années).

Les chiffres permettent de tirer les conclusions suivantes:

- Le nombre annuel d'audits énergétiques réalisés est nettement inférieur à la valeur cible de 1200 audits par an visée par le concept (2017: 900). En 2020, il atteignait un dixième de la valeur cible. Les conditions ont certes été rendues difficiles par la pandémie de Covid-19. Mais malgré cette dernière, le nombre d'audits a pu être maintenu pratiquement au niveau de l'année précédente.
- En 2020, un conseiller en énergie définitivement accrédité a mené en moyenne 2,3 audits énergétiques. Cet indicateur était légèrement plus élevé en 2019 (2,7).
- La Figure 3 montre le degré d'activité des conseillers en énergie entre 2018 et 2020, mesuré sur la base du nombre d'audits énergétiques. Environ 60% des conseillers sont restés inactifs, autrement dit ils n'ont effectué aucun audit. Environ un quart d'entre eux a mené en moyenne moins d'un audit par an. Environ 8% ont effectué jusqu'à trois audits par an et 6% ont mené plus de 10 audits pendant la période d'évaluation. Globalement, la moitié des audits énergétiques a été réalisée par 19 conseillers, ce qui correspond pour l'année 2020 à 36% des conseillers définitivement accrédités et à 11% de tous les conseillers accrédités.
- Ces chiffres montrent que seule une partie des conseillers en énergie accrédités réalise effectivement des audits. En outre, l'importance de PEIK en tant que domaine d'activité semble être secondaire pour la plupart des conseillers. Il en résulte que ces derniers ont également du mal à amortir les investissements qu'ils ont consentis dans le but de se former et de se familiariser avec les nouveaux outils.

| Indicateur  | 2017 | 2018    | 2019    | 2020    | Total 1<br>(2017-<br>2020) | Total 2<br>(2018-<br>2020) |
|---|------|---------|---------|---------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Activités liées à l'audit</b>                      |      |         |         |         |                            |                            |
| Nombre d'offres d'audit énergétique                   | 114  | 173     | 318     | 277     | <b>882</b>                 | <b>768</b>                 |
| Nombre d'audits énergétiques                          | 82   | 82      | 127     | 123     | <b>414</b>                 | <b>332</b>                 |
| <i>Nombre d'audits par conseiller déf. accr.</i>      |      | 2.3     | 2.7     | 2.3     |                            |                            |
| Nombre d'accompagnements mise en œuvre                | 2    | 10      | 25      | 32      | <b>69</b>                  | <b>67</b>                  |
| Nombre d'accompagnements de la mise en œuvre attendu  |      |         |         |         |                            |                            |
| <b>Nombre de subventions versées</b>                  |      |         |         |         |                            |                            |
| pour les premiers entretiens                          |      | 215     | 233     | 204     | <b>652</b>                 | <b>652</b>                 |
| pour les audits énergétiques                          | 5    | 65      | 64      | 100     | <b>234</b>                 | <b>229</b>                 |
| pour l'accompagnement de la mise en œuvre             | 2    | 10      | 25      | 32      | <b>69</b>                  | <b>67</b>                  |
| <b>Subventions versées (en CHF)</b>                   |      |         |         |         |                            |                            |
| pour les premiers entretiens                          |      | 64'500  | 46'400  | 58'800  |                            | <b>169'700</b>             |
| pour les audits énergétiques                          |      | 96'552  | 95'663  | 149'250 |                            | <b>341'465</b>             |
| pour l'accompagnement de la mise en œuvre             |      | 5'000   | 12'500  | 16'000  |                            | <b>33'500</b>              |
| pour les accompagnements de la mise en œuvre attendus |      |         |         | 88'000  |                            | <b>88'000</b>              |
| <b>Total des subventions versées (en CHF)</b>         |      | 166'052 | 154'563 | 312'050 |                            | <b>632'665</b>             |

Tableau 8 Vue d'ensemble des activités des conseillers en énergie en lien avec les audits et des subventions versées; totaux pour les périodes 2017 à 2020 et 2018 à 2020 (source: rapports annuels PEIK, calculs EBP)

- Le nombre de demandes de paiements relatives à des audits énergétiques (la demande est présentée à l'OFEN par la PME) est clairement inférieur au nombre d'audits énergétiques réalisés. En mars 2021, sa part représentait seulement 57% (2017 à 2020). Autrement dit, près de la moitié des entreprises ayant réalisé un audit n'a pas (encore) demandé le montant de la subvention auquel elle a droit.

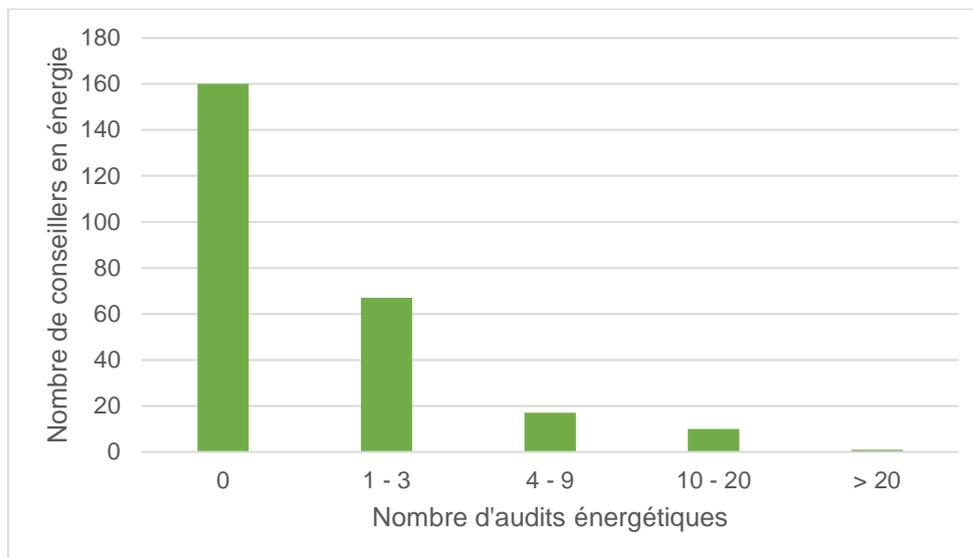


Figure 3 Répartition des offres PEIK présentées par les conseillers en énergie (source: PEIK, calcul EBP)

La répartition du nombre d'audits énergétiques entre les régions est très inégale. Le Tableau 9 ci-après propose une vue d'ensemble du nombre d'audits réalisés dans les différents cantons en les mettant en relation avec le nombre de PME (10 à 249 employés) établies dans le canton. En moyenne suisse, 0,4% des PME ont réalisé un audit énergétique. Le tableau indique en outre quels cantons disposaient d'importantes mesures incitatives additionnelles en faveur de la réalisation d'audits énergétiques, qu'il s'agisse de contributions supplémentaires ou de partenariats de produit.

Ces éléments permettent de tirer les conclusions suivantes:

- Comparativement, les cantons de Thurgovie, de Genève, du Jura et de Neuchâtel ont enregistré le plus grand nombre d'audits énergétiques.
- Même si elle n'est pas tout à fait évidente, on remarque une certaine corrélation entre les mesures incitatives additionnelles et un nombre d'audits supérieur à la moyenne.
- Il est également intéressant de noter que la concentration des audits énergétiques est supérieure à la moyenne en Suisse romande et inférieure à la moyenne au Tessin; les raisons à cette différence ne sont pas claires.

| Canton        | Nombre d'audits énergétiques | Rapport nombre d'audits/ nombre de PME | Contribution supplémentaire pour l'audit énergétique | Partenariat de produit |
|---------------|------------------------------|--|--|------------------------|
| Thurgovie     | 51                           | 2.0%                                   | oui  | oui                    |
| Genève        | 65                           | 1.2%                                   | oui  | oui                    |
| Jura          | 5                            | 0.7%                                   | *  |                        |
| Neuchâtel     | 12                           | 0.6%                                   | oui  |                        |
| Soleure       | 14                           | 0.5%                                   | *  |                        |
| Vaud          | 42                           | 0.5%                                   | oui  |                        |
| Bâle-Campagne | 13                           | 0.5%                                   |  |                        |

| Canton                   | Nombre d'audits énergétiques | Rapport nombre d'audits/ nombre de PME | Contribution supplémentaire pour l'audit énergétique | Partenariat de produit |
|--------------------------|------------------------------|--|--|------------------------|
| Schwyz                   | 8                            | 0.5%                                   |  |                        |
| Schaffhouse              | 4                            | 0.5%                                   | oui  |                        |
| Obwald                   | 2                            | 0.5%                                   |  |                        |
| Appenzell Rhodes-Ext.    | 2                            | 0.4%                                   |  |                        |
| Argovie                  | 20                           | 0.3%                                   |  |                        |
| Saint-Gall               | 15                           | 0.3%                                   |  |                        |
| Berne                    | 27                           | 0.2%                                   |  |                        |
| Tessin                   | 9                            | 0.2%                                   | oui  |                        |
| Bâle-Ville               | 5                            | 0.2%                                   |  |                        |
| Zurich                   | 31                           | 0.2%                                   |  |                        |
| Zoug                     | 3                            | 0.1%                                   |  |                        |
| Fribourg                 | 3                            | 0.1%                                   | oui  |                        |
| Lucerne                  | 4                            | 0.1%                                   |  |                        |
| Valais                   | 3                            | 0.1%                                   |  |                        |
| Appenzell Rhodes-Int.    | 0                            | 0.0%                                   |  |                        |
| Grisons                  | 0                            | 0.0%                                   |  |                        |
| Nidwald                  | 0                            | 0.0%                                   |  |                        |
| Uri                      | 0                            | 0.0%                                   |  |                        |
| <b>Total</b>             | <b>338</b>                   | <b>0.4%</b>                            |  |                        |
| <b>Suisse alémanique</b> | 199                          | 0.3%                                   |  |                        |
| <b>Suisse romande</b>    | 130                          | 0.6%                                   |  |                        |
| <b>Tessin</b>            | 9                            | 0.2%                                   |  |                        |

Tableau 9 Répartition régionale des audits énergétiques selon les cantons (source: PEIK, OFS: STATENT, calculs EBP)

\*: dans le canton du Jura, un encouragement financier est accordé pour la mise en œuvre des mesures du rapport PEIK et dans le canton de Soleure cet encouragement a entre-temps été supprimé.

## 5. Conséquences pour les groupes cibles et au niveau de la mise en œuvre des mesures

### 5.1 Conseillers en énergie

Les conseillers en énergie sont des acteurs essentiels de PEIK. Ils obtiennent des contacts de clients (*leads*) dans le cadre de leurs propres activités d'acquisition, à l'initiative des entreprises elles-mêmes, par l'intermédiaire des partenaires ou grâce à des activités de marketing, en particulier le marketing téléphonique.

Le présent chapitre apporte des éclaircissements sur les questions suivantes posées dans le cadre de l'évaluation:

|    |   |
|----|---|
| 10 | Dans quelle mesure la participation au programme PEIK et la motivation des PME pour des économies d'énergie sont-elles des activités attrayantes pour les conseillers en énergie? |
| 11 | Quel est le degré de satisfaction des conseillers en énergie avec les instruments PEIK à leur disposition?  |

L'attractivité de PEIK pour les conseillers en énergie et la satisfaction avec le programme ont été évaluées lors d'interviews menées avec cinq conseillers ainsi que lors d'un atelier organisé dans le cadre de la rencontre ERFA 2021. Les documents relatifs aux rencontres ERFA antérieures contiennent des informations complémentaires sur l'attractivité.

### 5.1.1 Attractivité de PEIK (question 10)

#### Résultats des interviews avec des conseillers en énergie

Les interviews menées avec cinq conseillers en énergie ont porté sur les raisons personnelles et les incitations qui ont conduit à l'accréditation PEIK ainsi que sur les arguments pour ou contre un audit PEIK (face à un instrument similaire). Quatre des cinq conseillers participent également à d'autres programmes d'audit énergétique (act, AEnEC, CECB et/ou le programme «chauffez renouvelable»). Les principales remarques sont les suivantes:

- Le *principal argument en faveur d'une accréditation* comme conseiller PEIK est, pour tous les conseillers interrogés, la réalisation d'audits énergétiques en tant que produit du conseiller. Un des conseillers a explicitement cité l'élargissement du réseau avec une base de clientèle potentielle sur le long terme.
- Pour quatre conseillers, l'opportunité de décrocher des mandats subséquents est un autre *élément incitatif* intéressant, sans toutefois constituer l'argument principal. Un conseiller a déclaré que le groupe de clients des PME proposant des mandats subséquents n'était pas au cœur de ses prestations.
- En ce qui concerne *l'attractivité financière*, quatre des cinq conseillers ont indiqué que le rapport entre les charges liées à l'acquisition et les recettes escomptées n'était pas favorable. Un conseiller a admis qu'il y avait certes des charges, mais qu'en tant qu'entreprise individuelle, les coûts internes demeuraient modestes.
- La question de savoir si les conseillers *privilégieraient l'audit PEIK* a reçu des réponses variées en fonction du portefeuille individuel des conseillers.
  - Un conseiller se voit plutôt comme un spécialiste du bâtiment et privilégierait l'audit CECB à l'audit PEIK.
  - Trois conseillers décident de l'adéquation d'un audit PEIK en fonction de la situation et des besoins de l'entreprise.

De manière générale, les cinq conseillers seraient très favorables à la poursuite du programme PEIK, sous réserve d'adaptation des conditions, autrement dit avec moins de charges administratives.

### **Résultats de l'atelier organisé avec des conseillers lors de la rencontre ERFA**

Au total 20 conseillers en énergie de la Suisse romande et de la Suisse allemande ont été interrogés dans le cadre de deux ateliers organisés lors de la rencontre ERFA. Les principales remarques étaient les suivantes:

- Les conseillers PEIK sont en principe motivés et réalisent volontiers des audits PEIK. Ce qui est encourageant, c'est de voir que les PME ayant fait l'objet d'un audit ont effectivement mis en œuvre les mesures. Cela montre clairement la valeur de l'audit PEIK.
- Le fait que de nombreuses PME qui se situent dans le segment de PEIK sont peu incitées à réduire leur consommation d'énergie (prix bas de l'électricité, manque de directives légales) est un facteur dissuasif. Le rapport entre les coûts et les bénéfices de la réalisation d'un audit PEIK est déséquilibré pour les conseillers. Les coûts faibles de l'énergie pour le groupe cible constituent une barrière à la réalisation d'un audit conforme aux charges à un prix comparable. Il en résulte également un rapport défavorable entre les acquisitions/charges et les honoraires attendus.
- Les audits PEIK en tant que domaine d'activité ont une importance secondaire pour les conseillers en énergie accrédités. Il en résulte que ces derniers ont du mal à amortir les investissements qu'ils ont consentis dans le but de se former et de se familiariser avec les nouveaux outils.
- Une partie des conseillers est mécontente du faible nombre de *leads* qui leur sont transmis par PEIK. Le manque de transparence au niveau de l'attribution des *leads* aux conseillers accrédités a, par exemple, un effet dissuasif.
- Le télémarketing de PEIK et les contacts de clients qui en résultent sont partiellement inexploitable. Le télémarketing est susceptible de porter atteinte à l'image des conseillers en énergie et les *leads* correspondants donnent souvent lieu à des entretiens peu motivants avec les PME.
- Les conseillers en énergie sont pour la plupart d'avis que les PME ne connaissent pas du tout PEIK, ou le connaissent seulement de manière superficielle. Selon eux, l'accréditation PEIK ne s'accompagne certainement pas d'un gain significatif en matière de réputation, qui pourrait, sinon, constituer un autre élément motivant.

### **5.1.2 Satisfaction par rapport aux instruments et aux prestations de PEIK (question 11)**

#### **Résultats des interviews avec des conseillers en énergie**

Les cinq conseillers en énergie ont également été interrogés sur des questions relatives à l'outil d'audit PEIK ainsi qu'aux mesures proposées et à l'assurance qualité.

- Quatre des cinq conseillers ont émis un avis essentiellement positif à très positif concernant *l'outil PEIK*, autrement dit ils en sont très satisfaits et l'utilisent volontiers. Un conseiller a toutefois estimé que l'outil était très complexe et comportait trop d'options de saisie pour les mesures. Selon

ce conseiller, il faut disposer d'un haut niveau de savoir-faire technique pour pouvoir utiliser l'outil.

- En général, les *mesures enregistrées* sont jugées utiles et, à quelques exceptions près, complètes et très bonnes. Un conseiller a noté que l'enregistrement des coûts spécifiques des mesures serait pratique.
- Les *avis concernant l'assurance qualité par le secrétariat PEIK* varient considérablement d'un conseiller à l'autre.
  - L'assurance qualité est jugée excellente et utile par deux conseillers. Elle donne une sécurité supplémentaire d'un point de vue technique.
  - Deux autres conseillers estiment en revanche que l'assurance qualité n'est pas utile du tout et que son apport est peu pertinent.
  - Un conseiller se montre indécis et note que l'assurance qualité ne devrait plus être absolument nécessaire pour les conseillers expérimentés.
  - Tous les conseillers indiquent que le secrétariat prend parfois trop de temps pour procéder à l'assurance qualité.

### **Résultats des ateliers organisés avec des conseillers lors de la rencontre ERFA**

Les principales remarques étaient les suivantes:

- *L'outil PEIK* est très bien conçu et équipé, mais pourrait être davantage compatible avec d'autres outils similaires destinés aux audits énergétiques. On déplore que l'amortissement des installations à remplacer et les répercussions sur les charges fiscales (et sur l'exemption fiscale en cas d'investissement) ne puissent pas être pris en compte dans les calculs. Des listes de contrôle seraient un ajout bienvenu, car elles permettraient de vérifier plus rapidement et de manière plus complète les mesures destinées aux différentes branches ou aux différents types d'installations.
- En outre, le *rapport d'audit énergétique* n'offre pas suffisamment de possibilités de présentation graphique permettant aux clients de bien intégrer les informations et les arguments tournent parfois trop souvent autour des chiffres. Cela montre l'importance d'une préparation soignée sur le plan graphique, mettant davantage l'accent sur la présentation des résultats.
- La *formation à l'outil PEIK* n'aborde pas suffisamment les nouveautés et ne facilite pas assez l'utilisation de l'outil. Apprendre à l'utiliser de manière correcte et efficace demande un grand effort individuel.
- Plusieurs conseillers décrivent la *plateforme PEIK destinée aux conseillers en énergie (Intranet)* comme plutôt compliquée et la qualifient de «bricolage»: cette plateforme s'est développée de manière organique et de nouveaux tableaux sont venus s'y ajouter au fil des ans. Le site internet du CECB, par exemple, est jugé beaucoup plus intuitif.

### 5.1.3 Avis de l'équipe d'évaluation et recommandations

La moyenne de 0,7 audit énergétique réalisé en 2020 par conseiller en énergie accrédité est très basse. Il existe de fortes disparités régionales (et une certaine corrélation entre les mesures incitatives additionnelles et un nombre d'audits supérieur à la moyenne) et de grandes différences entre les conseillers PEIK accrédités (60% ne sont pas ou n'ont jamais été actifs; la moitié des audits ont été réalisés par 19 conseillers seulement).

En ce qui concerne l'attractivité, les déclarations des conseillers mettent en lumière toute une série de facteurs aussi bien dissuasifs que motivants. Elles montrent que la visibilité, la vente, la transparence au niveau de l'attribution des *leads* et, de manière générale, les conditions-cadres renferment des potentiels d'amélioration qui permettraient d'augmenter l'attrait de PEIK pour les conseillers accrédités.

L'outil PEIK, dont le développement a également été lié à des charges considérables dans le cadre du mandat du secrétariat, suscite une grande satisfaction. Son utilisation nécessite toutefois, pour être efficace, une bonne formation et un accompagnement approprié. Les charges correspondantes augmentent avec le nombre de conseillers accrédités.

