



ESSEC
BUSINESS SCHOOL

Chaire
Grande Consommation



Grand Prix ESSEC des industries de la Consommation Responsable

DOSSIER DE CANDIDATURE **Prix: Gestion des énergies**

- **Tous les champs sont à renseigner.**
- **Date limite de renvoi des dossiers complétés : 3 octobre 2014 à minuit**, par mail à l'adresse contact@grandprix-consommationresponsable.com
- **Principe de notation de chaque prix :**
Les initiatives candidates seront évaluées selon 4 critères : Aspect novateur - Mise en œuvre et communication – Impact et résultats – Vision.
Une note sur 10 points sera attribuée sur chaque critère.
Les critères seront pondérés selon des coefficients :
Caractère innovant de l'initiative : coefficient 3
Mise en œuvre et communication : coefficient 2
Impact et résultats : coefficient 3
Vision : coefficient 2
Une note globale sur 100 points sera ainsi affectée à chaque initiative candidate.

Nom de l'initiative: Projet Vapeur Verte

Nom de l'entreprise candidate (et logo): Mars Chocolat France



Contact - Personne en charge du dossier :

Rémi DODIER – remi.dodier@effem.com – 03.88.05.11.15

PRESENTATION SYNTHETIQUE DE L'INITIATIVE

1. Date de l'initiative : Cette initiative a démarré en 2010.

2. Résumé :

Assurer 90% de nos besoins en vapeur grâce à de l'énergie thermique.

En décembre 2011, nous avons eu l'honneur d'apprendre que le Groupe MARS avait retenu notre usine d'Haguenau pour y investir 40 millions d'euros en vue d'accroître nos capacités de production. *« Cet investissement, ce n'est pas que de l'augmentation de capacité. C'est aussi la mise en œuvre d'une conviction très profonde que croissance et respect de l'environnement sont compatibles. C'est pour cela que nous avons ajouté à cet investissement capacitaire le projet vapeur verte qui est un projet que j'appelle « iconique » parce qu'il nous permet de positionner Haguenau en interne mais aussi en externe comme un pôle d'excellence environnemental ! »* Dixit Denis Beaufils – Directeur de l'usine d'Haguenau.

Comme nous le dit justement le directeur d'usine, cet investissement nous a permis de concrétiser une importante réflexion sur la gestion de notre consommation énergétique. En effet, les changements induits par cet investissement nous ont incités à mettre en place une alternative à notre production de chaleur assurée jusqu'alors par deux chaudières à gaz. Dans notre démarche, nous avons rapidement cherché à nous rapprocher de partenaires extérieurs pour nous aider à trouver la meilleure solution énergétique pour notre usine en croissance. C'est finalement avec le SMITOM d'Haguenau Saverne et plus particulièrement avec son usine d'incinération de revalorisation des ordures ménagères, à savoir le Centre de Valorisation Energétique (CVE), situé à Sweighouse-sur-Moder, que nous avons initié ce nouveau projet. Le SMITOM est géré par Novergie, une filiale de SITA. Très rapidement, nous avons aussi travaillé avec un second partenaire : Cofely Services.

De ce partenariat est donc né le projet « Vapeur Verte », destiné à alimenter en énergie verte et renouvelable les lignes de production de l'usine, notamment celle des billes de chocolat M&M's® mais aussi l'ensemble du site d'Haguenau. Concrètement, le projet retenu repose sur la mise en œuvre d'un réseau de chaleur de 1250 mètres de long, matérialisé par l'interconnexion de l'usine MARS au CVE de Schweighouse-sur-Moder pour fournir annuellement de 40 à 55 GWh d'énergie thermique à notre usine.

L'enjeu environnemental de ce projet réside dans la diminution importante de notre empreinte carbone. En effet, l'installation « Vapeur Verte » doit alimenter 90% de nos besoins en vapeur ce qui se traduit par une diminution de 60% de nos émissions de gaz à effet de serre ainsi que par une diminution de 90% de notre utilisation d'énergie fossile.

PRESENTATION DETAILLEE DE L'INITIATIVE

Critère 1

Caractère innovant de l'initiative

(coeff. 3)

3. Décrire le caractère rupturiste / innovant du projet

Revoir notre stratégie d'approvisionnement en énergie.