Sur la base de ces constats, l'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes.

| Recommandation   | Optimisations concrètes   |
|--|---|
| Adapter le télémarketing   | — Adapter la stratégie en matière de génération de <i>leads</i> par télémarketing en générant (au lieu ou en plus du télémarketing) des <i>leads</i> via a) les conseillers accrédités ou b) une équipe d'experts constituée dans le cadre du secrétariat. Les personnes concernées auraient pour mission soit a) de fixer un premier entretien, soit b) de préparer, voire mener, de manière professionnelle le premier entretien par téléphone.   |
| Renforcer la communication et le marketing auprès des PME                              | — Renforcer et améliorer le démarchage sur place avec les acteurs locaux, en tenant notamment compte de l'importance de la collaboration entre les communes et les associations, d'une part, et les conseillers en énergie localement bien ancrés, d'autre part.<br>— Orienter davantage l'identité de PEIK vers l'industrie, autrement dit utiliser des exemples concrets de mesures d'efficacité énergétique spécifiques aux branches ou à l'industrie dans la communication stratégique.<br>— Améliorer la visibilité de PEIK de manière générale, afin de mieux faire connaître le programme, et y associer éventuellement une image. Pour ce faire, il serait nécessaire d'adapter la marque «PEIK». |
| Mettre à disposition un budget d'acquisition lié aux prestations                       | — Mettre à la disposition des conseillers accrédités un budget d'acquisition permettant le versement d'un bonus en cas de finalisation d'un audit (offre remportée).  |
| Augmenter l'indemnisation des premiers entretiens menés par les conseillers en énergie | — Envisager l'augmentation de l'indemnisation des premiers entretiens menés par les conseillers en énergie, afin d'inciter davantage ces derniers à acquérir des clients (premiers contacts) et de créer ainsi plus d'opportunités d'audits. Les <i>leads</i> sont générés principalement par les conseillers; en augmentant légèrement le montant de la rémunération des premiers entretiens, ce canal pourrait être renforcé. Toutefois, une rémunération trop élevée pourrait représenter une  |

|   |   |
|---|---|
|   | mauvaise incitation à mener des premiers entretiens dont le potentiel d'aboutir effectivement à un audit est faible.  |
| Réduire la charge administrative incombant aux conseillers en énergie | — Réduire la charge administrative des conseillers en énergie sur la plateforme PEIK (Intranet), rendre la navigation dans le menu plus intuitive.            |
| Améliorer la présentation des résultats des audits PEIK               | — Améliorer la présentation graphique des résultats du rapport d'audit énergétique, afin que le client intègre et mémorise mieux les informations présentées. |

Tableau 10: Recommandations dans diverses thématiques en vue d'améliorer l'attractivité pour les conseillers en énergie et la satisfaction de ces mêmes conseillers avec PEIK

## 5.2 Partenaires et synergies SuisseEnergie

En tant qu'intermédiaires, les partenaires sont des acteurs importants de PEIK, qui contribuent à la pénétration des segments de clientèle de PEIK. Le présent chapitre apporte des éclaircissements sur les questions suivantes posées dans le cadre de l'évaluation:

|    |   |
|----|---|
| 12 | PEIK a-t-il pu entretenir et développer des partenariats avec succès?                     |
| 13 | PEIK a-t-il été en mesure de créer des synergies avec d'autres produits de SuisseEnergie? |

Ces questions ont été examinées dans le cadre d'interviews menées avec cinq partenaires PEIK, qui recouvrent tout l'éventail des partenariats (cf. chap. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Les informations issues de ces interviews ont été complétées par l'analyse des documents PEIK.

### 5.2.1 Succès et efficacité des partenariats PEIK (question 12)

#### Interviews avec des partenaires

Les cinq partenaires sélectionnés diffèrent l'un de l'autre de par leurs objectifs, *leur façon de collaborer et le degré de réussite de leur partenariat*. Ces points sont résumés ci-après pour chaque partenaire:

- *Agence de l'énergie*: l'association KEEST a conclu un mandat de prestations avec les cantons de Thurgovie et de Schaffhouse et réalise des audits énergétiques dans des entreprises. En 2016, KEEST a lancé la campagne «MoVE» en collaboration avec l'Agence Cleantech Suisse act. Cette campagne regroupe entre autres diverses sources de financement afin de pouvoir proposer aux PME un conseil attrayant et de qualité. Dans ce contexte, un partenariat a également été contracté avec le programme PEIK en 2017, ce qui a permis de réaliser 51 audits PEIK dans diverses branches. Grâce au regroupement de l'encouragement de PEIK, de la Fondation suisse pour le climat et du canton de Thurgovie, 80% des coûts des audits ont pu être couverts. En outre, la campagne MoVE a donné lieu à plusieurs séances d'information. La contribution de PEIK est toutefois qualifiée de marginale.

- *Fournisseurs d'énergie*: dans le cadre du programme «eco21» (cofinancé par le canton), SIG, le fournisseur d'énergie du canton de Genève, accompagne des PME vers davantage d'efficacité énergétique dans le cadre d'un processus systématique de conseil et de mise en œuvre («Gestionnaire Énergie Délégué»). Dans ce processus, l'audit PEIK (partenariat depuis 2017) constitue une première étape importante pour l'état des lieux et la clarification des potentiels d'économie. Depuis 2017, 90 audits ont eu lieu, dont certains ont été interrompus. 40 audits sont planifiés pour 2022 (objectif). Le groupe cible compte 17 800 PME dans le canton de Genève (dont >95% sont des petites PME). Eco21 participe au financement des audits (en plus de la contribution PEIK à hauteur de 50%). Afin d'approfondir l'analyse des données issues des audits PEIK, eco21 a développé son propre outil, qui permet de vérifier la mise en œuvre et de calculer les économies d'énergie effectivement réalisées. Les conseillers peuvent à présent exporter des données depuis l'outil PEIK pour les importer dans l'outil d'eco21. L'évaluation du nombre d'audits par canton montre, pour fin 2020, qu'avec 78 offres remportées pour des mandats PEIK, le canton de Genève est celui qui compte de loin le plus d'audits réalisés. Eco 21 peut difficilement augmenter ses capacités, car il n'y a pas suffisamment de conseillers externes (actuellement env. 30) pour réaliser 150 audits de bonne qualité (avec processus d'accompagnement) par an. Il pourrait également s'avérer judicieux d'être sélectif dans le choix des PME. À partir de 2022, SIG entend se focaliser sur certaines branches et approcher par exemple les communes et les chambres économiques. La collaboration avec AgroCleanTech, que SIG a pu engager grâce au réseau PEIK, fonctionne comme une synergie. Elle a permis d'adapter l'outil d'analyse AgriPEIK pour les vigneron avec le concours de l'association des vignerons de Genève. AgriPEIK représente une plus-value importante pour SIG, qui ne dispose que de connaissances limitées du secteur primaire.
- *Association de branche*: Gastrosuisse est un partenaire de PEIK depuis 2019. Elle organise des mesures de promotion du programme PEIK sur la base d'un contrat de subvention. Le programme PEIK a ainsi été porté à la connaissance des membres de la fédération par une brochure et une newsletter. La brochure a été élaborée en étroite collaboration entre la fédération et PEIK. Jusqu'en février 2019, le secteur de l'hôtellerie et de la restauration a réalisé 27 audits PEIK. En août 2020, le nombre d'audits cumulé a atteint 61. En 2021, les mesures de promotion ont été suspendues en raison de la pandémie. En septembre 2021, le nombre d'audits cumulé s'est élevé à 71, ce qui fait que comparativement, ce secteur arrive en deuxième position en ce qui concerne le nombre d'audits réalisés.
- *Communes*: en tant que partenaires, les communes interviennent en particulier dans la promotion de PEIK, éventuellement en subventionnant également les audits énergétiques. Les deux communes de Horgen et de Thalwil rapportent que malgré leurs efforts – sous forme de manifestations destinées aux PME locales et d'offre de subventionnement des audits énergétiques – aucune PME n'a pu être amenée à demander un audit PEIK. Les représentants de ces communes estiment que les communes, en tant qu'intermédiaires, sont trop éloignées du groupe cible (pertes de

diffusion) ou que leurs communes ne sont pas en mesure de s'adresser aux PME de manière ciblée. La possibilité de subventionnement existe toujours.

- *Banque commerciale*: la Banque cantonale vaudoise (BCV) est la première banque partenaire de PEIK (depuis 2021). Elle poursuit deux objectifs: a) se vendre comme partenaire financier de la «transition énergétique» auprès des clients (image), b) octroyer des crédits d'investissement pour des mesures de mise en œuvre. Son produit comprend une offre consistant à accorder des crédits sans intérêts pendant six mois. Jusqu'à présent, PEIK n'a pas pu être mis en contact avec des PME. En 2021, le produit de BCV a été présenté aux conseillers PEIK du canton de Vaud et intégré dans une petite campagne de la BCV auprès des clients. Une campagne de plus grande envergure est prévue au printemps 2022 (avec un concours permettant de gagner des audits PEIK gratuits).

La question des *caractéristiques distinctives de PEIK* a été posée à tous les partenaires qui ont envisagé d'autres programmes ou instruments en plus de PEIK. Il en ressort les points suivants:

- le partenaire vise le même groupe cible que PEIK;
- PEIK dispose d'une procédure standard qui permet la comparabilité;
- PEIK dispose d'une assurance qualité (par le secrétariat) et SuisseEnergie, qui en est «l'initiateur», est une sorte de label de qualité;
- PEIK propose des audits complets, mais à un prix moins cher que, par exemple, pour les gros consommateurs;
- l'outil PEIK est convaincant (p. ex. calcul du moment de la réduction de la consommation d'énergie);
- relations personnelles avec PEIK et bonnes expériences dans les échanges.

Quatre partenaires caractérisent la *collaboration avec le secrétariat PEIK* comme très agréable, constructive, compétente et suffisamment flexible. Les éventuelles propositions d'amélioration ont été examinées et les partenaires, qui ne sont pas tous des spécialistes, ont été impliqués de manière concrète (p. ex. en participant à un audit). Le cinquième partenaire ne s'est pas exprimé directement sur ce sujet, mais son avis est marqué par l'absence de succès constaté jusqu'à présent au niveau des audits énergétiques.

La *notoriété de PEIK ainsi que la perception et l'application des mesures de communication PEIK* sont majoritairement jugées faibles; les quatre partenaires qui abordent ce sujet déclarent ce qui suit:

- trois partenaires n'utilisent pas les outils de marketing et de communication de PEIK, car ceux-ci sont intégrés dans leurs propres offres sans que la marque PEIK soit visible;
- deux partenaires perçoivent la communication de PEIK de manière négative en évoquant l'image de «l'argent décheté»; une personne ajoute que la marque devrait dégager davantage de positivité;

- un partenaire perçoit le message principal de PEIK relatif à l'économie de coûts comme une approche adéquate dans la communication;
- un partenaire indique que (dans son domaine d'activité) très peu de PME ont demandé un audit suite au télémarketing; il estime que les rencontres ERFA sont toujours intéressantes et utiles pour échanger et pour se remettre en contexte;
- un partenaire utilise les outils de communication, entre autres en mettant la fiche d'information de PEIK en lien sur son site Internet, et a édité une brochure spécifique en collaboration avec PEIK; selon lui, on peut à présent considérer que les membres de l'association connaissent l'offre de PEIK et le thème est inclus dans l'enquête en cours auprès des membres.

Il semble que la pertinence des mesures de communication et de marketing de PEIK est sélective chez les partenaires, notamment parce que certains partenaires disposent de leur propre identité visuelle, dans le cadre de laquelle PEIK n'apparaît pas en tant que marque.

### Évaluation des données relatives aux partenariats

Les partenaires de PEIK peuvent être classés selon les types de mesures de promotion. Le Tableau 11 ci-après montre les mesures et les partenaires correspondants (la liste des partenaires n'est pas exhaustive), sachant que certains partenaires mettent en œuvre plusieurs mesures de promotion.

| Mesure de promotion du partenaire  | Partenaire (liste non exhaustive)   |
|--|---|
| 1 Contribution supplémentaire à la réalisation d'un audit énergétique PEIK   | Cantons: VD, FR, TI<br>Agences: KEEST (TG), ITS (SH)<br>Entreprises d'approvisionnement en énergie: SIG (GE)<br>Communes: Langenthal, Horgen<br>Chambres de commerce et d'industrie: NE |
| 2 Contribution supplémentaire à la mise en œuvre des mesures proposées dans le cadre des audits PEIK   | Cantons: JU (EDJ), SO (mesure expirée)  |
| 3 Contribution à l'acquisition d'entreprises (contributions destinées aux communes, aux cantons ou à des agences)  | Cantons: AG<br>Agences: KEEST (TG)  |
| 4 Reconnaissance de PEIK en tant qu'élément de l'optimisation de l'exploitation (MoPEC), que certains cantons ont également rendue obligatoire pour les entreprises qui ne sont pas des gros consommateurs | Cantons: BE, BS, LU   |
| 5 Partenariats de produit (intégration de l'audit énergétique PEIK dans l'offre de prestations propre)   | Agences: act, KEEST (canton TG), energo, AgroCleantech<br>Canton: GE  |
| 6 Partenariat de marketing (intégration de PEIK dans le marketing de crédits d'investissement auprès des PME) (établi pour la première fois en 2021)   | Entreprises: Banque cantonale vaudoise (BCV)  |

|   | Mesure de promotion du partenaire                       | Partenaire (liste non exhaustive)             |
|---|---|---|
| 7 | Envoi de brochures aux membres                          | Associations: HotellerieSuisse, Gastro-Suisse |
| 8 | Autres mesures (activités de promotion, manifestations) |   |

Tableau 11: Vue d'ensemble de diverses mesures de promotion mises en œuvre par des partenaires PEIK

L'évolution du nombre de partenaires est positive. Avec les informations disponibles, il est difficile de retracer l'évolution des partenariats, car la base de données (Excel, gérée par le secrétariat PEIK) indique le statut «terminé/en contact» sur plusieurs années pour de nombreux partenaires, ce qui ne permet pas de savoir si ces contacts font l'objet d'un suivi actif et dans quelle mesure les partenariats correspondants renferment encore un potentiel.

Bien que PEIK estime que la présence de conseillers PEIK sur place est importante dans le cadre des partenariats avec les communes (rapport annuel 2020, p. 8), cette présence ne semble pas être assurée dans tous les cas.

## 5.2.2 Synergies avec SuisseEnergie (question 13)

Pour SuisseEnergie, PEIK est une offre essentielle destinée aux PME que d'autres instruments peinent à atteindre. Un des buts de PEIK est de ne pas concurrencer les autres offres, mais de les compléter de manière judicieuse et d'attirer l'attention des entreprises qui s'adressent à PEIK sur ces autres offres. Une évaluation des premiers entretiens rémunérés montre qu'environ 40% de ces entretiens ont abouti à un renvoi vers d'autres offres et mesures (cf. Tableau 14 ci-dessous), à savoir des programmes de SuisseEnergie et des offres des cantons (p. ex. energo, ProKilowatt ou CECB) pour une moitié et diverses autres mesures (p. ex. installations photovoltaïques) pour l'autre moitié. Même si les premiers entretiens ne débouchaient pas sur des offres d'audit énergétique, ils étaient souvent l'occasion de suggérer d'autres mesures.

## 5.2.3 Avis de l'équipe d'évaluation et recommandations

### Partenaires et gestion des partenariats par PEIK

Le secrétariat PEIK s'est toujours efforcé d'étendre le réseau des partenaires. Toutefois, il a dû faire face à trois difficultés:

- *Sélection et gestion des partenaires*: la complémentarité par rapport à d'autres programmes cantonaux ou de branche portant sur l'efficacité énergétique dans les PME semble être prise en compte en partie lors du choix des partenaires. Ce choix ne semble toutefois pas très systématique ou la systématique adoptée ne ressort pas clairement de la documentation du programme.
- *Continuité*: il est difficile de motiver toujours plus de partenaires à fournir un soutien continu et durable; les activités des partenaires s'espacent puis s'interrompent après un certain temps ou le soutien dépend de personnes au sein de l'organisation partenaire.

- La *visibilité* de PEIK auprès des partenaires est faible, car les partenaires disposent en général de leurs propres outils et canaux de communication.

Sur la base de ces constats, l'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes:

| Recommandation   | Optimisations concrètes  |
|--|--|
| Améliorer la gestion des partenariats PEIK   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Procéder de manière plus systématique lors du choix des partenaires et des types de coopération.</i></li> <li>— <i>Mieux documenter les opportunités de coopération.</i> À l'heure actuelle, des partenaires sont parfois répertoriés comme étant «en contact» pendant des années et les opportunités de partenariats ne sont pas exploitées de manière clairement systématique. Les échanges et les activités en cours avec les partenaires devraient être mieux présentés et le rapport annuel devrait les évaluer/discuter davantage en lien avec les objectifs stratégiques de la gestion des partenaires.<br/><br/>Il serait en outre utile de distinguer selon les partenaires de développement (p. ex. AgroCleanTech avec lequel AgriPEIK est développé) ou les partenaires de promotion. Du point de vue de PEIK, ces deux types de partenaires renferment des opportunités différentes dont il faudrait clarifier la nature et la manière dont elles peuvent être exploitées au fil du temps.</li> <li>— <i>Examiner les communes en tant que partenaires de manière critique et toujours réaliser la collaboration en association avec des conseillers en énergie locaux.</i> Étant donné que les communes ne se voient a priori pas comme des intermédiaires appropriés entre PEIK et les PME locales, il faudrait s'assurer que les partenariats avec les communes s'inscrivent toujours dans le cadre d'une coopération avec des conseillers en énergie locaux et/ou des associations professionnelles locales, ce qui permet également de garantir un suivi de proximité (par le conseiller, via l'association). Bien que PEIK juge cet aspect important (rapport annuel, p. 8), la présence de conseillers ne semble pas assurée dans tous les cas.</li> <li>— <i>Impliquer davantage les associations économiques dans l'acquisition PEIK.</i> Selon PEIK, des efforts sont déjà déployés par les associations économiques pour les impliquer davantage dans l'acquisition. Toutefois, cela s'avère encore difficile, comme le montrent les chiffres actuels.</li> </ul> |
| Améliorer aussi bien la communication avec les partenaires que la communication destinée aux partenaires | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Renforcer le rôle de la communication PEIK destinée aux partenaires.</i> Les besoins des partenaires sont très variés. À ce propos, il s'agit de clarifier si, et le cas échéant comment, PEIK doit financer les contenus élaborés sur mandat des partenaires (c'est-à-dire dans le cadre de l'identité visuelle du partenaire) et comment répartir en conséquence les ressources de PEIK en matière de communication. Il faudrait essayer de mettre l'accent sur les besoins de communication spécifiques des partenaires (p. ex. intégrer des thèmes dans la formation continue des associations, telle que la patente de la branche de la restauration).</li> </ul>   |
| Renforcer les incitations financières auprès des partenaires   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Envisager l'augmentation des contributions financières aux événements promotionnels des partenaires.</i></li> </ul>  |

Tableau 12: Recommandations dans divers domaines thématiques en vue d'améliorer les partenariats

## Synergies avec SuisseEnergie

| Recommandation  | Optimisations concrètes  |
|---|--|
| Envisager des activités de communication et de marketing générales au niveau de SuisseEnergie | — Outre PEIK, SuisseEnergie soutient différentes offres destinées aux entreprises et en particulier aux PME, telles que CECB et energo. Il faudrait examiner si une stratégie de communication et de marketing unique et commune à l'ensemble des offres serait plus efficace pour informer, sensibiliser et motiver les entreprises, car une telle stratégie permettrait de grouper les ressources. |

Tableau 13: Recommandations relatives aux synergies avec SuisseEnergie

### 5.3 Activités de communication et de marketing

Sur le plan conceptuel, la communication et le marketing du programme PEIK sont essentiels pour approcher et acquérir des clients. Le présent chapitre répond aux questions suivantes posées dans le cadre de l'évaluation:

|   |  |
|---|--|
| 2 | Qu'est-ce qui motive les PME à demander un audit énergétique? Comment les PME arrivent-elles jusqu'à PEIK et jusqu'aux conseillers en énergie?                     |
| 3 | Dans quelle mesure le concept des activités de communication et de marketing de PEIK est approprié pour motiver les PME à demander un audit énergétique?           |
| 4 | Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités de communication et de marketing de PEIK a été efficace pour motiver les PME à demander un audit énergétique?    |
| 5 | Comment améliorer les activités de communication et de marketing de PEIK afin de parvenir à une plus grande efficacité dans l'atteinte des objectifs du programme? |

Ces questions ont été étudiées dans le cadre d'interviews menées avec les responsables de la communication de PEIK, des partenaires PEIK, des PME et des conseillers en énergie. Les informations obtenues ont été complétées par une analyse de documents (concept, bilans annuels, produits, enquête de satisfaction, étude M.I.S Trend).

#### 5.3.1 Acquisition des PME (question 2)

##### Conclusions issues de l'analyse des données

Le Tableau 14 indique quels canaux permettent d'atteindre les PME, autrement dit quels canaux génèrent des *leads* qui aboutissent à des audits énergétiques. La plupart des acquisitions proviennent des conseillers en énergie (75% en 2020), suivis du télémarketing, du site Internet et des partenaires.

| Canal   | 2017      | 2018      | 2019       | 2020       |
|---|-----------|-----------|------------|------------|
| Conseillers en énergie                          |           | 55        | 80         | 93         |
| Télémarketing                                   |           | 22        | 38         | 19         |
| Site Internet                                   |           | 5         | 6          | 7          |
| Partenaires                                     |           |           | 3          | 4          |
| Autres mesures de communication et de marketing |           |           |            |            |
| <b>Total audits énergétiques</b>                | <b>82</b> | <b>82</b> | <b>127</b> | <b>123</b> |

Tableau 14 Nombre d'audits énergétiques par canal générateur de *leads*

Pour les années 2019 et 2020, on dispose d'une **évaluation des premiers entretiens rémunérés**, qui montre les canaux ayant conduit à ces entretiens et aux résultats correspondants. Au cours de ces deux années, 437 premiers entretiens rémunérés ont eu lieu. Ils ont abouti à 313 offres et à 90 audits énergétiques. Cela correspond à environ la moitié des offres documentées pendant cette période et à 36% des audits énergétiques réalisés. L'évaluation porte seulement sur une partie des audits réalisés, mais permet d'avoir un aperçu de leur génération à partir des premiers entretiens.

Au cours des années considérées, près de trois quarts des entretiens ont abouti à des offres portant sur des audits énergétiques. Dans 20% des cas, l'offre a reçu une réponse favorable permettant la réalisation des audits. Dans environ 40% des premiers entretiens, la PME a été aiguillée vers d'autres offres et mesures: il s'agissait, pour une moitié, de programmes de SuisseEnergie et d'offres telles que energo, ProKilowatt ou CECB et, pour l'autre moitié, de diverses autres mesures (p. ex. installations photovoltaïques). Même si les premiers entretiens n'aboutissaient pas à des offres portant sur des audits énergétiques, ils étaient souvent l'occasion de suggérer d'autres mesures.

|  | Nombre | Part du total |
|--|--------|---------------|
| Nombre de premiers entretiens                            | 437    | 100%          |
| Aucune offre   | 124    | 28%           |
| - dont renvois à d'autres mesures                        | 55     |               |
| Offres   | 313    | 72%           |
| Audits énergétiques                                      | 90     | 21%           |
| Renvois à d'autres mesures (lors de premiers entretiens) | 181    | 41%           |
| dont:  |        |               |
| programmes de SuisseEnergie                              | 19     |               |
| offres des cantons                                       | 70     |               |
| autres mesures   | 92     |               |

Tableau 15: Résultats des premiers entretiens

La proportion de premiers entretiens qui aboutissent à des offres et à des audits énergétiques dépend dans une large mesure de l'origine du *lead* à la base du premier entretien (origine du premier entretien), comme le montre la Figure 4 ci-après.

- Avec près de 240 premiers entretiens, le télémarketing est le principal fournisseur de *leads* aboutissant à des premiers entretiens. Toutefois, la part des audits énergétiques qui en résultent est relativement faible (à peine 10%) et la part des premiers entretiens n'ayant abouti à aucune offre, elle, est relativement élevée (plus de 40%).
- Les conseillers en énergie sont le deuxième fournisseur de *leads* (140 premiers entretiens). La perte de diffusion est nettement moindre que dans le cas du télémarketing: près de 90% des entretiens aboutissent à des offres et un audit énergétique s'ensuit dans plus de 40% des cas.
- Les partenaires et le site PEIK en particulier jouent un rôle moins important en tant que fournisseurs de premiers entretiens. Chez les partenaires, la part élevée des entretiens aboutissant à des offres est remarquable, mais la part des audits énergétiques réalisés est très faible (moins de 10%). Quant aux premiers entretiens demandés par des entreprises intéressées via le site Internet, ils donnent lieu, comme on pouvait s'y attendre, à une part d'audits énergétiques relativement élevée.

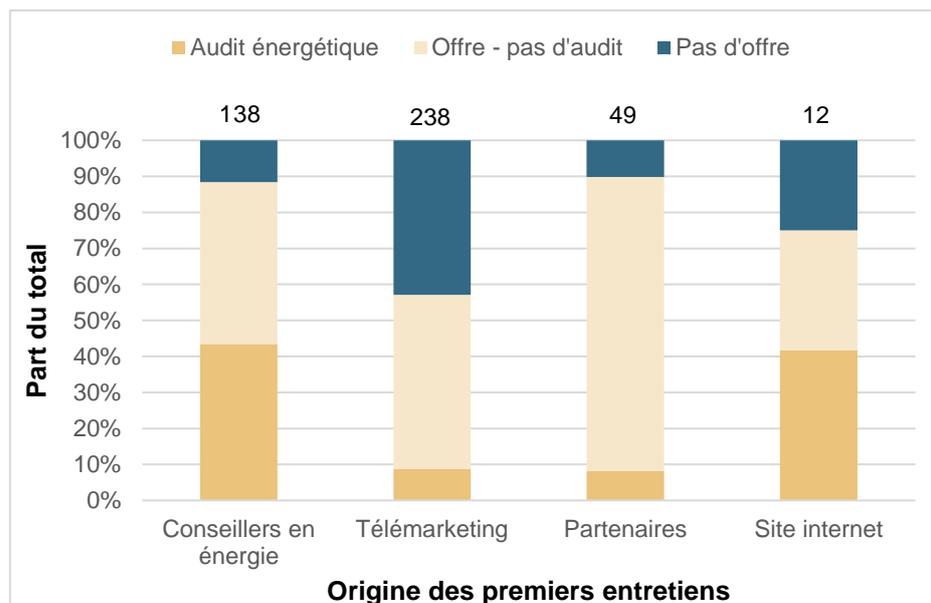


Figure 4 Résultats des premiers entretiens selon l'origine des *leads* correspondants (années 2019 à 2020)

### 5.3.2 Adéquation du concept de communication et de marketing (question 3)

#### Conclusions issues de l'analyse de documents

Contrairement à ce qui était prévu dans l'appel d'offres portant sur le secrétariat PEIK, les mesures de communication et de marketing n'ont pas été prises en charge par le prestataire du secrétariat (Groupe E), mais ont été placées sous la responsabilité de l'OFEN, planifiées par un bureau de conseil

(Valion) et mises en œuvre par une agence (Maxomedia). En accord avec le secrétariat PEIK, Valion et Maxomedia utilisent leur marketing mix pour gérer aussi bien le groupe cible principal des PME que les conseillers en énergie et les partenaires de coopération PEIK.

Le nom de marque «PEIK» provient d'un titre de travail de l'OFEN. Afin d'assurer que le programme continue à être reconnu, il n'a pas été changé en 2018. Un grand nombre d'acteurs (conseillers en énergie, parfois également des PME) estiment que le nom de marque «PEIK» est incompréhensible et donne lieu à des associations négatives en Suisse romande («piquer»). L'image du billet de banque déchiqueté n'est pas comprise et est interprétée comme une action négative. Cela montre que les valeurs de la marque n'ont pas été identifiées de manière systématique lors de la définition du nom.

Au début du programme (avril 2017), il n'existait aucun *concept de communication et de marketing*. La relance de la communication de PEIK a eu lieu en mars 2018, mais le groupe cible n'a pas été interrogé pour orienter la communication sur lui (besoins, canaux, traitement de l'information, messages). La mise au point s'est entre autres appuyée sur le sondage quantitatif M.I.S Trend. Toutefois, ce dernier ne met pas en évidence une répartition différenciée selon les canaux de communication (p. ex. médias sociaux, publications imprimées, newsletter, etc.).

Le concept de communication et de marketing (y c. mesures, messages) était toujours défini à la fin de l'année, lors des bilans annuels, dans le cadre d'un atelier organisé en collaboration avec l'OFEN, qui a également été l'occasion de mener une réflexion critique sur les mesures en place. Les bilans s'appuyaient entre autres sur le sondage quantitatif M.I.S Trend, mais les exigences des groupes cibles n'étaient pas prises en compte de manière détaillée lors du développement de la communication.

*Mix de mesures push/pull*: le concept de communication et de marketing comporte un mix de mesures *pull* (augmenter la demande d'un produit, mesures visant à renforcer la notoriété et à accroître la demande; accent en premier lieu sur le numérique) et de mesures *push* (augmenter la pression de l'offre, p. ex. par le télémarketing). Ce concept (y c. mesures, messages) a toujours été défini en collaboration avec le client lors d'un atelier organisé au moment des bilans annuels.

- Dans le **domaine pull («faire connaître», «sensibiliser»)**, l'accent était mis sur les mesures numériques (SEO/SEA, marketing par courrier électronique, campagne de bannières, médias sociaux tels que Facebook et LinkedIn, etc.). En 2019, il a été décidé d'intégrer des éléments émotionnels dans une communication jusqu'alors plutôt technique (avec p. ex. des témoignages). Les mesures prévues pour 2021 avec les communes et les associations professionnelles ont reçu un accueil favorable de certains conseillers en énergie (rencontre ERFA 2021). On peut en déduire que les partenaires/multiplicateurs jouent un rôle important, qui doit être davantage pris en compte également dans la communication.

- Dans le **domaine push («vendre»)**, l'accent initial placé sur la qualification des conseillers (2018) a été suivi en 2019 par l'introduction du marketing via un centre d'appel et de la mesure du «premier entretien rémunéré». La «prime» a été introduite en 2019 et supprimée en 2020.

*Si, en 2018, les moyens étaient majoritairement axés sur les mesures push (72:28), le rapport entre les deux types de mesures a été ramené à 50:50 par la suite. Cette évolution s'explique par le fait que les PME étaient peu sensibilisées au thème (cf. sondage M.I.S Trend) et qu'il fallait générer un «bruit de fond» (amélioration de la notoriété, développement des connaissances et sensibilisation) pour augmenter la demande d'audits énergétiques PEIK, et ce sur une longue période et par des contacts répétés. Quant aux mesures push telles que le soutien à la vente et les mesures de promotion des ventes correspondantes, elles devaient être maintenues lorsqu'elles s'avéraient raisonnables.*

### 5.3.3 Efficacité de la mise en œuvre de la communication et améliorations proposées (questions 4 et 5)

#### **Conclusions issues de l'analyse de documents: mesures pull**

La vue d'ensemble ci-après montre les mesures *pull* dans le temps et, dans la mesure du possible, les données relatives à leurs effets sur l'utilisation des médias (clics, affichages, etc.) et sur les *leads* générés pour les prestations PEIK (premiers entretiens, audits).

L'objectif premier des mesures *pull* était de créer un bruit de fond autour de PEIK (augmenter la notoriété, renforcer l'image, sensibiliser, attirer les utilisateurs sur peik.ch). Les mesures *pull* en soi ont généré peu de *leads* et très peu d'audits énergétiques ont été vendus grâce à elles.

L'efficacité des mesures *pull* est variable:

- la campagne de vidéo menée en 2019 n'a par exemple apporté qu'une notoriété assistée de 8% au lieu des 20% visés;
- en revanche, la campagne de bannières «Mister No» a attiré quelque 72 000 nouveaux utilisateurs sur peik.ch, surpassant ainsi nettement l'objectif de 40 000 visiteurs uniques.

En fin de compte, les mesures en ligne ont permis une hausse constante du nombre d'utilisateurs de peik.ch.

L'augmentation de la notoriété en tant qu'objectif général n'a pas pu être réalisée et atteignait 8% en 2018 et 5% en 2019 selon le sondage M.I.S Trend: «Les résultats de votre campagne de communication relative au programme PEIK sont plutôt décevants. Pour attirer l'attention des entreprises suisses sur l'offre et sur les avantages financiers liés aux économies d'énergie, il est important d'interpeller régulièrement ces entreprises et de communiquer clairement avec elles.»<sup>5</sup>

---

5 M.I.S Trend 2019

|                                | 2018   | 2019  | 2020  |
|--------------------------------|--|---|---|
| <b>Mesures pull</b>            | 28% des moyens engagés <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagne de bannières en ligne</li> <li>– Posts dans les médias sociaux</li> <li>– SEO / SEA</li> <li>– Newsletter/courriels</li> <li>– Post en ligne payant sur 20minutes.ch</li> <li>– Google Adwords</li> <li>– Contributions aux sites Internet des partenaires de coopération</li> <li>– Remaniement peik.ch</li> </ul> | 50% des moyens engagés <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagne de bannières en ligne</li> <li>– <i>Success stories</i> dans les médias sociaux</li> <li>– Campagne vidéo en ligne (sensibilisation)</li> <li>– Contributions dans les médias sociaux (LinkedIn et Facebook)</li> <li>– Marketing par courrier électronique (newsletter)</li> </ul> Collaboration avec des multiplicateurs: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Utilisation des plateformes et des partenariats de SuisseEnergie</li> <li>– Collaboration renforcée avec les partenaires de coopération et les conseillers en énergie</li> <li>– Accent sur la communication spécifique à une branche (restauration)</li> </ul> | 50% des Mitteleinsatzen <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagne de bannières en ligne (performance)</li> <li>– Contributions dans les médias sociaux (LinkedIn et Facebook)</li> <li>– Marketing par courrier électronique</li> <li>– Courrier postal augmenté</li> </ul> Collaboration avec des multiplicateurs: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Coopération avec des associations professionnelles, SuisseEnergie, des conseillers en énergie</li> <li>– Collaboration renforcée avec les partenaires de coopération (GastroSuisse)</li> </ul> |
| <b>Effets des mesures pull</b> | Peik.ch <ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectif visiteurs uniques: 6 000</li> <li>– Nombre de visiteurs uniques: 25 000</li> </ul> 31 000 clics sur la bannière en ligne   | Peik.ch <ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectif visiteurs uniques: 60 000</li> <li>– Nombre de visiteurs uniques: 87 000</li> </ul> 121 000 clics <sup>6</sup> sur la bannière en ligne et 11 000 clics sur la campagne vidéo en ligne <ul style="list-style-type: none"> <li>297 000 affichages sur LinkedIn et Facebook, donnant lieu à 757 visites sur le site peik.ch depuis LinkedIn et à 361 visites depuis Facebook</li> <li>37 <i>leads</i> issus des mesures en ligne</li> <li>53 audits énergétiques vendus grâce aux mesures de communication</li> </ul>   | Peik.ch <ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectif: 50 000 sessions sur peik.ch</li> <li>– Nombre de visiteurs uniques: 115 000</li> </ul> 181 840 clics sur la bannière en ligne <ul style="list-style-type: none"> <li>127 810 affichages sur LinkedIn</li> <li>56 <i>leads</i> issus des mesures en ligne (médias sociaux, marketing par courrier électronique)</li> <li>Le site Internet génère 6 à 10 <i>leads</i> par mois tout au long de l'année</li> <li>36 audits énergétiques vendus grâce aux mesures de communication</li> </ul>                |

Tableau 16 Mesures pull PEIK de 2018 à 2020: mesures et effets

Le sondage M.I.S Trend montre que les PME s'informent souvent auprès de spécialistes, de fournisseurs d'électricité, de collègues, d'amis et de la famille sur les questions liées à l'énergie et c'est à ces acteurs qu'elles vont demander de l'aide. Ces multiplicateurs sont en contact direct avec les groupes cibles et peuvent être utilisés pour les atteindre. Selon M.I.S Trend, les revues, les pages Internet du canton et de la Confédération, les manifestations ou les conseillers privés jouent un rôle moins prépondérant, mais qui reste néanmoins pertinent (mentions dans 11 à 18% des cas dans le sondage M.I.S Trend). Il est également intéressant de constater que les conseillers en

6 Le nombre d'affichages se réfère au nombre d'utilisateurs ayant vu le contenu. Le nombre de clics indique en revanche le nombre d'utilisateurs ayant cliqué sur le contenu et l'ayant examiné de plus près.

énergie sont davantage vus comme des interlocuteurs (canaux) dans le secteur secondaire (18%) que dans les secteurs primaire (8%) et tertiaire (10%).

À partir de 2019, la collaboration avec les multiplicateurs a également été renforcée au niveau des mesures *pull* de PEIK (cf. chap. 5.2.1). On ne sait toutefois pas exactement dans quelle mesure le choix de ces multiplicateurs a été ciblé afin d'éviter les pertes de diffusion. Par exemple, l'adéquation des conseillers en énergie ou des communes pour toucher le groupe cible des PME est discutable.

En outre, la communication de PEIK n'abordait quasiment pas la question du travail médiatique. À l'avenir, il conviendrait d'examiner la possibilité de s'adresser aux groupes cibles en particulier également dans les médias spécialisés spécifiques aux branches.

### Conclusions issues de l'analyse de documents: mesures *push*

La vue d'ensemble ci-après montre les mesures *push* dans le temps et, dans la mesure du possible, les données relatives à leurs effets sur l'utilisation des médias (clics, affichages, etc.) et sur les *leads* générés pour les prestations PEIK (premiers entretiens, audits).

|                                       | 2018   | 2019  | 2020   |
|---------------------------------------|--|---|--|
| <b>Mesures <i>push</i></b>            | 72% des moyens engagés<br><ul style="list-style-type: none"> <li>– Réalisation de deux campagnes de télémarketing</li> <li>– Mesures incitatives visant les conseillers</li> <li>– Soutien à la vente pour les conseillers</li> <li>– Manifestations</li> <li>– Outils pour la vente: guide pour les entretiens, brochure, dépliant, courriel</li> </ul> | 50% des moyens engagés<br><ul style="list-style-type: none"> <li>– Réalisation de trois campagnes de télémarketing</li> <li>– Télémarketing energiebüro</li> <li>– Mesure «premier entretien rémunéré»</li> <li>– Mesure «prime»</li> </ul>   | 50% des moyens engagés<br><ul style="list-style-type: none"> <li>– Réalisation de deux campagnes de télémarketing</li> <li>– Réalisation d'une campagne spécialisée avec Cité de l'énergie</li> </ul>  |
| <b>Effets des mesures <i>push</i></b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagnes de télémarketing: 7 514 contacts nets ayant généré 898 <i>leads</i></li> <li>– 25 audits énergétiques vendus grâce au télémarketing et au site Internet</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagnes de télémarketing: 4 260 contacts nets ayant généré 594 <i>leads</i></li> <li>– 17 audits énergétiques PEIK vendus grâce au télémarketing</li> <li>– 86 <i>leads</i> et 7 audits énergétiques PEIK grâce au démarchage téléphonique du président de l'association régionale <i>Association romande des hôteliers</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagnes de télémarketing: 3 537 contacts nets ayant généré 372 <i>leads</i></li> <li>– 19 audits énergétiques PEIK vendus grâce au télémarketing</li> </ul> |

Tableau 17: Mesures *push* PEIK de 2018 à 2020: mesures et effets

Les documents PEIK (bilan annuel, rapport annuel, présentations des rencontres ERFA) font état d'un *nombre différent* de *leads*, de rendez-vous de conseil et d'audits vendus pour les années 2018, 2019 et 2020. Cette différence s'explique d'une part par la mise à jour continue des statistiques; d'autre part, selon les responsables de PEIK, il faut parfois attendre jusqu'à trois ans pour qu'un *lead* aboutisse à un audit énergétique et des rendez-

vous de conseil ont par conséquent été attribués a posteriori à des *leads* des années antérieures.

Dans le cas du télémarketing, les chiffres relatifs aux «rendez-vous de premier entretien» et aux «audits» affichent les taux de conversion suivants pour la période considérée (source: Valion, courriel décembre 2021):

- campagne 2018: 538 rendez-vous → 31 audits (taux de conversion rendez-vous/audit de 5,8%)
- campagne 2019: 463 rendez-vous → 22 audits (taux de conversion rendez-vous/audit de 4,8%)
- campagne 2020: 383 rendez-vous → 18 audits (taux de conversion rendez-vous/audit de 4,7%)

Ces chiffres révèlent:

- que le nombre de rendez-vous issus du télémarketing baisse (mais il faut tenir compte des restrictions liées à la pandémie de Covid-19 en 2020);
- que la part des premiers entretiens aboutissant à un audit reste à un niveau constant et relativement faible, et ce malgré les restrictions liées à la pandémie de Covid-19 en 2020.

Des chiffres sont disponibles pour l'année 2020 concernant la conversion des «contacts nets du télémarketing» en «rendez-vous de premier entretien»<sup>7</sup>. Pendant cette année, 3537 contacts nets ont donné lieu à 372 rendez-vous pour un premier entretien, soit un taux de conversion de 10,5%<sup>8</sup>.

Le bilan annuel PEIK de 2020 indique qu'entre 2019 et octobre 2020, 58% des premiers entretiens rémunérés ont été réalisés grâce à des *leads* générés dans le cadre du télémarketing; viennent ensuite les 17% de premiers entretiens résultant de l'initiative personnelle des conseillers. Toutefois, le taux de conversion des «rendez-vous de premier entretien» en «audits» reste faible pour le télémarketing (8%), alors qu'il atteint 32% dans le cas des *leads* générés grâce à l'initiative personnelle des conseillers<sup>9</sup>.