La mise en œuvre du projet « Vapeur Verte » a entraîné un changement dans notre stratégie d'approvisionnement en énergie. Nous sommes passés d'une stratégie de production de vapeur à l'aide de nos deux chaudières à gaz à une stratégie d'approvisionnement via un prestataire extérieur. Ce projet s'inscrit pleinement dans le cadre de la vision développement durable du Groupe Mars Incorporated, qui ambitionne d'avoir neutralisé l'impact environnemental de toutes ses usines de par le monde d'ici à 2040. De fait, pour nous, être proactif en matière de responsabilité environnementale, c'est aller au-delà des contraintes légales et réglementaires. Bien sûr ce projet ambitieux et le plus important porté par une équipe de spécialistes internes comme externes, s'est accompagné d'autres initiatives qui visent également à réduire notre impact sur l'environnement en limitant nos consommations d'eau et d'électricité.

Critère 2

Mise en œuvre et communication

(coeff. 2)

4. Qui a initié ce projet ? (département, fonction)

Un projet aux divers impulseurs.

Ce qui a fait de ce projet une réelle réussite c'est avant tout l'excellente coordination des différents services mobilisés. Si le département Travaux Neufs, en charge de la mise en œuvre initiale du projet, a joué un rôle de première importance, d'autres services ont eu un rôle majeur dans le lancement de l'initiative. Ce fut le cas du département Sécurité et Environnement ainsi que du département Maintenance.

Les équipes commerciales et juridiques ont également été très investies car ce projet, ambitieux comme rupturiste nous donne l'occasion de revoir nos standards et nos pratiques. Les différentes étapes du projet, étude de faisabilité, signature du contrat avec nos partenaires, phase de test et lancement officiels ont toutes été valorisés en interne. Adeptes des prises de parole, des célébrations et des mises à l'honneur des collaborateurs porteurs de projet, Mars Chocolat France a depuis le lancement jusqu'à la concrétisation du projet mis un coup de projecteur sur Vapeur Verte en interne comme en externe.

5. Stratégie de déploiement de l'initiative

De la biomasse à la vapeur verte.

De notre réflexion initiale au raccordement officiel du réseau de chaleur, plusieurs étapes auront été nécessaires. Voici les moments forts qui ont jalonné les mois de la mise en œuvre du projet :

- En 2008, nous avons initié un premier rapprochement avec le Centre de Valorisation Energétique de Sweighouse-sur-Moder. Notre ambition de l'époque était de pouvoir nous fournir totalement en énergie au moyen d'une chaufferie bio-mass. Ce projet n'a finalement pas abouti.
- Un an plus tard, en 2009, de nouvelles discussions avec Novergie et Cofely sont activées. Désormais, c'est la fourniture partielle de vapeur issue du Centre de Valorisation Energétique de Sweighouse-sur-Moder couplée au maintien de nos chaudières qui est étudiée.
- En décembre 2011, la confirmation d'un investissement de 40 millions d'euros devant nous permettre d'accroître nos capacités de production vient confirmer que la fourniture de vapeur verte est bien le meilleur projet à implanter sur notre usine.
- Entre 2010 et 2012, les études s'enchainent pour progressivement donner vie au projet. De l'étude technique avec l'ensemble des partenaires du projet aux études administratives et financières, la concrétisation de notre projet est en marche !
- Le 20 septembre 2012 marque une étape importante du projet. Dans nos locaux est signé le partenariat entre MARS et ses partenaires. Un partenariat qui prévoit une fourniture d'énergie assurée pour les 15 années à venir.
- En 2013, notre usine voit sortir de terre un nouveau bâtiment : la construction du local « Vapeur Verte » est lancée. Les travaux incluent également la mise en place du tuyau souterrain de raccordement d'une longueur d'1,2 km qui assurera la connexion de notre usine au CVE de Sweighouse-sur-Moder.
- Après quelques mois de travaux, les premiers essais sont réalisés entre novembre et décembre 2013.
- L'année 2014 commence fort pour notre usine d'Haguenau qui effectue, dès le mois de janvier, la mise en service des installations du projet « Vapeur Verte ».
- Finalement, c'est le 19 juin 2014 qu'a lieu l'inauguration officielle des installations, en présence de l'ensemble des partenaires et parties prenantes du projet. Cf quelques photos à ne pas diffuser en externe

De nombreux acteurs externes concernés.

Le projet « Vapeur Verte » aura mobilisé bon nombre d'acteurs, aussi bien en interne qu'en externe. Au-delà des équipes Mars Chocolat France et de nos partenaires, le Conseil Général du Bas-Rhin, la Préfecture, les villes d'Haguenau et de Sweighouse-sur-Moder, Réseau Ferré de France, l'Agence de Développement Economique du Bas-Rhin (ADIRA) ainsi que les entreprises voisines présentes sur le tracé du raccordement ont aussi été impliquées dans la mise en œuvre de l'initiative.