Le télémarketing et les campagnes de promotion organisés avec les associations HotellerieSuisse et Cité de l'énergie étaient déjà à l'ordre du jour en 2019 (source: rencontre ERFA Zurich du 11 mars 2019, procès-verbal). L'évaluation de l'époque montre que la majorité des conseillers souhaitaient continuer à recevoir des *leads* issus du télémarketing et qu'en moyenne 50 à 80% des *leads* générés de cette façon étaient «utilisables». Les conseillers avaient proposé différentes améliorations, par exemple une meilleure formation technique des agents téléphoniques, l'engagement de conseillers en tant qu'agents téléphoniques, l'organisation du démarchage téléphonique conjointement avec les associations de branche ou la rémunération des conseillers pour les audits acquis.

---

7 Rapport annuel PEIK 2020 du 26.03.2021.

8 Le chiffre de 372 rendez-vous mentionné dans le rapport annuel PEIK de 2020 publié le 26 mars 2021 ne correspond pas exactement au chiffre communiqué par Valion (383 rendez-vous), qui reflète la situation au mois de novembre 2021.

9 Bilan annuel PEIK 2020 (documentation, jeu de transparents du 11.11.2020), p. 30.

### Conclusions issues des interviews avec les PME (avec/sans audit)

Les 17 représentants de PME interviewés (11 avec et 6 sans audit) ont été interrogés sur leur perception des mesures de communication de PEIK et de manière générale sur les canaux, les contenus et les formes de communication qu'ils privilégient pour s'informer sur les thèmes de l'énergie et de l'économie d'énergie (avec plusieurs réponses possibles). De nombreuses PME n'ont pas répondu à la deuxième question, car elles ne s'informent pas sur ces thèmes.

La **perception des mesures de communication et de marketing de PEIK** est très limitée; on distingue grossièrement quatre groupes:

- deux représentants de PME ont déjà entendu parler de PEIK sans l'intermédiaire d'un conseiller; l'un d'eux mentionne comme source un quotidien, l'autre une revue de la chambre de commerce et d'industrie (IHK) de Thurgovie;
- trois représentants de PME ne connaissaient pas PEIK avant le premier échange avec le conseiller, mais avaient fait des recherches sur le site Internet avant l'audit; dans un cas, le site Internet mentionné est celui de l'EAE qui commercialise PEIK (canton de Genève) et dans un autre, le site de PEIK; un autre représentant déclare avoir fait la demande via le site Internet, tout en restant ensuite longtemps dans le doute quant à son bon fonctionnement;
- cinq représentants de PME (tous avec audit) n'ont entendu parler de PEIK que par le conseiller et, en dehors du rapport d'audit et éventuellement de l'outil d'analyse, ne connaissent pas d'autres outils de communication PEIK; deux représentants déclarent ne pas avoir le temps de s'occuper d'autres choses; un représentant, qui est également actif au sein de son association de branche, estime qu'il est étonnant que l'on puisse ne rien entendre ni lire à ce sujet;
- six représentants de PME (tous ceux qui n'ont pas demandé d'audit après le premier entretien) ne connaissent aucun outil de communication de PEIK et n'ont également qu'une connaissance très approximative de PEIK en tant que produit.

Les **canaux de communication** utilisés par les représentants des PME pour s'informer des thèmes de l'énergie et de l'économie d'énergie sont très variés. Les canaux suivants sont mentionnés (entre parenthèses: nombre de mentions):

- informations obtenues directement auprès des fabricants, des fournisseurs ou des installateurs des appareils et des machines concernés (5);
- médias spécialisés et grand public, médias sociaux:
  - revues spécialisées (4): «About Fleet» (revue suisse spécialisée destinée à la branche des flottes de véhicules); magazine de construction; magazine «Wir Holzbauer»; magazine de la chambre de commerce et d'industrie de Thurgovie (IHK) (article sur PEIK vu en 2019);
  - médias sociaux (2): une personne mentionne spécifiquement Facebook ou Twitter;

- articles promotionnels dans 20 minutes (*Paid Post*) ou thème de la transition énergétique sur l'application 20 minutes (surtout thème de la mobilité électrique) (1);
- échanges par l'intermédiaire d'associations, de branches, de multiplicateurs:
  - colloques / exposés / conférences / événements de réseau pour les branches (4); une PME mentionne concrètement le congrès des électriciens d'exploitation; une PME (branche des remontées mécaniques) cite un congrès avec l'OFEN en tant qu'intervenant;
  - informations provenant de l'association de branche (1);
- informations relatives à l'offre:
  - recherche simple sur Internet, consultation de sites Internet (3);
  - site [www.francsenergie.ch](http://www.francsenergie.ch) (1): le site est utilisé par une PME qui propose elle-même des conseils et des produits en lien avec l'énergie à ses clients (domaine de la construction en bois);
  - informations par courriel (2): newsletter ou simple courriel contenant des informations brèves et concises sur les coûts;
- échanges avec des conseillers en énergie, des fournisseurs d'énergie:
  - échanges avec des conseillers (2);
  - échanges avec des fournisseurs d'énergie (une fois par an) (1);
  - contact téléphonique avec un spécialiste (1);
- discussion avec des proches (1) ou des collègues (1).

À la question de savoir **quels contenus de la communication et quels thèmes** interpellent les PME, les personnes interrogées donnent les réponses suivantes:

- coûts, aspect financier (4);
- contribution au développement durable comme aspect essentiel (3), contribution au développement durable comme aspect secondaire (1);
- exemples de bonnes pratiques (2);
- histoires concrètes qui suscitent la confiance (1);
- expériences de personnes avec qui on a un lien (p. ex. même branche) (1);
- contenus conçus sur mesure pour la branche (1).

Une PME déclare en outre que les contenus en lien avec les coûts ont un impact plus large, alors que dans le domaine de l'environnement les opinions sont davantage faites et les gens sont plus difficiles à convaincre.

À la question de savoir quelles **formes de communication** interpellent les PME, les personnes interrogées donnent les réponses suivantes:

- exposés avec questions et réponses (2);

- échange personnel permettant de répondre aux questions individuelles (3);
- vidéos (2), une personne déclarant que les vidéos étaient parfois trop courtes et laissaient de nombreuses questions sans réponse;
- textes, lectures (2);
- graphiques (1);
- images, présentations, mais seulement si elles sont bien faites (1);
- notices avec conseils et astuces, semblables à celle sur l'aération correcte des pièces (1).

Les résultats des interviews révèlent une grande diversité des opinions quant aux canaux, aux contenus et aux formes appropriés. Même si les déclarations ne sauraient remplir les critères de représentativité, les résultats tendent à montrer qu'un éventail relativement large de moyens de communications est nécessaire pour atteindre le groupe cible.

### **Résultats des interviews avec des conseillers en énergie**

Les interviews menées avec cinq conseillers en énergie ont porté sur les acquisitions et le centre d'appel, leurs charges liées aux audits PEIK, la notoriété du programme PEIK et les activités de marketing de PEIK. Les principaux points qui en ressortent sont les suivants:

#### *Acquisitions et leads par le centre d'appel*

- La plupart des audits réalisés ont été acquis par l'intermédiaire du centre d'appel. Les demandes adressées par les entreprises aux conseillers étaient vraiment des exceptions. Sur les cinq conseillers, quatre ne recourent généralement pas au démarchage direct, car la charge correspondante est considérée comme trop élevée. Un conseiller d'une EAE propose PEIK à ses clients.
- La qualité et la démarche du centre d'appel sont majoritairement jugées mauvaises. Lors de la prise de contact avec les entreprises, les conseillers doivent en général réexpliquer le programme PEIK. Certains mentionnent également qu'après le contact du centre d'appel, les entreprises partent du principe que l'audit PEIK est gratuit. Il arrive en outre que des *leads* soient générés pour des entreprises pour lesquelles un audit énergétique n'entre pas en ligne de compte (p. ex. entreprises individuelles) ou qui sont peu intéressantes pour le conseiller en raison de leur emplacement géographique. Certains interlocuteurs ont également noté qu'en raison de l'irrégularité des campagnes téléphoniques, les *leads* générés en période de campagne sont trop nombreux pour pouvoir être traités par les conseillers.
- Malgré les problèmes liés au centre d'appel, l'idée de générer davantage de *leads* a été jugée bonne par la majorité des personnes interrogées, car un nombre plus important de *leads* augmente les chances d'aboutir à des audits.

### *Notoriété de PEIK*

- La visibilité du programme PEIK auprès des entreprises est jugée très faible, notamment en raison de la dénomination. PEIK n'est pas un terme explicite. On note toutefois également que CECB, par exemple, était longtemps considéré comme peu intuitif, mais a tout de même fini par s'établir.

### *Perception / bénéfiques de la communication de PEIK*

- Les conseillers ne connaissent pour la plupart pas les activités de marketing de PEIK et ne les remarquent pas non plus. Ils ne sont pas davantage au courant des partenariats en place ou envisagés.
- Les interlocuteurs tendent à croire que le marketing a englouti de grosses sommes d'argent sans résultat. La plupart des conseillers n'utilisent pas ou que très peu les brochures. Parallèlement on a le sentiment que de nouvelles brochures sont éditées à intervalles rapprochés.

### *Secrétariat PEIK*

- Les conseillers entretiennent des contacts plutôt sporadiques avec le secrétariat et les qualifient de bons, mais aussi de lourds. Ils notent qu'ils ont parfois affaire à des interlocuteurs différents. Les newsletters périodiques et les éventuelles informations publiées sur le site Internet ne sont pas non plus très souvent remarquées et sont rarement lues/utilisées. La rencontre ERFA d'une journée devrait rester principalement un événement annuel. Les conseillers en sont globalement satisfaits.
- En général, les interlocuteurs ont souligné que les tâches administratives liées à la saisie des *leads*, à l'inscription des entreprises ou à la demande de fonds sont fastidieuses et bureaucratiques. Le fait que les conseillers ne peuvent pas utiliser leurs propres modèles d'offres, mais qu'ils doivent établir les offres dans l'outil PEIK a également été considéré comme un obstacle. La critique par rapport à la charge administrative a été très clairement exprimée par les conseillers.

### **Résultats de l'atelier organisé avec des conseillers lors de la rencontre ERFA 2021**

Lors de deux ateliers organisés avec des conseillers dans le cadre de la rencontre ERFA 2021, les conseillers ont été interrogés sur les acquisitions, le centre d'appel, la notoriété et les activités de communication et de marketing de PEIK. Les principaux points qui en ressortent sont les suivants:

#### *Acquisitions et leads par le centre d'appel*

- La qualité des contacts de clients transmis par le centre d'appel est jugée mauvaise, ce que certaines personnes expliquent en évoquant deux raisons: soit l'audit est présenté à tort comme étant gratuit, ce qui provoque d'emblée un malentendu lors du premier contact, soit le centre d'appel donne l'impression que les conseillers sont des «vendeurs de tapis», ce qui nuit à l'image des conseillers. Au vu de la qualité des *leads*, les moyens investis dans le centre d'appel semblent inefficaces. Au lieu d'un tel centre, il faudrait confier la génération de *leads* directement aux conseillers, avec une rémunération.

- Les conseillers ont parfois tendance à donner suite à un *lead* sous forme de courriel, en renonçant à l'appel téléphonique. On note également que certaines entreprises ne se rappellent plus de l'appel du centre d'appel, obligeant les conseillers à fournir de nouvelles explications, qui sont sources de charges supplémentaires.

#### *Notoriété de PEIK*

- Les discussions ont révélé que le nom «PEIK» n'est pas un slogan intuitif et approprié pour des audits énergétiques et ne transmet rien au sujet du contenu du programme.
- La présentation visuelle (billet de banque déchiqueté) est incompréhensible et ambiguë: on se demande si elle signifie que l'audit énergétique «détruit l'argent».
- Le nom «PEIK» est inutilisable en français, car il peut donner lieu à des associations négatives avec le mot «piquer».

#### *Perception / bénéfices de la communication de PEIK*

- Les deux groupes sont d'avis qu'il serait important de mieux communiquer les résultats concrets, par exemple au moyen d'un compteur sur le site Internet (nombre d'audits, nombre de kWh économisés, etc.).
- Le taux de réussite et les expériences positives devraient être évalués et communiqués de manière concrète, si possible en différenciant selon les branches et les installations, afin de convaincre les PME avec des exemples parlants.
- La publication d'une liste des conseillers par région sur la plateforme augmenterait la transparence pour les clients et créerait une certaine proximité avec eux.
- Il faut renforcer le marketing sur place, par exemple en collaboration avec des communes ou des associations de communes.

### 5.3.4 Avis de l'équipe d'évaluation et recommandations

Le *nom de marque* «PEIK» est largement considéré comme incompréhensible et susceptible de donner lieu à des associations négatives en français («piquer»). L'image du billet de banque déchiqueté n'est pas comprise ou est interprétée comme une action négative. Il semble que les valeurs de la marque n'ont pas été identifiées de manière systématique lors de la définition du nom. Il est indispensable d'envisager un remaniement de la marque «PEIK» lors d'une prochaine phase du programme.

La démarche consistant à *adapter chaque année le concept de communication et de marketing* est en principe efficace. Toutefois, le point de vue des groupes cibles n'a pas été suffisamment pris en compte dans le développement de la communication, ce qui rend également difficile l'évaluation de l'efficacité des différentes mesures (surtout des mesures *pull*) tout au long du programme.

Le sondage M.I.S Trend ne met pas en évidence une *répartition différenciée selon les canaux de communication* (p. ex. médias sociaux, publications imprimées, newsletter, etc.). Toutefois, les interviews menées avec des représentants de PME (non représentatives) montrent par exemple que les médias sociaux sont très peu utilisés pour se renseigner sur des questions liées à l'énergie et mentionnent l'utilisation ponctuelle des magazines spécialisées ou de branche comme canaux d'information sur ces questions. Le risque existe donc que les mesures mises en œuvre ne touchent pas réellement les groupes cibles ou n'entraînent pas une modification durable de leur comportement. On le constate par exemple à l'absence d'une véritable amélioration de la visibilité de PEIK malgré la hausse constante du nombre de visiteurs sur le site Internet.

En ce qui concerne la *préparation des contenus dans le cadre des mesures pull*, l'accent est mis tout particulièrement sur la publicité, ce qui peut susciter de brèves périodes d'intérêt, sans toutefois parvenir à focaliser réellement l'attention des groupes cibles sur le thème et, dans un second temps, à obtenir un changement de comportement. Il conviendrait d'envisager d'autres formes de préparation de contenus proposées dans le cadre de l'enquête auprès des groupes cibles, par exemple un *marketing de contenu*, qui s'adresse au groupe cible sous forme d'information, de conseil et de divertissement dans le but de le convaincre de l'offre de prestations. On peut également citer l'inclusion de davantage d'exemples dans la communication (*storytelling*), qui a été souhaitée par plusieurs acteurs. Enfin, la communication faisant appel à des valeurs de comparaison (p. ex. kWh économisés) devrait, elle aussi, être examinée.

En ce qui concerne les mesures *push*, le *télémarketing apparaît comme une mesure controversée*, comme l'indiquent deux évaluations opposées:

- le télémarketing est jugé positif, car il génère des *leads* qui sont attribués aux conseillers et qui aboutissent à des audits, même si les taux de conversion sont très faibles en comparaison avec les *leads* provenant des conseillers;
- le télémarketing est considéré comme négatif par de nombreux conseillers qui se sont vus attribuer des *leads* par ce biais, car les PME concernées ne manifestent souvent que peu d'intérêt. En outre, les conseillers déplorent une perte d'image et des répercussions négatives sur leur motivation au cas où un nombre important d'offres finit par être refusé. Ces réponses reposent toutefois aussi sur l'intérêt particulier des conseillers en énergie.

Nous partons du principe que le *mix de base de mesures push et pull* est efficace. Outre l'amélioration espérée de la visibilité, les mesures *pull* n'ont toutefois pas encore permis de générer le nombre escompté de *leads* et d'audits énergétiques subséquents.

On ne dispose pas de *données exactes relatives à la sensibilisation des groupes cibles* (mesures *pull*), hormis par exemple le nombre de clics sur les différentes mesures, bien qu'il s'agisse d'un des objectifs de PEIK (8000 PME sont informées de PEIK chaque année). Les effets des mesures *pull* et *push*

ont été documentés en continu, mais il n'est pas possible d'évaluer *leur efficacité par rapport à d'autres mesures* (surtout *push*) faute de données de comparaison.

Sur la base de ces constats, l'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes.

| Recommandation                                 | Optimisations concrètes   |
|--|---|
| Repenser la marque «PEIK»                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Repenser et remanier la présentation de la marque «PEIK» en faisant appel à des experts en communication</i> (Logo, slogan, etc.).</li> <li>— <i>Définir les valeurs de la marque.</i> Lors d'interviews semi-structurées (cf. ci-dessous), interroger les interlocuteurs de manière ciblée sur les valeurs proposées pour la marque (p. ex. développement durable, potentiel d'économie) et orienter la marque en fonction des réponses (en cas d'éventuel remaniement de l'identité visuelle, harmoniser également celle-ci avec SuisseEnergie). Combiner éventuellement avec la présentation de la marque SuisseEnergie.</li> </ul>  |
| Améliorer l'efficacité des mesures <i>pull</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Identifier les besoins des groupes cibles de manière systématique.</i> Dans le cadre d'interviews semi-structurées («<i>Human Centered Design</i>») avec les groupes cibles (surtout PME, conseillers en énergie, partenaires et autres intermédiaires), sonder les besoins de ces derniers de manière approfondie et qualitative en lien avec les points suivants: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) canaux de communication utilisés dans le domaine de l'efficacité énergétique (Internet, newsletter, publications imprimées, événements spécialisés, médias sociaux, supports animés, etc.);</li> <li>b) médias spécialisés utilisés;</li> <li>c) type de traitement de l'information (texte, graphique, image, supports animés);</li> <li>d) besoin de communication technique / de communication émotionnelle (p. ex. au moyen d'un marketing de contenu, storytelling);</li> <li>e) obstacles empêchant d'atteindre les groupes cibles et de les inciter à changer de comportement;</li> <li>f) multiplicateurs pertinents.</li> </ul> <p>Sur cette base, retravailler les objectifs de la communication, les messages clés et le mix de mesures <i>pull</i> dans le concept de communication et de marketing.</p> </li> <li>— <i>S'agissant des mesures pull en général, miser dans une moindre mesure sur la publicité classique et faire davantage appel aux techniques de marketing alternatives, telles que le marketing de contenu ou le storytelling.</i></li> <li>— <i>Envisager le renforcement de la collaboration avec des multiplicateurs qui sont en contact étroit avec le groupe cible et utiliser leurs canaux de communication; éviter les pertes de diffusion.</i></li> <li>— <i>Envisager le travail médiatique en particulier avec des médias spécialisés.</i></li> </ul> |
| Améliorer l'efficacité des mesures <i>push</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>À côté de la génération de leads via le télémarketing, renforcer la génération de leads par les conseillers en énergie ou des experts PEIK.</i> Ne pas évaluer le télémarketing uniquement sur la base du rapport coûts/bénéfice (bénéfice = audits effectifs), mais prendre en compte également la faible acceptation par les conseillers en énergie.</li> <li>— <i>Renforcer l'acquisition par les organisations partenaires (p. ex. Association romande des hôteliers).</i></li> </ul>   |

|  |  |
|--|--|
| Améliorer la mesure de l'efficacité des mesures de communication et de marketing | <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Améliorer la comparabilité des mesures dans le temps.</i> Lors de la prochaine phase du programme, il conviendra de veiller à relever les mêmes indicateurs aux mêmes moments, afin de parvenir à une comparabilité des données dans le temps.</li> <li>— <i>Améliorer la statistique relative au site Internet et les données d'utilisation en ligne selon les possibilités.</i> En ce qui concerne la statistique relative au site Internet, relever dès le début, en fonction du mix de mesures, non seulement le nombre de visiteurs uniques, mais également d'autres indicateurs tels que la durée que les utilisateurs passent sur le site, les pages consultées ou le taux de rebond. Quant aux mesures en ligne, utiliser également des indicateurs qui montrent l'ampleur de l'attention que les groupes cibles ont portée aux contenus (clics vs nombre d'affichages vs engagement).</li> <li>— <i>Faire apparaître les charges (en CHF) liées aux différentes mesures et les effets de manière séparée,</i> afin de pouvoir procéder à une comparaison sommaire au moins au niveau des mesures prises isolément.</li> </ul> |
|--|--|

Tableau 18: Recommandations dans divers domaines thématiques en vue d'améliorer la communication et le marketing

## 5.4 Impact sur les PME

L'impact général du programme PEIK (augmentation de l'efficacité énergétique, réduction de la consommation d'énergie non renouvelable) se produit au niveau du groupe cible. Le présent chapitre répond aux questions suivantes posées dans le cadre de l'évaluation:

|   |  |
|---|--|
| 6 | Quel est le degré de satisfaction des PME par rapport au premier entretien et à l'audit? Quel est leur degré de satisfaction global par rapport à PEIK?  |
| 7 | Quelles mesures d'économie d'énergie ont été lancées par les PME? Quel est le degré de mise en œuvre des mesures recommandées à l'issue d'un audit PEIK?   |
| 8 | Quels sont les obstacles qui surgissent lors de la mise en œuvre des mesures d'économie d'énergie?<br>Comment accroître le degré de mise en œuvre?   |
| 9 | PEIK a-t-il permis de réaliser de manière anticipée et/ou à plus grande échelle des mesures d'efficacité déjà planifiées? Parmi les PME auditées, combien auraient demandé un audit énergétique également sans PEIK (effet d'aubaine)? |

Ces questions ont été abordées lors d'interviews menées avec les PME et complétées par l'analyse de documents (enquête de satisfaction, étude M.I.S Trend, étude ISI). Nous avons distingué entre PME ayant réalisé un premier entretien mais n'ayant pas poursuivi avec un audit énergétique et PME ayant demandé un audit énergétique après le premier entretien.

### 5.4.1 Satisfaction des PME avec PEIK (question 6)

L'analyse porte sur la satisfaction aussi bien avec les premiers entretiens qu'avec les audits PEIK.

#### **Interviews avec des PME ayant mené un premier entretien**

Les six interviews ont toutes abordé la question de la satisfaction avec le premier entretien et examiné les raisons du refus de l'audit énergétique.

Quatre des six PME interrogées se disent satisfaites de la qualité du premier entretien. Elles relèvent les points suivants: «l'entretien était de bonne qualité et très instructif» et «l'entretien a fourni des pistes de réflexion sur ce qu'on pourrait éventuellement encore réaliser à l'avenir». Un représentant de PME garde un souvenir ni positif, ni négatif du premier entretien et un autre interlocuteur n'a pas souhaité s'exprimer sur le sujet. Seul un représentant de PME note que le conseiller n'a pas été en mesure de montrer les avantages d'un audit PEIK de manière convaincante.

Les motifs de rejet de l'audit PEIK suivants ont été cités lors des six interviews:

- *Manque de clarté en ce qui concerne les potentiels en matière d'économie d'énergie*: le premier entretien n'a pas confirmé qu'un investissement dans un audit en valait la peine au vu des économies d'énergie potentielles réalisables ultérieurement (mentionné deux fois).
- *Pas besoin d'expertise externe*: les mesures possibles mentionnées concernaient l'assainissement de l'enveloppe du bâtiment, mais l'expertise dans ce domaine est disponible en interne (plâtrerie). Dans un autre cas, la PME peut déjà compter sur un conseiller expert sur le plan technique et dispose elle-même d'un savoir étendu suite à plusieurs années consacrées à l'optimisation de l'unité de transformation (fromagerie).
- *PME installée dans des bâtiments ou sur des sites loués*: au moment de l'entretien, il n'était pas certain que la PME resterait sur le même site (départ à la retraite, le successeur souhaitant éventuellement changer de site), d'où l'impossibilité de prendre des décisions au sujet d'un investissement dans des mesures qui concernent l'enveloppe du bâtiment et les installations fixes (p. ex. chauffage, aération).
- *Projet de construction en cours*: dans une entreprise (home pour personnes âgées), la planification de l'extension des bâtiments était en cours et prévoyait également une analyse énergétique des bâtiments existants. L'analyse a été intégrée dans le projet de transformation, afin qu'elle soit prise en compte dans le décompte du projet de construction et non dans le compte d'exploitation.
- *Manque de moyens pour l'audit et la mise en œuvre*: au moment du premier entretien, une PME ne disposait pas des moyens nécessaires pour réaliser un audit et mettre en œuvre les mesures subséquentes (investissements).

#### **Interviews avec des PME ayant réalisé un audit énergétique PEIK**

Dans le cadre de onze interviews, les interlocuteurs ont été interrogés sur la prestation d'audit, en particulier le contact personnel (prise de contact, entretiens, visite de l'entreprise), la compétence du conseiller, le type de mesures proposées et la concrétisation de celles-ci ainsi que la clarté et l'utilité du rapport de planification de la mise en œuvre. Il leur a également été demandé s'ils recommanderaient PEIK à un collègue.

| Points positifs  | Points négatifs   |
|--|---|
| <p>Globalement, les onze PME interrogées sont satisfaites de la qualité de l'audit énergétique. Elles ont mentionné les points positifs suivants lors des interviews:</p> <p><i>Qualification technique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «très bonnes et solides connaissances»; «vaste expertise technique» (plusieurs mentions)</li> <li>• «tous les domaines dans lesquels des mesures peuvent être prises ont été analysés»</li> <li>• «démarche bien planifiée» (débutant par l'analyse pilote de modèles de restaurants, puis mise à l'échelle)</li> </ul> <p><i>Effet d'apprentissage au niveau personnel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «nous avons pu l'accompagner et ainsi beaucoup apprendre»</li> </ul> <p><i>Grand engagement des conseillers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «en raison du budget restreint et du temps limité à disposition, c'était très intense pour le conseiller»</li> </ul> <p><i>Degré de détail</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «pour moi, qui suis responsable de bâtiment, le degré de détail des mesures est tout à fait correct»</li> </ul> <p>En outre, le contact personnel a été jugé positif.</p> | <p>Globalement, aucune PME interrogée ne se dit insatisfaite de la qualité de l'audit. Néanmoins, les interviews ont révélé certains points pouvant être améliorés:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• «le conseiller était trop théorique, un peu trop dans les chiffres»</li> <li>• «au début, je ne comprenais pas très bien ce qu'il voulait mesurer, mais le résultat était finalement très bon»</li> <li>• «les estimations des coûts, ça se discute, car l'expérience personnelle entre également en ligne de compte»</li> </ul> |

Deux points ont été relevés au sujet des bénéficiaires individuels de l'audit PEIK:

- *base de planification pour la mise en œuvre des mesures*: plusieurs avis similaires ont noté que le rapport permettait de fixer des priorités et de planifier les moyens correspondants;
- *quantification du potentiel d'économie*, autrement dit du potentiel concret et de la période d'amortissement par mesure (plusieurs mentions similaires).

## 5.4.2 Mise en œuvre des mesures et obstacles rencontrés (questions 7 et 8)

### Interviews avec des PME ayant réalisé un audit énergétique PEIK

Les considérations ci-après sont le résultat de onze interviews orales menées avec des PME ayant demandé un audit énergétique PEIK. Les interviews avec des PME issues de diverses branches montrent que les mesures proposées sont naturellement ajustées à la situation individuelle de ces PME (branche ou type de processus de production, type d'infrastructure, mesures antérieures, âge des bâtiments, etc.).

Le Tableau 19 regroupe toutes les mesures qui ont été proposées à ces onze PME, indique la fréquence à laquelle elles ont été proposées, l'état de la mise en œuvre au moment de l'interview et les raisons correspondantes. Deux PME n'ont mis en œuvre aucune mesure et n'en prévoient aucune; dans le cas d'une autre PME, l'audit PEIK n'a pas donné lieu à un rapport d'audit

contenant des mesures, mais les conseillers ont programmé un outil afin d'aller plus loin dans l'analyse des données relatives à la consommation dans l'entreprise.

| Mesure proposée dans le cadre de l'audit PEIK   | Nb. de PME | Mises en œuvre lancées / planifiées            | Raisons, facteurs de réussite   | Mises en œuvre pas (encore) lancées                                   | Raisons, obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre  |
|---|------------|--|---|---|---|
| Remplacement de l'éclairage, extinction automatique   | 6          | 5 PME<br>1 école                               | Aucun investissement<br>Mise en œuvre par étapes possible<br>Extinction automatique: simple à réaliser  |   |   |
| Remplacement du chauffage (nouveau: 2 chauffages au gaz, 1 pompe à chaleur, 1 encore à clarifier) | 4          | 3 PME  | Mesure nécessaire (ancien chauffage en fin de vie ou un investissement partiel aurait été nécessaire, p. ex. remplacement de la chaudière en cas de chauffage au mazout)<br>Financement assuré  | 1 école   | Incertitude quant à l'autorisation de l'investissement par le canton (à l'échelle du canton, examen comparé par rapport à d'autres priorités en matière d'investissement)   |
| Construction ou extension d'une installation photovoltaïque                                       | 3          | 2 PME  | Grâce à PEIK, 1 PME a déjà redimensionné l'installation photovoltaïque qu'elle avait planifiée  | 1 PME   | L'installation photovoltaïque est liée à la rénovation du toit, mais celui-ci tient encore 20 ans (retour sur investissement sur 10 ans pour l'installation photovoltaïque) |
| Isolation de l'enveloppe du bâtiment  | 3          | 1 PME<br>1 école                               | Nous proposons également des conseils relatifs à la rénovation de bâtiments (crédibilité)<br>Il faut attendre la période des vacances scolaires (bruits dus à la construction)  | 1 PME   | Retour sur investissement sur 25 ans trop long (ne devrait pas dépasser 10 ans)   |
| Remplacement de machines et de moteurs (p. ex. pompes)  | 3          | 1 PME (remplacement du système d'air comprimé) | Système en fin de vie, ne fonctionnait plus correctement  | 1 PME<br>1 PME (remplacement volets d'aération, moteurs de chauffage) | Pas de priorité, car les pompes ne sont pas encore en fin de vie<br>Extension de l'entrepôt en cours -> remplacement complet du chauffage prévu                             |
| Raccordement des immeubles d'habitation et commerciaux (quartier) au réseau de froid à distance   | 2          | 1 PME (mise en œuvre terminée)                 | Mesure nécessaire dans un immeuble (investissement de remplacement planifié)<br>De nombreux autres immeubles pourraient être raccordés, planification détaillée très compliquée<br>Malgré le travail intense du conseiller, le rapport PEIK |   |   |

| Mesure proposée dans le cadre de l'audit PEIK                             | Nb. de PME | Mises en œuvre lancées / planifiées | Raisons, facteurs de réussite   | Mises en œuvre pas (encore) lancées | Raisons, obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre |
|---|------------|-------------------------------------|---|-------------------------------------|--|
|   |            | 1 PME (mise en œuvre planifiée)     | n'a pas encore fourni une vision globale pour l'ensemble du quartier                        |                                     |  |
| Optimisation des courbes de chauffage au niveau des pompes à chaleur      | 2          | 2 PME                               | Sonder la température de chauffage minimale en cas de nouvelle construction                 |                                     |  |
| Isolation des conduites   | 1          | 1 PME                               | Économies mises en évidence, coûts clairs   |                                     |  |
| Remplacement de projecteurs / vidéo-projecteurs dans les salles de classe | 1          | 1 école                             | En continu, possibilité de mise en œuvre par étapes   |                                     |  |
| Remplacement des filtres à air  | 1          | 1 PME                               | Passage au A+, coûts clairs   |                                     |  |
| Optimisation des pompes de refroidissement                                | 1          | 1 PME (biens immobiliers)           | Mise en œuvre partielle, le locataire a refusé en raison de pertes de confort               |                                     |  |
| Ajustement des paramètres de réglage dans l'installation de production    | 1          | 1 PME                               | Assurer que l'ensemble du potentiel d'efficacité énergétique de l'installation est exploité |                                     |  |
| <b>Total</b>  | <b>28</b>  | <b>23</b>                           |   | <b>5</b>                            |  |

Tableau 19: Vue d'ensemble des mesures recommandées dans les rapports d'audit PEIK (efficacité énergétique, développement des énergies renouvelables), état de la mise en œuvre et raisons de la mise en œuvre / de l'absence de mise en œuvre (sur la base de onze interviews)

Selon les PME interrogées, une période d'amortissement allant de 8 à 15 ans au maximum peut encore avoir un effet incitatif.

Les interviews mettent en évidence trois groupes d'obstacles à la mise en œuvre des mesures :

| Type d'obstacle                        | Obstacle dans des cas concrets (interviews PME)   |
|--|---|
| Conditions-cadres ou inter-dépendances | <ul style="list-style-type: none"> <li>— La mise en œuvre dépend de la rénovation du toit (installation photovoltaïque), donc elle n'est pas réalisable pour le moment</li> <li>— La durée de vie maximale n'est pas encore atteinte, acquisition/construction/rénovation récente</li> <li>— Pas d'investissement de remplacement à l'heure actuelle, car le remplacement complet du chauffage est prévu dans le cadre de l'extension de l'entrepôt en cours</li> </ul> |
| Bénéfice escompté faible               | — Pas d'économie substantielle attendue ou l'économie n'est pas significative par rapport à la consommation totale («seulement ce qui produit des économies d'une certaine importance»)   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | — Longues périodes d'amortissement qui n'ont pas d'effet incitatif (la limite mentionnée oscille entre 8 et 12 ans et dépend également des priorités personnelles en ce qui concerne les arguments financiers ou les idéaux)  |
| Financement peu clair | — Financement peu clair de la mise en œuvre<br>— La décision de financement appartient à d'autres acteurs (p. ex. dans le cas des locataires ou encore dans celui des écoles, pour lesquelles les autorités scolaires ou le service des bâtiments publics décident) |

Tableau 20: Types d'obstacles à la mise en œuvre des mesures

### Évaluation de la mise en œuvre des mesures à l'exemple du canton de Genève

Le fournisseur genevois SIG utilise PEIK depuis 2017 comme outil d'analyse destiné aux PME qui souhaitent améliorer leur efficacité énergétique en participant au programme «eco21». Étant donné que SIG continue d'accompagner les PME pendant la mise en œuvre après l'audit PEIK, il dispose de données concernant les économies d'énergie effectives et les mesures proposées dans les rapports PEIK qui n'ont pas encore été mises en œuvre. À noter que dans le canton de Genève, de gros consommateurs qui ne font pas l'objet d'une décision administrative participent également à PEIK (*démarche anticipée*), en plus des PME qui font partie du groupe cible typique de PEIK.

Le Tableau 21 montre que dans le canton de Genève, 84 PME ont demandé un audit PEIK depuis 2017 et, à fin novembre 2021, 138 mesures ont été mises en œuvre sur les 481 mesures proposées. Le taux de mise en œuvre par le segment principal de PEIK est relativement élevé (près de 40%) et les économies effectivement réalisées correspondent également aux attentes. On peut supposer que la sélection des PME par SIG sur la base de leur motivation ainsi que l'accompagnement de la mise en œuvre par les conseillers sont deux facteurs importants de cette réussite.

|   | PME faisant partie du segment de clientèle effectif de PEIK | PME gros consommateurs avec «démarche anticipée» |
|---|---|--|
| <b>Nombre d'entreprises</b>   | 38  | 46   |
| <b>Mesures terminées</b>  | 68  | 70   |
| Économies d'électricité (kWh/an)  | 460'000   | 1'101'100  |
| Économies de CO <sub>2</sub> (t CO <sub>2</sub> , sur toute la durée de la mesure)              | 1'775   | 995  |
| <b>Toutes les mesures</b>   | 174   | 307  |
| Économies d'électricité potentielles (kWh/an)   | 1'000'000   | 2'300'000  |
| Économies de CO <sub>2</sub> potentielles (t CO <sub>2</sub> , sur toute la durée de la mesure) | 3'000   | 7'000  |

|  |       |       |
|--|-------|-------|
| Nombre de mesures par entreprise   | 4.6   | 6.7   |
| % de mesures mises en œuvre  | 39.1% | 22.8% |
| % d'économies d'électricité réalisées  | 46.0% | 47.9% |
| % d'économies de CO <sub>2</sub> réalisées (sur toute la durée de la mesure) | 59.2% | 14.2% |

Tableau 21: Nombre de mesures dans les rapports d'audit PEIK: mesures mises en œuvre pour deux catégories de PME réalisant des audits PEIK dans le canton de Genève (source: SIG Genève)

### Résultats des interviews avec des conseillers en énergie

Cinq interviews ont abordé les questions de la motivation des entreprises à participer à l'audit énergétique PEIK et de l'éventuel besoin d'élargir la prestation d'audit.

Les facteurs de réussite suivants ont été cités concernant la mise en œuvre des mesures:

- *La motivation intrinsèque des PME est décisive:* le caractère décisif de la motivation intrinsèque des personnes responsables a été mentionné de manière répétée, mais on relève également la faible motivation au sein de la majorité du groupe cible en raison du manque d'incitation financière. Les interlocuteurs notent en outre que l'énergie, dont le coût est bas, n'est pas un sujet prioritaire dans les entreprises. Ils estiment qu'un travail de persuasion serait nécessaire auprès des entreprises, mais considèrent que ce travail relève des conseillers.
- *L'élargissement de la perspective de PEIK suscite la controverse:* l'idée d'élargir le programme d'audit énergétique PEIK par d'autres éléments tels que l'objectif de zéro émission nette ou la prise en compte du scope 3 des émissions suscite la controverse. Les conseillers peuvent en partie imaginer un tel élargissement, mais notent également que l'accent doit rester sur l'efficacité énergétique et les optimisations de l'exploitation.
- *Les potentiels sont indépendants des branches:* les conseillers sont unanimes sur le fait que les branches renferment toutes des potentiels d'économie et qu'il n'y a pas de branche à privilégier pour les audits PEIK.
- *L'accompagnement de la mise en œuvre peut constituer un soutien:* d'après l'avis et l'expérience concrète des conseillers, les mesures proposées sont pour la plupart mises en œuvre. L'accompagnement de la mise en œuvre qui a été introduit est considéré comme utile, efficace et devant être maintenu à l'avenir.

### Conclusions tirées de la littérature secondaire

L'étude allemande réalisée par IREES/Fraunhofer ISI (2014), qui aborde des questions très similaires, peut être utilisée à titre de comparaison<sup>10</sup>. Elle a permis d'établir dans quels domaines des mesures d'efficacité énergétique

<sup>10</sup> L'évaluation repose sur une enquête en ligne menée entre le 14 avril et le 23 mai 2014 avec 1523 questionnaires retournés. Le programme examiné («Energieberatung Mittelstand») proposait des audits initiaux et détaillés dans toute l'Allemagne en vue d'améliorer l'efficacité énergétique dans les PME.

ont été mises en œuvre depuis 2008, suite à un audit ou indépendamment d'un audit.

En ce qui concerne la *nature des mesures proposées*, l'étude a conclu que les mesures portent en grande majorité sur l'éclairage (75%) et sur les domaines de la chaleur thermique et de l'eau chaude (66%) (Figure 5).

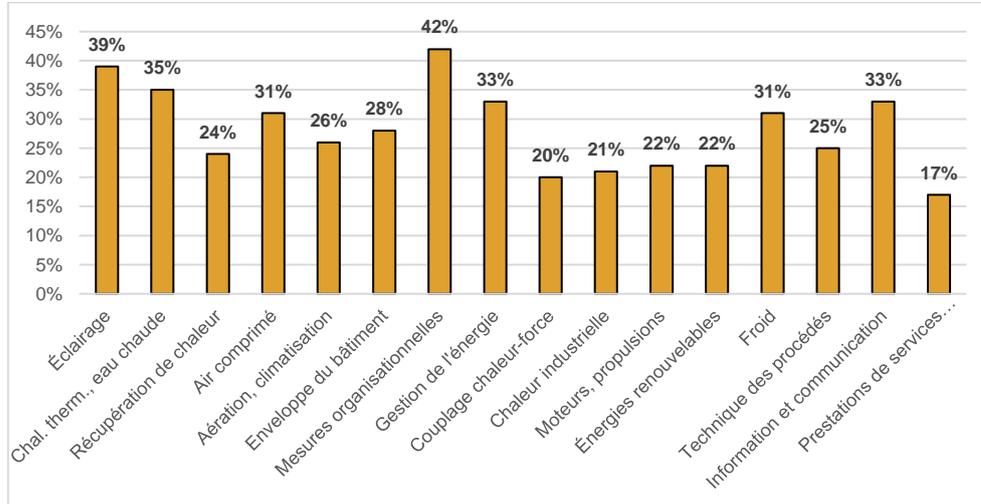


Figure 5: Mesures proposées dans le cadre de l'audit énergétique (source: IREES/Fraunhofer ISI (2014); fig. 4.5-21)

Quant à *la nature des mesures réalisées*, l'étude pointe les mesures organisationnelles (42%), ainsi que les mesures dans les domaines de l'éclairage, de la chaleur thermique/eau chaude, des technologies de l'information et de la gestion de l'énergie (à chaque fois au-dessus de 33%) (cf. Figure 6). Les domaines de l'éclairage, de la chaleur thermique/eau chaude et de l'organisation/comportement sont aussi ceux où des mesures ont été mises en œuvre le plus souvent sans audit.

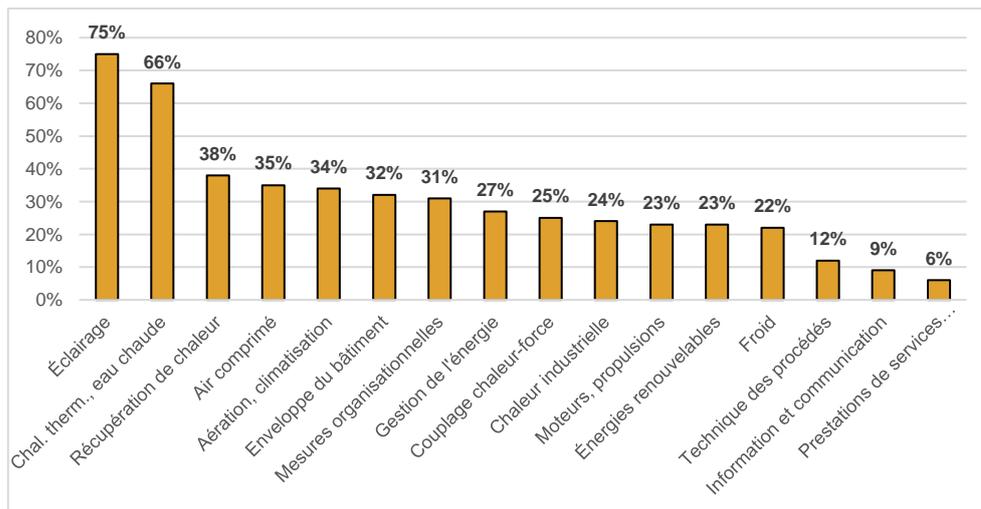


Figure 6: Part des mesures proposées qui ont été réalisées (source: IREES/Fraunhofer ISI (2014); fig. 4.5-22)

Les onze interviews menées avec des PME et l'étude ISI ne sont pas comparables sur le plan de la représentativité; sur certains points, les interviews

réalisées en Suisse montrent toutefois des similitudes avec l'étude allemande, alors qu'elles s'en écartent sur d'autres points:

- Les mesures dans les domaines de l'éclairage et de la chaleur thermique/eau chaude sont celles qui ont été proposées le plus fréquemment aux deux échantillons étudiés. Les autres mesures proposées dans le cadre de PEIK se situent toutes dans la fourchette intermédiaire, également pour ce qui est du programme allemand (proposées dans 23 à 34% des audits).
- S'agissant de la mise en œuvre des mesures, les mesures organisationnelles occupent une place prépondérante dans le programme allemand, tandis que PEIK ne les considère pas comme des mesures individuelles, mais les a parfois intégrées comme des mesures d'accompagnement ou évoquées durant les discussions<sup>11</sup>. Le taux élevé de mise en œuvre dans les domaines de l'éclairage et de la chaleur thermique/eau chaude coïncide avec les résultats des onze interviews.

### 5.4.3 Effets d'aubaine possibles (question 9)

On distingue entre deux niveaux d'effets d'aubaine:

- les PME auraient de toute façon demandé un audit, même sans la subvention de PEIK;
- les PME auraient de toute façon mis en œuvre des mesures, sans passer par l'audit (dans ces cas, l'étude ISI parle d'*effets d'anticipation*).

À noter que l'analyse se réfère au moment du lancement de l'audit PEIK. Quatre interlocuteurs ne se souviennent plus exactement et n'ont pas répondu à la question.

#### **Interviews avec des PME ayant réalisé un audit énergétique PEIK**

Aucune des onze PME interviewées n'affirme qu'elle aurait planifié et réalisé un audit énergétique également sans l'offre PEIK. L'impulsion semble donc en général venir de la prise de contact du conseiller en énergie dans le cadre du programme PEIK.

On a en outre demandé aux neuf PME qui ont mis en œuvre des mesures si elles l'auraient également fait sans audit PEIK. Huit PME confirment qu'elles auraient de toute façon mis en œuvre une ou plusieurs mesures. On peut donc en principe supposer qu'un effet d'aubaine existe, mais l'échantillon n'est pas suffisamment grand pour obtenir des informations quantitatives (% de mesures qui auraient été mises en œuvre sans audit).

Toutefois, l'audit PEIK a changé la situation initiale pour les neuf PME en ce qui concerne la mise en œuvre des mesures. On observe les différences suivantes:

- *Mesures inconnues* (1 PME): des mesures qui n'étaient auparavant pas encore d'actualité pour les personnes responsables ont été mises en

---

<sup>11</sup> L'étude allemande ne définit pas les «mesures organisationnelles»; il pourrait s'agir de la clarification des responsabilités, de la définition de nouvelles procédures d'extinction des installations (nuit, week-end), etc.

œuvre. Une des personnes affirme: «je n'aurais pas fait l'isolation; j'étais impressionné car je ne savais pas que cela ferait une telle différence.»

- *Mesure connue, mais sa mise en œuvre était prévue pour plus tard* (2 PME): les PME concernées ont renoncé à attendre que leur ancien chauffage arrive en fin de vie (chauffage au mazout) et ont acheté un nouveau chauffage plus tôt; sans audit PEIK, elles n'auraient rien entrepris ou auraient attendu plus longtemps.

Dans un autre cas, PEIK a permis de découvrir un chauffage mal réglé, qu'on aurait certes aussi remarqué sans audit PEIK, mais seulement plus tard (car l'évaluation des données de monitoring n'est pas encore systématique).

- *Mesure connue, mais le dimensionnement change par rapport à ce qui était prévu* (1 PME): l'ampleur de la mise en œuvre n'est pas la même qu'initialement prévue (p. ex. installation photovoltaïque de plus grande dimension).
- *Davantage de légitimation et de motivation (plusieurs PME)*: l'audit a permis de mieux convaincre la direction ou de confirmer les intentions des PME. Citation: «le changement de l'éclairage par exemple, je l'aurais fait de toute façon, mais PEIK a réussi à convaincre la direction de s'attaquer également à d'autres domaines».

On constate donc que les effets d'aubaine sont relativisés par les avantages supplémentaires et se trouvent atténués par ceux-ci, car les PME auditées entreprennent un éventail plus large de mesures, qui sont mieux fondées (quantifiées), rencontrent davantage de soutien en interne et peuvent donc être mises en œuvre plus rapidement.

### **Évaluation des données: étude IREES/ISI et données CRM de PEIK**

L'étude allemande distingue entre deux niveaux d'effets d'aubaine:

- en ce qui concerne les audits, 14% des entreprises auraient «de toute façon» demandé un audit énergétique «de même ampleur»; on constate que plus une entreprise est petite, moins les effets d'aubaine sont importants (7% chez les entreprises comptant jusqu'à 9 collaborateurs, 19% chez celles comptant plus de 50 collaborateurs);
- en ce qui concerne la mise en œuvre des mesures (effets d'anticipation), les entreprises indiquent avoir déjà planifié 21% des mesures avant l'audit; dans ce domaine, on n'observe pas de différence en fonction de la taille des entreprises<sup>12</sup>.

Dans le cas du programme PEIK, la part des demandes d'indemnisation déposées par les PME auprès de SuisseEnergie constitue un autre point intéressant. Le rapport annuel PEIK 2020 établit que 46% des fonds prévus pour soutenir les audits énergétiques des PME n'ont pas encore été sollicités (période 2017 à 2020). Selon ce rapport, cela pourrait indiquer que les subventions ne constituent pas l'argument principal pour réaliser un audit énergétique PEIK ou que l'intervalle qui s'écoule entre l'audit et la demande est

---

12 IREES/Fraunhofer ISI, pp. 133 et 138.

long<sup>13</sup>. La charge que représente la demande par rapport au montant accordé (max. 1500 francs suisses) pourrait constituer un autre motif. PEIK n'a pas analysé les raisons de manière plus précise.

#### 5.4.4 Avis de l'équipe d'évaluation et recommandations

##### **Satisfaction avec PEIK (question 6)**

Les analyses montrent que différentes conditions, pour la plupart non influençables, amènent les PME à ne pas demander d'audit après le premier entretien. Ce n'est que dans des cas isolés qu'un meilleur ajustement du premier entretien aux réalités de la PME serait en mesure de convaincre celle-ci de réaliser un audit énergétique.

L'évaluation de la qualité des audits est très positive et les critiques sont rares, ce qui indique que la norme de qualité est élevée, que l'expertise de l'assurance qualité PEIK est bien établie et que les conseillers font preuve d'une orientation client prononcée.

L'équipe d'évaluation recommande de maintenir la forme et la qualité élevée actuelles des premiers entretiens et des audits et de procéder à des vérifications régulières dans le cadre d'enquêtes de satisfaction auprès de la clientèle.

##### **Mise en œuvre des mesures et obstacles rencontrés (questions 7 et 8)**

On ne dispose pas d'évaluation systématique de la mise en œuvre des mesures pour toute la Suisse pour la période de 2018 à 2020, car le programme PEIK ne collecte pas d'informations dans ce domaine.

Au niveau cantonal, Genève possède des données qui révèlent que les PME qui font partie du segment de PEIK ont mis en œuvre près de 40% des mesures proposées depuis 2017.

Les interviews avec onze PME indiquent que, sur 28 mesures proposées, 24 (86%) ont été mises en œuvre ou sont en cours de planification (2 PME n'ont mis en œuvre ni planifié aucune mesure). Il est toutefois possible que toutes les mesures proposées dans les rapports PEIK n'aient pas été mentionnées dans les interviews.

On peut dire de manière générale que les PME qui se soumettent à un audit énergétique réalisent ensuite une partie, voire la majorité des mesures proposées. Cela concerne non seulement des mesures simples (à savoir celles qui coûtent moins cher, qui peuvent être facilement échelonnées, qui n'impliquent pas ou que peu de contraintes opérationnelles), mais également des mesures complexes (dont les coûts d'investissement sont élevés, qui nécessitent une planification et éventuellement des mesures de construction).

##### **Effets d'aubaine (question 8)**

Ces résultats permettent de tirer les conclusions suivantes:

- *En ce qui concerne les audits, aucun effet d'aubaine ne peut être observé au sein de l'échantillon réduit, autrement dit aucune PME n'aurait demandé un audit sans l'intervention d'un conseiller PEIK. En outre, la part*

---

13 Rapport annuel PEIK, p. 18.

élevée de PME n'ayant pas réclamé les fonds de soutien laisse penser que la subvention en soi ne constitue pas un argument décisif en faveur d'un audit. Souvent, le contact du conseiller et la conviction quant au fond suffisent manifestement. Du point de vue du programme, une grande partie des PME ne présente donc pas de risque d'effet d'aubaine.

- *En ce qui concerne la mise en œuvre des mesures, l'échantillon présente des effets d'aubaine considérables*, autrement dit la plupart des PME auraient réalisé au moins une partie des mesures même sans audit. Parallèlement, les interviews montrent aussi que les audits permettent d'obtenir un grand nombre d'avantages et de renseignements qui viennent malgré tout contrebalancer, du moins en partie, les effets d'aubaine. En font partie
  - la planification et la mise en œuvre anticipées des mesures;
  - la planification et la mise en œuvre plus étendues des mesures;
  - les mesures supplémentaires, auparavant inconnues;
  - une plus grande légitimité en interne (p. ex. auprès de la direction) grâce au rapport PEIK externe.

Les interviews réalisées ne permettent de dégager que des indices en ce qui concerne les effets d'aubaine. Une enquête auprès des PME ayant réalisé un audit serait indiquée pour tirer des conclusions mieux étayées sur le plan empirique.

L'équipe d'évaluation émet les recommandations suivantes:

| Recommandation  | Optimisations concrètes  |
|---|--|
| Maintenir et renforcer l'accompagnement de la mise en œuvre     | — <i>Œuvrer en faveur de la prolongation et éventuellement du renforcement de l'accompagnement</i> de la mise en œuvre PEIK, afin de favoriser également la réalisation de mesures impliquant de longues périodes d'amortissement. |
| Conserver la forme et maintenir la qualité des prestations PEIK | — Maintenir la forme et la qualité élevée actuelles des premiers entretiens et des audits et procéder à des vérifications régulières dans le cadre d'enquêtes de satisfaction auprès de la clientèle.                              |
| Identifier les effets d'aubaine                                 | — Recenser et évaluer les effets d'aubaine et d'anticipation dans le cadre d'enquêtes auprès des PME.  |

Tableau 22: Recommandations du point de vue des PME: mise en œuvre des mesures, obstacles, qualité des prestations et effets d'aubaine

## 6. Potentiel de marché de PEIK

Le présent chapitre répond à la question suivante posée dans le cadre de l'évaluation:

---

|   |  |
|---|--|
| 1 | Quel est le potentiel de marché des entreprises qui se prêtent à un audit PEIK (analyse des groupes cibles de PEIK)? |
|---|--|

---

Selon le concept, le groupe cible de PEIK englobe environ 80 000 PME moyennes de Suisse, qui ne sont pas concernées par les instruments politiques contraignants tels que l'échange de quotas d'émission, l'engagement de réduction ou l'article sur les gros consommateurs et qui affichent les données clés suivantes:

- consommation électrique annuelle entre 100 et 500 MWh, et/ou
- consommation de chaleur annuelle entre 500 et 5000 MWh, et/ou
- consommation de carburant annuelle supérieure à 10 000 litres,
- coûts énergétiques annuels entre 20 000 et 300 000 francs suisses.

Cette délimitation du groupe cible est issue d'un état des lieux relatif au développement de l'offre de conseil de PEIK (Hammer 2014). Cet état des lieux s'appuyait sur les statistiques disponibles de l'OFEN et sur une analyse de la consommation électrique des entreprises que l'OFEN a réalisée en 2011 en se fondant sur des données datant de 2005 (OFEN 2011). Dans ce chapitre, nous essayons d'estimer le potentiel de marché sur la base de données actuelles et en tenant compte de la consommation de chaleur des entreprises.

Notre analyse repose sur des données individuelles anonymisées obtenues dans le cadre de l'enquête de l'OFEN sur la consommation d'énergie réalisée pour l'année 2019. Ces données concernent environ 5500 entreprises et fournissent des informations au sujet de la branche, du nombre d'employés et de la consommation d'agents énergétiques. En les mettant en relation avec les prix de l'énergie indiqués par l'OFS, nous avons estimé les coûts énergétiques des entreprises; l'intensité des agents énergétiques en CO<sub>2</sub> nous a en outre permis d'évaluer les émissions de CO<sub>2</sub>. Les données ont été extrapolées à l'aide des chiffres de l'OFEN relatives à la population des entreprises par branche et par taille (OFEN 2020). Les résultats de cette extrapolation simple ont ensuite été mis à l'échelle par rapport aux résultats de l'estimation de l'OFEN selon les branches et les agents énergétiques. Cette opération conduit à une surestimation, car certaines données mises à disposition par l'OFEN ont été retirées pour des raisons de protection des données. La consommation d'énergie des entreprises concernées n'est pas connue. Nous partons du principe que certains jeux de données retirés se réfèrent à des gros consommateurs.

Les valeurs obtenues sont très approximatives et ne sauraient être considérées comme exhaustives. Une analyse plus précise serait envisageable si la méthode d'extrapolation correspondait à celle utilisée pour la statistique de l'OFEN concernant la consommation d'énergie, qui se base non seulement sur le nombre d'entreprises, mais également sur le nombre d'employés comme facteurs d'extrapolation et recourt à une méthode de robustification. La méthode d'extrapolation de l'OFEN n'a pas pu être appliquée dans le cadre du présent projet et avec les données mises à disposition par l'OFEN.

Afin d'estimer le potentiel de marché de PEIK, on a commencé par écarter les groupes d'entreprises suivants:

- gros consommateurs dont les besoins en combustibles dépassent 5 GWh ou dont les besoins en électricité dépassent 500 MWh: ces entreprises sont soumises à l'article concernant les gros consommateurs et en partie au système d'échange de quotas d'émission; en outre, elles ont la possibilité d'être partiellement exonérées du supplément perçu sur le réseau en prenant un engagement de réduction;
- entreprises dont les émissions sont supérieures à 100 t de CO<sub>2</sub>: elles peuvent en règle générale être exonérées de la taxe sur le CO<sub>2</sub> en prenant un engagement de réduction; en raison du niveau d'agrégation élevé des secteurs d'activité dans l'enquête sur la consommation d'énergie, il n'a pas été possible de prendre en considération uniquement les activités visées à l'annexe 7 de l'ordonnance sur le CO<sub>2</sub>.

Cette estimation aboutit aux résultats concernant les besoins des entreprises en électricité et en combustibles présentés dans le Tableau 23. En comparaison avec l'analyse de l'OFEN basée sur des données de 2005, on constate une diminution nette du nombre d'entreprises affichant une consommation de plus de 100 MWh et une hausse du nombre d'entreprises affichant une consommation de moins de 100 MWh. Le segment qui se situe entre 100 et 500 MWh – le segment ciblé par PEIK – englobe seulement quelque 33 000 entreprises, alors que l'évaluation de l'OFEN était parvenue à un chiffre tournant autour de 79 000 entreprises. Environ 4600 entreprises affichent des besoins annuels en combustible entre 500 MWh et 5 GWh.

| Consommation d'électricité | Nombre d'entreprises | Consommation de combustible | Nombre d'entreprises |
|----------------------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|
| Jusqu'à 10 MWh             | 175'303              | Jusqu'à 100 MWh             | 316'226              |
| 10 - 100 MWh               | 137'092              | 100 - 500 MWh               | 31'628               |
| 100 - 500 MWh              | 33'309               | 0,5 - 2 GWh                 | 4'433                |
| 0,5 - 3 GWh                | 6'533                | 2 - 5 GWh                   | 200                  |
| 3 - 20 GWh                 | 1'009                | 5 - 20 GWh                  | 681                  |
| > 20 GWh                   | 58                   | > 20 GWh                    | 135                  |
| <b>Total</b>               | <b>353'304</b>       | <b>Total</b>                | <b>353'304</b>       |

Tableau 23: Segmentation des entreprises selon la consommation d'électricité et de combustible

Pour plausibiliser nos résultats, on peut également les comparer avec les pondérations utilisées par l'OFS pour l'agrégation des prix de l'électricité. Dans l'indice des prix à la production, l'OFS indique les prix de l'électricité pour neuf catégories de consommateurs. La pondération de ces catégories reflète leur part aux coûts de l'électricité. Les prix de l'électricité permettent de calculer une répartition en fonction des quantités qui, sous réserve de

quelques hypothèses<sup>14</sup>, peut être comparée avec les résultats de notre estimation. La comparaison montre une bonne correspondance pour les catégories de consommateurs d'électricité «jusqu'à 100 MWh» et «3-20 GWh». En revanche, notre estimation aboutit à une part plus élevée pour les catégories consommant entre 100 MWh et 3 GWh et à une part moins élevée pour la catégorie consommant plus de 20 GWh. Ce dernier résultat pourrait être lié au fait que, pour des raisons de protection des données, les informations qui nous ont été fournies étaient incomplètes et que le nombre de gros consommateurs était par conséquent sous-estimé. Cette comparaison indique que le nombre d'entreprises faisant partie du segment cible de PEIK était probablement surestimé par le passé.

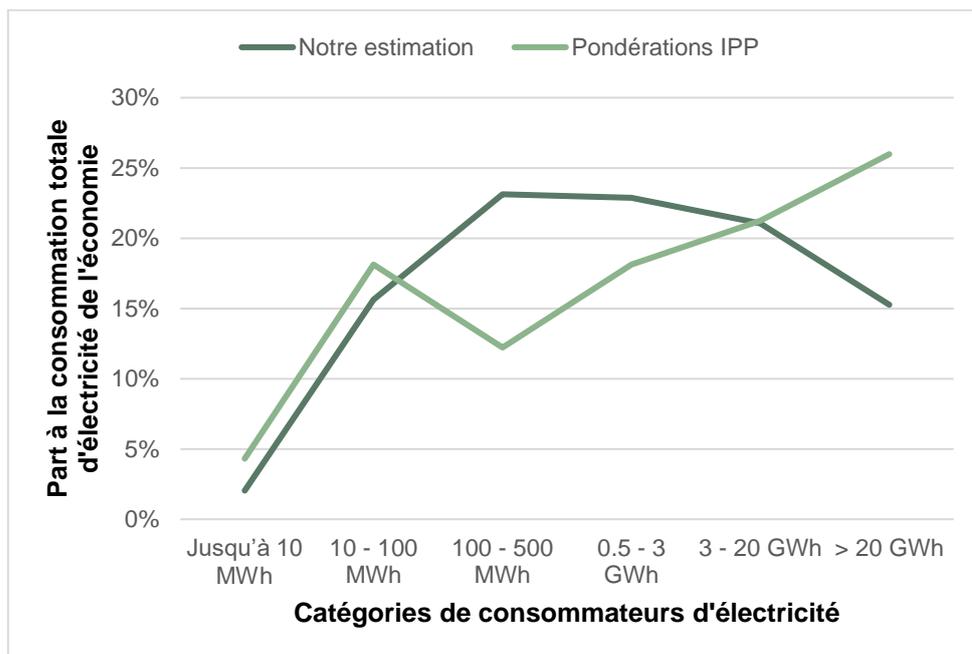


Figure 7: Répartition de la consommation électrique entre les diverses catégories de consommateurs: comparaison entre la présente étude et les pondérations de l'indice des prix à la production (IPP) de l'OFS

Il s'avère plus judicieux de segmenter le marché pour l'offre de PEIK sur la base des coûts énergétiques des entreprises. Selon une enquête auprès d'experts menée par Hammer (2014), les entreprises affichant des coûts allant de 20 000 à 100 000 francs suisses entrent en ligne de compte pour des mesures d'efficacité énergétique volontaires. Plusieurs acteurs interrogés ont estimé que de telles mesures en valaient la peine à partir de coûts énergétiques annuels de 30 000 à 50 000 francs.

Le tableau suivant propose une vue d'ensemble de la répartition des coûts énergétiques dans les entreprises d'après notre estimation. Il en ressort qu'environ 34 600 entreprises affichent des coûts énergétiques entre 20 000 et 50 000 francs. Ces coûts oscillent entre 50 000 et 100 000 francs pour quelque 12 400 autres entreprises. Au total, environ 47 000 entreprises

14 Étant donné que les catégories de consommateurs d'électricité utilisées par l'OFS ne sont pas les mêmes que celles de la présente étude, des hypothèses s'imposent lors de l'harmonisation des catégories.

font donc partie du groupe cible de PEIK. Ce résultat indique que l'estimation de 80 000 entreprises qui prévalait jusqu'à présent était peut-être trop élevée.

| Coûts énergétiques annuels | Nombre d'entreprises |
|----------------------------|----------------------|
| Jusqu'à 20'000 CHF         | 297'050              |
| 20'000 - 50'000 CHF        | 34'600               |
| 50'000 - 100'000 CHF       | 12'350               |
| 100'000 - 300'000 CHF      | 6'950                |
| Plus de 300'000 CHF        | 2'350                |
| <b>Total</b>               | <b>353'300</b>       |

Tableau 24: Répartition des coûts énergétiques dans les entreprises en Suisse (en bleu: le segment cible de PEIK)

## 7. Vue d'ensemble des résultats et conclusions

Le tableau suivant résume les principaux résultats de l'évaluation et les conclusions correspondantes.

| Thème                                  | Résultats, conclusions  |
|--|---|
| Potentiel de marché, concept de PEIK   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Le <i>potentiel de marché de 80 000 PME</i> dans toute la Suisse, tel qu'il a été envisagé au début, <i>était probablement surestimé</i>. Notre analyse table sur un potentiel actuel d'environ 47 000 PME.</li> <li>— Au niveau conceptuel, l'offre de PEIK entend <i>s'attaquer aux principaux obstacles</i> rencontrés par les PME en lien avec la réduction de leur consommation d'énergie et <i>soutient les changements de comportement</i> qui s'imposent. PEIK s'efforce en outre de lever les obstacles du côté des conseillers en énergie, pour qui les PME affichant une consommation d'énergie faible ou moyenne (groupe cible de PEIK) représentent un segment de clientèle peu lucratif.</li> <li>— <i>Persuader les PME de demander des audits énergétiques est en principe très difficile</i>. Pour la plupart des PME, les coûts énergétiques jouent un rôle secondaire par rapport aux autres dépenses de l'entreprise. Les PME n'ont donc pas d'intérêt particulier à réduire leur consommation énergétique.</li> </ul> |
| Réalisation des objectifs / efficacité | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Le <i>nombre annuel d'audits énergétiques réalisés</i> est nettement inférieur à la valeur cible de 1200 audits par an visée par le concept. À l'heure actuelle, le taux de réalisation se situe entre 10 et 15% de cette valeur cible. On perçoit une tendance à la hausse, la dernière année évaluée (2020) ayant toutefois été perturbée par la pandémie de Covid-19.</li> <li>— Les <i>objectifs qui ont été fixés semblent avoir été trop ambitieux</i>, même en tenant compte du potentiel de marché surestimé.</li> <li>— Les PME sont satisfaites de la qualité des audits énergétiques. Elles sont nombreuses à <i>vouloir mettre en œuvre</i> une grande partie des <i>mesures d'économie d'énergie proposées</i> dans le cadre de l'audit. Même si certaines PME auraient de toute façon introduit les mesures d'économie sans audit, ces audits ont permis</li> </ul>  |

| Thème   | Résultats, conclusions   |
|---|--|
|   | <p>d'améliorer la base de décision pour la mise en œuvre, de mettre en évidence un potentiel d'économie plus important et d'aboutir à une mise en œuvre plus précoce des mesures.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— En outre, les conseillers en énergie orientent souvent les PME vers d'autres offres, lorsque celles-ci sont plus appropriées qu'un audit énergétique PEIK. PEIK encourage expressément cette mise en réseau. L'accent doit être placé sur les besoins des entreprises.</li> </ul>   |
| Efficacité de l'engagement des ressources, effets d'aubaine | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Le rapport entre les coûts du programme et les contributions aux audits énergétiques n'est pas favorable (rapport d'environ six/sept à un). À noter toutefois que PEIK vise non seulement à cofinancer les audits énergétiques, mais également à sensibiliser et à informer les PME. En outre, de nombreuses PME ayant réalisé un audit n'ont pas encore réclamé le montant de la subvention auprès de SuisseEnergie.</li> <li>— L'efficacité dans le domaine de la sensibilisation et de la communication n'est pas mesurable: hormis le nombre de clics sur la publicité en ligne, les contributions de PEIK en ligne et le site internet, aucune donnée n'est disponible concernant les effets (nombre de personnes touchées par la communication de PEIK, changements de comportement induits). De plus, les coûts des différentes mesures de communication ne sont pas connus non plus.</li> <li>— Les effets d'aubaine induits par l'audit PEIK au sein des PME sont compensés par les avantages supplémentaires apportés par l'audit PEIK (p. ex. mise en œuvre plus précoce ou plus complète des mesures).</li> <li>— Les effets d'aubaine induits par des programmes externes à PEIK semblent être plutôt probables. Certains cantons acceptent PEIK en tant que module pour l'optimisation de l'exploitation obligatoire prévue à l'art. 8 du MoPEC 2014. Dans ce contexte, la question des effets d'aubaine se pose, car les PME concernées devraient de toute façon procéder à des analyses portant sur l'état de la technique du bâtiment. On pourrait avancer que i) PEIK propose un audit énergétique dont la qualité est garantie et qui va au-delà d'une optimisation de l'exploitation au sens strict et ii) qu'il mise non seulement sur l'optimisation de l'exploitation, mais également sur des mesures d'investissement. Ces questions n'ont pas été examinées plus en détail.</li> </ul> |
| Conseillers en énergie et audits énergétiques               | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Les conseillers en énergie sont le <i>principal canal</i> pour convaincre les entreprises de demander un audit énergétique.</li> <li>— La moyenne annuelle de 2,3 à 2,8 audits par conseiller en énergie définitivement accrédité est faible.</li> <li>— Il existe de grandes différences entre les conseillers PEIK accrédités: entre 2018 et 2020, 60% des conseillers PEIK formés n'étaient pas actifs et 19 conseillers ont réalisé la moitié des audits énergétiques PEIK.</li> <li>— Il existe de fortes disparités régionales au niveau du nombre d'audits tout comme au niveau du nombre d'audits par rapport au nombre de PME dans le canton considéré. On remarque une certaine corrélation entre les incitations cantonales supplémentaires et un nombre d'audits énergétiques supérieur à la moyenne, mais elle n'est pas nette.</li> <li>— Le rapport entre les frais liés à l'accréditation et le nombre d'audits qui s'ensuivent est défavorable.</li> </ul>   |
| Indemnisation des PME pour les audits énergétiques          | <p>Le plafond de la contribution fixé par l'OFEN pour les audits énergétiques (max. 1500 francs suisses ou max. 50% de l'offre d'audit) a un impact sur la structure des incitations ciblant les conseillers en énergie. Selon certains conseillers, ce montant de 1500 francs est trop bas, car il ne permet pas de couvrir les coûts des audits énergétiques. Il en résulte une baisse de motivation du côté des conseillers PEIK.</p>   |

| Thème                                      | Résultats, conclusions   |
|--|--|
|  | <p data-bbox="491 230 1447 414"><i>En ce qui concerne les PME, le plafond de la contribution ne semble pas constituer un facteur décisif en faveur d'un audit énergétique. C'est ce qu'indiquent les données relatives aux versements de subventions aux PME effectués jusqu'à présent. En effet, jusqu'en mars 2021, une demande de subvention avait été déposée pour seulement 57% des audits réalisés pendant la phase 2017 à 2020. Deux interprétations sont possibles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="491 443 1447 504">— pour de nombreuses PME, la charge prévue en lien avec le dépôt de la demande est trop élevée en comparaison avec le bénéfice;</li> <li data-bbox="491 510 1447 600">— le montant de 1500 francs est relativement faible en comparaison avec les coûts totaux de l'audit, autrement dit une indemnisation de cette ampleur n'apporterait qu'un bénéfice minime.</li> </ul> <p data-bbox="491 611 1447 672">Sur la base de ces éléments, on peut partir du principe qu'une augmentation du montant maximal versé (p. ex. à 2500 francs) aurait les conséquences suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="491 689 1447 813">— les conseillers en énergie seraient incités à proposer davantage d'audits, car le montant plus élevé de l'indemnisation leur permettrait de soumettre des offres avec une rémunération globale plus élevée (et une meilleure couverture des coûts);</li> <li data-bbox="491 824 1447 913">— les PME seraient, elles aussi, plus incitées à solliciter des audits énergétiques; l'ampleur de cette incitation est toutefois incertaine au vu du nombre important d'entreprises n'ayant pas demandé la subvention pour les coûts de l'audit.</li> </ul> |
| Instrument PEIK                            | <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="491 940 1447 1041">— <i>L'outil PEIK pour les audits énergétiques est jugé bon et facile à utiliser.</i> En revanche, les conseillers estiment que les tâches administratives, qui doivent être effectuées sur plusieurs plateformes, pourraient être simplifiées.</li> </ul>  |
| Activités de communication et de marketing | <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="491 1052 1447 1187">— <i>Le nom de marque «PEIK» est largement considéré comme incompréhensible et susceptible de donner lieu à des associations négatives en français («piquer»).</i> Les slogans ou les sujets utilisés – l'image du billet de banque déchiqueté – ne sont pas compris ou sont interprétés comme une action négative.</li> <li data-bbox="491 1198 1447 1220">— <i>Le mix de mesures push et pull est en principe approprié.</i></li> <li data-bbox="491 1232 1447 1388">— <i>Les formes de communication utilisées par les groupes cibles et les besoins de ces derniers en la matière ne sont pas pris en compte de manière suffisamment précise dans le développement et l'actualisation des concepts de communication PEIK.</i> Il en résulte la difficulté d'évaluer l'efficacité des différentes mesures (surtout des mesures pull) tout au long du programme.</li> <li data-bbox="491 1400 1447 1523">— <i>En ce qui concerne la préparation des contenus dans le cadre des mesures pull,</i> un accent fort est mis sur la publicité; il conviendrait d'envisager d'autres formes de préparation de contenus souhaitées par le groupe cible dans le cadre de l'enquête auprès de celui-ci, par exemple un marketing de contenu.</li> <li data-bbox="491 1534 1447 1668">— <i>Quant aux mesures push,</i> le télémarketing apparaît comme une mesure controversée: il génère certes des leads qui débouchent sur des audits (même si le taux de conversion est très faible), mais il est critiqué par de nombreux conseillers (leads de qualité insuffisante, trop peu de leads par rapport aux coûts).</li> </ul>  |
| Partenaires                                | <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="491 1680 1447 1780">— <i>Il est difficile de motiver les partenaires à s'engager durablement dans des activités;</i> malgré l'insistance, celles-ci s'espacent puis s'interrompent après un certain temps et sont en partie dépendantes de personnes précises.</li> <li data-bbox="491 1792 1447 1946">— <i>Le choix des partenaires ne semble pas très systématique</i> ou la systématique adoptée ne ressort pas clairement de la documentation du programme. Une <i>différenciation claire selon les types de partenariats</i> et les opportunités correspondantes du point de vue de PEIK permettrait par exemple de mieux cibler le soutien de PEIK.</li> </ul>   |

| Thème                                      | Résultats, conclusions  |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— La <i>complémentarité par rapport à d'autres programmes cantonaux ou de branche</i> proposés en lien avec l'efficacité énergétique dans les PME semble être prise en compte en partie lors du choix des partenaires.</li> </ul>  |
| Stratégie du programme et contexte de PEIK | <ul style="list-style-type: none"> <li>— PEIK s'inscrit dans un <i>contexte très hétérogène d'offres d'encouragement et de conseil</i>. Les PME en éprouvent une certaine confusion, ce qui peut conduire à de l'incertitude et, au final, à de la réticence de leur part.</li> <li>— Les cantons et les communes sont également actifs à des degrés variables; des partenariats de produit ont été conclus avec certains d'entre eux.</li> <li>— En outre, les conseillers en énergie orientent souvent les PME vers d'autres offres, lorsque celles-ci sont plus appropriées qu'un audit énergétique PEIK. PEIK encourage expressément cette mise en réseau. L'accent doit être placé sur les besoins des entreprises.</li> </ul> |
| Aspects organisationnels                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Sur le plan organisationnel, les activités de marketing et de communication se déroulent indépendamment du secrétariat: il en résulte de <i>nombreuses interfaces supplémentaires</i>.</li> <li>— Au niveau de la direction du programme, il existe des interfaces entre le Groupe E (responsable des modules 1, 2, 3 et en partie 4), Valion/Maxomedia (responsables en grande partie du module 4), l'OFEN et d'autres programmes de SuisseEnergie.</li> </ul>  |

Tableau 25: Principales conclusions de l'évaluation

## 8. Propositions en vue du développement de PEIK

Le présent chapitre décrit nos propositions en vue du développement ultérieur de PEIK. Nous partons du principe que les objectifs généraux de PEIK restent inchangés, à savoir:

- avec les moyens disponibles, proposer davantage d'audits aux PME;
- avec les moyens disponibles, sensibiliser les PME faisant partie du segment de clientèle de PEIK au thème de l'efficacité énergétique et les informer de l'offre de PEIK;
- encourager les économies d'énergie et la réduction de la consommation d'énergie non renouvelable.

Les propositions ont diverses incidences sur les coûts, c'est pourquoi elles doivent être examinées par l'OFEN en tenant compte du budget à disposition.

| Proposition   | Destinataires de la proposition |
|---|---------------------------------|
| Financement et subventionnement des audits  |                                 |
| <p>1 <b>Augmenter la subvention accordée aux conseillers pour les premiers entretiens</b></p> <p>Les <i>leads</i> sont générés en premier lieu par les conseillers. En augmentant légèrement le montant de la rémunération des premiers entretiens, ce canal pourrait être renforcé. Toutefois, une rémunération trop élevée pourrait représenter une mauvaise incitation à mener des premiers entretiens dont le potentiel d'aboutir à un audit est trop faible.</p> | Direction du programme PEIK     |
| <p>2 <b>Augmenter la subvention accordée aux PME pour les audits énergétiques</b></p> <p>L'augmentation du montant ou du plafond de la subvention accordée pour les audits énergétiques PEIK dans le but d'inciter davantage les conseillers en énergie à acquérir des clients et de permettre de couvrir les coûts des audits semble être une mesure judicieuse, en particulier au vu de la structure des incitations visant les conseillers en énergie.</p>         | Direction du programme PEIK     |
| <p>3 <b>Envisager un budget d'acquisition lié aux prestations</b></p> <p>Un <i>budget d'acquisition</i> permettant le versement d'un bonus en cas de finalisation d'un audit (offre remportée) <i>pourrait être mis à la disposition des conseillers accrédités</i>.</p>  | Direction du programme PEIK     |
| Offre et prestations pour les conseillers en énergie, gestion des <i>leads</i> et rémunérations   |                                 |
| <p>4 <b>Réduire la charge administrative</b></p> <p>La charge administrative liée à la saisie et à la gestion des contacts de clients ainsi qu'à l'offre et au décompte devrait être réduite. Il conviendrait également de rendre la navigation dans le menu plus intuitive. Les conseillers ne doivent toutefois pas être dispensés d'assumer une certaine charge en ce qui concerne le monitoring (cf. plus haut).</p>  | Secrétariat PEIK                |
| <p>5 <b>Améliorer la transparence lors de l'attribution des <i>leads</i></b></p> <p>Il convient de viser la transparence en ce qui concerne l'attribution des <i>leads</i> aux conseillers. Ces derniers souhaiteraient en outre la publication d'une liste des conseillers par région sur la plateforme, une mesure qui favoriserait également la mise en réseau.</p>  | Secrétariat PEIK                |
| <p>6 <b>Examiner l'élargissement ponctuel de l'outil PEIK / du rapport d'audit</b></p> <p>Les outils pourraient être perfectionnés de manière ponctuelle en s'appuyant sur un sondage auprès des conseillers en énergie et des PME. La présentation graphique des résultats du rapport d'audit énergétique devrait être améliorée, afin que le client se souvienne mieux des résultats.</p>   | Secrétariat PEIK                |
| <p>7 <b>Étendre l'aide à l'acquisition accordée aux conseillers</b></p> <p>Certains conseillers en énergie déplorent l'absence de listes de contrôle ou d'outils spécifiques aux branches et aux installations, qui simplifieraient les entretiens d'acquisition dans les branches concernées.</p>  | Secrétariat PEIK                |
| Marque PEIK, mesures de marketing et de communication et prospection du marché  |                                 |
| <p>8 <b>Repenser la présentation de la marque «PEIK»</b></p> <p>Il conviendrait de repenser la présentation de la marque «PEIK» en faisant appel à des experts en communication (logo, slogan, etc.), de définir les valeurs de la marque et, si nécessaire, de les mettre en lien avec la présentation de la marque SuisseEnergie. Lors d'interviews semi-structurées (cf. ci-dessous), interroger les</p>   | Équipe de communication de PEIK |

| Proposition  | Destinataires de la proposition        |
|--|--|
| <p>interlocuteurs de manière ciblée sur les valeurs recherchées pour la marque (p. ex. développement durable, potentiel d'économie) et orienter la marque en fonction des réponses (en cas d'éventuel remaniement de l'identité visuelle, harmoniser avec SuisseEnergie).</p>  |  |
| <p><b>9 Identifier systématiquement les besoins des groupes cibles, compléter les mesures <i>pull</i> en place si nécessaire</b></p> <p>Dans le cadre d'interviews semi-structurées («Human Centered Design»), il conviendrait de sonder les besoins des groupes cibles (surtout les PME, mais aussi les conseillers en énergie) de manière approfondie et qualitative en ce qui concerne a) les canaux de communication utilisés en lien avec l'efficacité énergétique (internet, newsletter, publications imprimées, événements spécialisés, médias sociaux, supports animés, etc.), b) les médias spécialisés consultés, c) le traitement de l'information (texte, graphisme, image, supports animés), d) la communication technique (comme actuellement) et la communication émotionnelle (p. ex. marketing de contenu, Storytelling), e) les obstacles, ainsi que f) les multiplicateurs pertinents.</p> <p>C'est sur cette base que les objectifs de la communication, les messages clés et le mix de mesures <i>pull</i> devraient être définis dans le concept de communication et de marketing et dotés d'un budget approprié.</p> <p>En outre, il conviendrait de déterminer si la communication de PEIK doit être autonome ou intégrée dans celle de SuisseEnergie.</p> <p>Les améliorations suivantes pourraient être envisagées:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>renforcer le démarchage sur place avec les conseillers en énergie locaux</i>, procéder à son amélioration de concert avec les communes et les associations, en tenant compte de l'importance de la collaboration étroite avec les conseillers en énergie localement bien ancrés;</li> <li>— <i>mieux orienter l'identité de PEIK vers les branches</i>: utiliser des exemples concrets de mesures d'efficacité énergétique spécifiques aux branches dans la communication stratégique;</li> <li>— <i>améliorer la visibilité de PEIK de manière générale</i>, afin de mieux faire connaître le programme; y associer éventuellement une image; pour ce faire, il serait nécessaire d'adapter la marque «PEIK».</li> </ul> <p><b>Regroupement des activités de communication au niveau de SuisseEnergie</b></p> <p>Discuter les points suivants avec le service général de la communication de SuisseEnergie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— synergies avec d'autres programmes au niveau de la communication dans le domaine des PME et de l'énergie (<a href="https://www.suisseenergie.ch/conseil/">https://www.suisseenergie.ch/conseil/</a>);</li> <li>— canaux de communication de SuisseEnergie susceptibles de toucher les PME (newsletter, LinkedIn, év. Facebook, manifestations avec le groupe cible des entreprises);</li> <li>— éventuelles actions de promotion de SuisseEnergie communes à plusieurs programmes (p. ex. branches très sensibles aux questions liées à l'énergie, producteurs et fournisseurs importants d'appareils énergivores, coopérations régionales ou cantonales).</li> </ul> <p>Le regroupement pur et simple avec SuisseEnergie et l'absence de communication PEIK autonome réduiraient probablement l'impact, surtout si aucune incitation supplémentaire n'y est associée.</p> | <p>Équipe de communication de PEIK</p> |
| <p><b>10 Adapter la génération de leads via le télémarketing</b></p>   | <p>Secrétariat PEIK</p>                |

| Proposition   | Destinataires de la proposition |
|---|---------------------------------|
| <p>La qualité des <i>leads</i> devrait être améliorée en générant (au lieu ou en plus du télémarketing) des <i>leads</i> via a) les conseillers accrédités ou b) une équipe d'experts constituée dans le cadre du secrétariat. Les personnes concernées auraient pour mission soit a) de fixer un premier entretien, soit b) de préparer, voire mener, de manière professionnelle le premier entretien par téléphone.</p> <p>Le télémarketing ne devrait pas être évalué uniquement sur la base du rapport coûts/bénéfice (bénéfice = audits effectifs), mais en tenant également compte de la faible acceptation par les conseillers en énergie.</p> <p>Examiner la possibilité d'aborder les entreprises affichant une consommation énergétique importante de manière plus sélective dans le cadre d'une campagne téléphonique.</p> <p>Examiner la possibilité d'organiser un télémarketing en collaboration avec des partenaires PEIK, dans le cadre de leur campagne de marketing (serait alors commercialisé non pas PEIK, mais le produit du client).</p>   |                                 |
| <b>Partenariats (intermédiaires, multiplicateurs)</b>   |                                 |
| <p><b>11 Assurer le choix stratégique des partenaires, concevoir les partenariats de manière stratégique</b></p> <p>Il conviendrait de renforcer le recours stratégique à des intermédiaires (conseillers, partenaires): en effet, ce sont souvent les contacts, les réseaux, les manifestations d'associations de branches et, plus rarement, des revues spécialisées qui permettent d'interpeller les PME sur des thèmes liés à l'énergie.</p> <p>Assurer le choix stratégique des partenaires et clarifier la stratégie poursuivie au sein des partenariats avec les agences de l'énergie, les cantons et les associations de branches. Pour ce faire, des interviews pourraient être menées avec les groupes cibles afin d'analyser quels partenaires sont importants de leur point de vue.</p> <p>Examiner s'il est indiqué de rechercher la facilité en se concentrant sur des branches qui ont une affinité avec les questions climatiques (p. ex. construction en bois) et si l'intérêt est également plus grand par exemple au sein des associations correspondantes.</p>  | Secrétariat PEIK                |
| <p><b>12 Améliorer la gestion des partenariats PEIK</b></p> <p><i>Mieux documenter les opportunités de coopération.</i> À l'heure actuelle, des partenaires sont parfois répertoriés comme étant «en contact» pendant des années et les opportunités de partenariats ne sont pas exploitées de manière clairement systématique. Les échanges et les activités en cours avec les partenaires devraient être mieux présentés et le rapport annuel devrait les évaluer/discuter davantage en lien avec les objectifs stratégiques de la gestion des partenaires. Il serait en outre utile de distinguer selon les partenaires de développement (p. ex. AgroCleanTech avec lequel AgriPEIK est développé) ou les partenaires de promotion. Du point de vue de PEIK, chaque type renferme diverses opportunités dont il faudrait clarifier la nature et la manière dont elles peuvent être exploitées au fil du temps.</p> <p><i>Examiner les communes en tant que partenaires de manière critique et toujours associer des conseillers en énergie locaux à la collaboration.</i> Étant donné que les communes ne se voient a priori pas comme des intermédiaires appropriés entre PEIK et les PME locales, il est recommandé de s'assurer que les partenariats avec les communes s'inscrivent toujours dans le cadre d'une coopération avec des conseillers en énergie locaux et/ou des associations professionnelles locales, ce qui</p> | Secrétariat PEIK, partenaires   |

| <b>Proposition</b>  | <b>Destinataires de la proposition</b>       |
|---|--|
| <p>permet également de garantir un suivi de proximité (par les conseillers, ou via l'association). Bien que PEIK juge cet aspect important (rapport annuel, p. 8), la présence de conseillers ne semble pas assurée dans tous les cas.</p> <p><i>Impliquer davantage les associations économiques dans l'acquisition PEIK.</i> Selon PEIK, des efforts sont déjà déployés pour impliquer davantage les associations économiques dans l'acquisition. Toutefois, cela s'avère encore difficile, comme le montrent les chiffres actuels.</p>   |  |
| <p><b>13 Proposer aux partenaires une communication sur mesure</b></p> <p>En raison des moyens et des canaux de communication qui leur sont propres, les partenaires affichent des besoins divers par rapport à PEIK. Dans ce contexte, PEIK doit clarifier de manière plus précise et plus structurée dans quelle mesure il doit élaborer des produits de communication pour le compte des partenaires (autrement dit des produits qui s'inscrivent dans l'identité visuelle des partenaires) et, le cas échéant, comment le financement serait réparti entre PEIK et les partenaires.</p> <p>Ce faisant, il faudrait essayer de mettre l'accent sur les besoins de communication spécifiques des partenaires (p. ex. intégrer des thèmes dans la formation continue des associations, telle que la patente dans la branche de la restauration).</p> | Équipe de communication de PEIK, partenaires |
| <p><b>14 Renforcer les incitations financières auprès des partenaires</b></p> <p>Envisager l'augmentation des contributions financières aux événements promotionnels organisés par les partenaires.</p>   | Secrétariat PEIK, partenaires                |
| Potentiel de marché, monitoring   |  |
| <p><b>15 Recalculer le potentiel de marché plus précisément</b></p> <p>Vérifier la plausibilité du potentiel de marché effectif avec l'aide de l'OFS.</p> <p>Sur cette base, réexaminer les objectifs de performance de PEIK et les ressources nécessaires.</p>   | OFEN/OFS<br>Direction du programme PEIK      |
| <p><b>16 Améliorer le monitoring et l'analyse d'impact</b></p> <p>La réalisation des objectifs (niveaux activités, résultats, changements de comportement, impact sur la réduction énergétique) devrait faire l'objet d'un monitoring plus systématique. L'ampleur et la nature des mesures mises en œuvre devraient être recensées périodiquement (p. ex. deux ans après d'audit).</p>   | Secrétariat PEIK                             |

Tableau 26: Propositions en vue du développement de PEIK

## A1 Bibliographie

- Artho J., Jenny A. & Karlegger A. (2012) Wissenschaftsbeitrag. Energieforschung Stadt Zürich. Bericht Nr. 06, Forschungsprojekt FP-1.4. Disponible en allemand sous: <http://www.energieforschung-zuerich.ch>
- Office fédéral de l'énergie (2011): Stromeffizienz im Industrie- und Dienstleistungssektor: Schlussbericht der Arbeitsgruppe. Bern.
- Office fédéral de l'énergie (2020): Energieverbrauch in der Industrie und im Dienstleistungssektor: Resultate 2019. Bern.
- SuisseEnergie (2015): Programm Energieeffizienz in KMU (PEIK). Konzept
- SuisseEnergie (2019): Stratégie du programme 2021 à 2030
- Hammer (2014): Unternehmen ohne Zielvereinbarung: Auslegeordnung. Arbeitspapier für das Bundesamt für Energie. Zürich.
- IREES, Fraunhofer ISI (2014): Evaluation des Förderprogramms «Energieberatung im Mittelstand». Schlussbericht. Im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie
- NET, Infrac (2017): Evaluation des Vereins energo. Im Auftrag des BFE.

## A2 Questions posées dans le cadre de l'évaluation et méthodes utilisées

Le présent chapitre décrit l'ensemble des méthodes utilisées.

### A2.1 Analyse de données et de documents

Pour chaque question posée dans le cadre de l'évaluation, les documents pertinents disponibles ont fait l'objet d'une analyse structurée.

- Documents de la gestion du projet PEIK
  - Bilans annuels PEIK 2019, 2020, 2021
  - Rapport annuels 2018, 2019, 2020
  - Concepts de marketing et de communication 2018, 2019, 2020, 2021
  - Comptes rendus des rencontres ERFA 2018, 2019, 2020, 2021
- Données CRM du secrétariat PEIK (en accord avec celui-ci)
- Enquête de satisfaction auprès des clients PEIK 2020 du 16 avril 2020
- Sondage M.I.S Trend (rapports de juin 2018 et de février 2019)
- Divers exemples de produits graphiques PEIK (bannière en ligne, présentation, documentation/dépliant)
- Données de SIG Genève, eco 21

### A2.2 Interviews / ateliers

Les interviews (32 au total) ont été réalisées et évaluées de manière structurée et en règle générale par une personne.

#### **Participants PEIK: trois interviews**

- Matthias Bendig, secrétariat PEIK (en complément au premier entretien déjà réalisé)
- Laura Jau / Stephanie Schütz, responsables de la communication chez Valion AG (en complément au premier entretien déjà réalisé)
- Marc Cavigelli, section Industrie et services

#### **SuisseEnergie: deux interviews**

- Patrick Kutschera, chef du service SuisseEnergie
- Daniel Büchel, chef de la division Efficacité énergétique et énergies renouvelables, directeur du programme SuisseEnergie, sous-directeur OFEN

#### **Conseillers en énergie: cinq interviews et deux ateliers séparés ayant eu lieu lors de la rencontre ERFA 2021 à Bienne**

Champs thématiques: motivation à proposer des audits énergétiques, mise en œuvre des mesures, obstacles, image de PEIK / incitations en tant que conseillers PEIK en comparaison avec d'autres programmes, propositions d'amélioration.

Les conseillers en énergie ont été choisis sur la base des données CRM du secrétariat PEIK et proviennent de différents types d'organisations (bureaux d'ingénieurs ou de conseil, EAE, etc.) et de divers cantons romands et allemands.

En complément aux interviews, deux ateliers (F/D) ont été animés en parallèle lors de la rencontre ERFA (sept. 2021) avec l'objectif d'approfondir certaines questions avec les conseillers en énergie participants. Les thèmes abordés concernaient l'image de PEIK, les incitations en tant que conseillers PEIK en comparaison avec d'autres programmes, la satisfaction avec les outils PEIK (outil d'analyse, plateforme d'administration des contacts de clients), les mesures de communication, les interfaces par rapport à d'autres programmes et les propositions d'amélioration.

### **Organisations partenaires de PEIK: cinq interviews**

Le secrétariat PEIK recense divers types d'organisations partenaires:

- type A: organisations réalisant des actions isolées, sans accord (p. ex. apéro offert aux PME par la commune);
- type B: partenariats avec des conseillers en énergie, qui proposent des audits eux-mêmes (p. ex. KEEST Thurgovie); actions d'acquisition soutenues par le secrétariat PEIK;
- type C: intermédiaires; ne disposent pas de leurs propres conseillers en énergie (p. ex. communes, EAE); procèdent à des acquisitions, qui sont soutenues par le secrétariat PEIK;
- type D: convention portant sur le produit (p. ex. avec les cantons de Genève et de Fribourg, ou avec act): partenaires qui engagent des moyens supplémentaires ou pour qui PEIK est un produit de transition.

Les interviews se concentraient sur les organisations des types B à D; il s'agissait d'analyser, d'une part, l'approche et l'acquisition des PME et, d'autre part, le positionnement de PEIK et les synergies avec d'autres offres.

### **Représentants de PME ayant effectué un audit énergétique: onze interviews**

Champs thématiques: motivation à proposer des audits énergétiques, mise en œuvre des mesures, obstacles, effet d'aubaine, propositions d'amélioration.

Les entreprises ont été choisies selon les critères suivants (sur la base des données CRM du secrétariat PEIK):

- **industrie:** couverture du plus grand éventail possible, tout en veillant à choisir deux PME de la catégorie la plus importante, à savoir l'«industrie manufacturière»;
- **nombre de collaborateurs** de la PME: prise en compte de la fourchette définie;
- **qualité de l'audit selon l'évaluation de l'assurance qualité PEIK:** sept audits de bonne qualité, cinq audits de qualité moyenne / mauvaise;

- **année:** accent mis plutôt sur les années 2020 et 2019, car la probabilité est plus grande que la personne de contact garde encore un souvenir / travaille encore dans l'entreprise;
- **langue de l'audit** F, D, I (proportionnellement à la population suisse; l'échantillon ne comporte aucune PME de la Suisse italienne);
- prise en compte **d'autres programmes, comme celui du canton de SG** (KEEST): une seule PME du canton de SG;
- **régions:** PME issues de sept cantons.

#### **Représentants de PME n'ayant pas effectué d'audit énergétique: six interviews**

Champs thématiques: raisons pour lesquelles l'audit n'a pas été sollicité, motivation pour des mesures énergétiques, conditions pour procéder à des audits énergétiques, propositions d'amélioration, mise en œuvre de mesures d'économie d'énergie (sans PEIK).

Les entreprises ont été choisies parmi les PME qui ont mené un premier entretien, mais qui n'ont pas souhaité poursuivre par un audit énergétique.

Le choix se fondait sur les critères suivants (sur la base des données CRM du secrétariat PEIK):

- **industrie:** couverture du plus grand éventail possible, tout en veillant à choisir deux PME de la catégorie la plus importante, à savoir l'«industrie manufacturière»;
- **nombre de collaborateurs de la PME:** accent mis plutôt sur des petites PME, car il est supposé que les PME employant plus de 150 collaborateurs refusent plus souvent au motif qu'«elles ont déjà un conseiller» (même si cela n'est pas indiqué dans le CRM);
- **année:** accent mis plutôt sur les années 2020 et 2019, car la probabilité est plus grande que la personne de contact garde encore un souvenir / travaille encore dans l'entreprise;
- **langue de l'audit:** idéalement F, D, I (l'échantillon ne comporte aucune PME de la Suisse italienne);
- autant de **cantons** que possible.

### **A2.3 Vue d'ensemble des méthodes par question d'évaluation**

Le tableau suivant présente en détail les méthodes employées pour répondre aux différentes questions posées dans le cadre de l'évaluation. Comme indiqué plus haut, la prise en compte de la rencontre ERFA est définie durant le projet.

| N° | Question de l'évaluation   | Analyse de documents et de données  | Interviews structurées |                      |                         |              |                             | Atelier ren-contre ERFA |
|----|--|---|------------------------|----------------------|-------------------------|--------------|-----------------------------|-------------------------|
|    |  |   | Parti-cipants PEIK     | OFEN, Suis-seEnergie | Con-seillers en énergie | Parte-naires | PME avec audit éner-gétique |                         |
|    | <b>Thème 1: Potentiel de marché PEIK</b>   |   |                        |                      |                         |              |                             |                         |
| 1  | Quel est le potentiel de marché des entreprises qui se prêtent à un audit PEIK (analyse des groupes cibles de PEIK)?   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Infras: état des lieux</li> <li>— Concept PEIK</li> <li>— Évaluation de l'enquête de l'OFEN sur la consommation d'énergie</li> </ul>   | ✓                      |                      | ✓                       | ✓            |                             | ☐                       |
|    | <b>Thème 2: Approche et acquisition de clients (mesures de communication et de marketing)</b>  |   |                        |                      |                         |              |                             |                         |
| 2  | Qu'est-ce qui motive les PME à demander un audit énergétique? Comment les PME arrivent-elles jusqu'à PEIK et jusqu'aux conseillers en énergie?                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Concepts de marketing et de communication 2018, 2019, 2020</li> <li>— Bilans annuels</li> <li>— Rapports annuels</li> <li>— Sondage M.I.S Trend</li> <li>— Enquête de satisfaction</li> <li>— Évaluation CRM</li> </ul>      | ✓                      | ✓                    | ✓                       |              | ✓                           |                         |
| 3  | Dans quelle mesure le concept des activités de communication et de marketing de PEIK est approprié pour motiver les PME à demander un audit énergétique?           | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Concepts de marketing et de communication 2018, 2019, 2020</li> <li>— Bilans annuels 2018, 2019, 2020</li> <li>—</li> </ul>  | ✓                      | ✓                    | ✓                       | ✓            | ✓                           | ✓                       |
| 4  | Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités de communication et de marketing de PEIK a été efficace pour motiver les PME à demander un audit énergétique?    | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Rapports annuels</li> <li>— Concepts de marketing et de communication 2018, 2019, 2020</li> <li>— Bilans annuels 2018, 2019, 2020</li> <li>— Évaluation vues, clics, <i>leads</i>, etc.</li> <li>— Évaluation CRM</li> </ul> |                        |                      | ✓                       | ✓            |                             |                         |
| 5  | Comment améliorer les activités de communication et de marketing de PEIK afin de parvenir à une plus grande efficacité dans l'atteinte des objectifs du programme? |   |                        | ✓                    | ✓                       | ✓            | ✓                           | ☐                       |
|    | <b>Thème 3: Efficacité du programme PEIK</b>   |   |                        |                      |                         |              |                             |                         |

| N°  | Question de l'évaluation  | Analyse de documents et de données   | Interviews structurées |                      |                          |              |                             |                             | Atelier ren-contre ERFA |
|---|---|--|------------------------|----------------------|--------------------------|--------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------|
|   |   |  | Parti-cipants PEIK     | OFEN, Suis-seEnergie | Con-seillers en éner-gie | Parte-naires | PME avec audit éner-gétique | PME sans audit éner-gétique |                         |
| 6   | Quelles mesures d'économie d'énergie ont été lancées? Quel est le degré de mise en œuvre des mesures recommandées à l'issue d'un audit PEIK?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Rapports annuels</li> <li>— Évaluation banque de données du rap-port énergétique</li> </ul> |                        |                      | ✓                        |              | ✓                           |                             |                         |
| 7   | Quels sont les obstacles qui surgissent lors de la mise en œuvre? Comment accroître le degré de mise en œuvre?  |  |                        |                      | ✓                        |              | ✓                           |                             |                         |
| 8   | PEIK a-t-il permis de réaliser de manière anticipée et/ou à plus grande échelle des mesures d'efficacité déjà planifiées? Parmi les PME auditées, combien auraient demandé un audit éner-gétique également sans PEIK (= effet d'aubaine)? |  |                        | ✓                    |                          | ✓            | ✓                           |                             |                         |
| 9   | Quel est le degré de satisfaction des PME par rapport à l'audit et à PEIK?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Enquête de satisfaction</li> </ul>  |                        |                      |                          |              |                             |                             |                         |
| <b>Thème 4: Partenariats, attractivité, cohérence</b> |   |  |                        |                      |                          |              |                             |                             |                         |
| 10  | Dans quelle mesure est-il attrayant pour les conseillers en éner-gie de participer au programme PEIK et de motiver des PME pour des économies d'énergie?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Rapports annuels</li> <li>— Évaluation CRM</li> </ul>                                       | ✓                      | ✓                    | ✓                        | ✓            |                             |                             |                         |
| 11  | PEIK a-t-il permis d'entretenir et de développer des partenariats avec succès?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Rapports annuels</li> <li>— Évaluation CRM</li> </ul>                                       | ✓                      | ✓                    |                          | ✓            |                             |                             |                         |
| 12  | PEIK a-t-il été en mesure de créer des synergies avec d'autres produits de SuisseEnergie?   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Concept PEIK</li> <li>— Stratégie SuisseEnergie</li> <li>— Rapports annuels</li> </ul>      | ✓                      | ✓                    | ✓                        | ✓            |                             |                             |                         |
| <b>Thème 5: Appel d'offres secrétariat PEIK</b>       |   |  |                        |                      |                          |              |                             |                             |                         |
| 13  | Lors du prochain appel d'offres OMC portant sur le secrétariat PEIK prévu pour l'automne 2021, sera-t-il possible de conser-ver les grandes lignes stratégiques actuelles ou faudra-t-il pro-céder à des adaptations?                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Concept PEIK</li> <li>— Stratégie SuisseEnergie</li> </ul>                                  | ✓                      | ✓                    | ✓                        |              |                             |                             |                         |

Tableau 27: Vue d'ensemble des questions posées dans le cadre de l'évaluation et des méthodes d'enquête correspondantes