Un investissement de 4,5 millions d'euros.

Comme nous l'avons souligné initialement, le projet « Vapeur Verte » s'inscrit dans le cadre d'un autre projet, celui de l'accroissement des capacités de production de notre usine d'Haguenau. Une fois que nous avons déterminé l'alternative technologique que nous souhaitons développer, il nous a fallu trouver une solution de financement adaptée. C'est auprès de la société Enersico, entité créée par SITA et Cofely, que nous l'avons trouvé. Enersico assure en effet l'intégralité du financement à hauteur de 4,5 millions d'euros. L'Ademe a pour sa part pris en charge 1,5 million d'euros dans le cadre d'un dispositif dénommé Fond Chaleur. En contrepartie, MARS a donc signé un contrat de 15 ans pour la fourniture exclusive de vapeur par la société Enersico.

6. Implication des collaborateurs de l'entreprise dans le déploiement de l'initiative

De nombreux services mobilisés :

L'équipe projet Vapeur Verte a réuni plusieurs dizaines de collaborateurs issus de différents services, parmi lesquels Travaux Neufs, la Maintenance, le département Sécurité-Environnement, les Finances, les Achats et le service juridique ainsi que les membres du Comité de Direction.

Une communication interne à grande échelle :

- Entre 3 et 4 fois dans l'année, le Comité de Direction organise ce que nous appelons en interne un « Chocolat Show ». Ces rendez-vous, auxquels tous les collaborateurs du site d'Haguenau sont conviés, présentent l'avancement des objectifs business par rapport au plan de l'année. Il peut également y avoir des points sur nos marques, sur nos usines, sur la force de vente, ainsi que sur un ou plusieurs thèmes généraux comme la RSE et le Développement Durable. Les « Chocolat Show » sont donc l'occasion de mettre en avant les réalisations d'un Associé ou d'une équipe. C'est ainsi que tout au long de la mise en œuvre du projet Vapeur Verte, les collaborateurs du site ont pu être informés de l'avancée du projet grâce à ces grands rendez-vous.
- Pour compléter l'information donnée sur le projet au cours de « Chocolat Show » et pour permettre aux collaborateurs de nos deux sites Mars Chocolat France d'Haguenau et de Steinbourg d'être sur le même niveau d'information, nous avons également régulièrement communiqué par voie de mails et d'affichage à chaque fois qu'une étape importante été franchie.
- En tant que projet environnemental, « Vapeur Verte » a aussi fait l'objet d'une sensibilisation auprès de nos collaborateurs lors de journées spécifiques comme l'ont été les journées environnement organisées sur notre site d'Haguenau ou encore l'officialisation de la signature du contrat de fourniture en vapeur verte.
- D'autre part, nos actions de communication internes se sont étendues à l'ensemble du Groupe. Grâce à notre intranet, nous avons pu tenir informés l'ensemble des collaborateurs de Mars, Incorporated des grandes avancées du projet, à l'image de cet article, publié sur notre intranet le 26 novembre 2012.



PRINCIPLES IN ACTION

Editor: Renee Giello | Subscribers: 62842 | Last updated: Aug 14, 2014, 8:26AM | Contact the Editor

Mars Chocolate Haguenau Invests in Green Steam to Reduce Fossil Fuel Consumption

Posted by Jason Ripper | November 26, 2012, 1:38PM

Send to associate Print



Conversion represents a major step in site's Sustainable in a Generation (SiG) program

In 2012, a team of associates at Mars Chocolate Haguenau began investigating the possibility of converting to green steam because of the site's close proximity to an incineration facility.

The facility was already supplying steam to another production facility, so a cross-functional team of associates at Haguenau examined the site's needs and developed a work group consisting of teams from Commercial, S&F, Engineering, Maintenance, IE and SES. After seven months of negotiation, the agreement with the supplier to deliver green steam to Haguenau was completed in mid-September.

The investment in green steam, which will represent an investment of €4.5 million (\$5.8 million), will meet 90 percent of the site's steam needs and reduce carbon dioxide emissions by 8,700 tonnes annually, reducing the site's greenhouse gas emissions from energy consumption by 60 percent.

"We grasped the opportunity of being so close to the incineration facility to think about a possible partnership," said Alain Munsch, SES Manager and Project Leader. "The project was also in line with the investment in M&M's United; giving it an environmental dimension seemed an obvious thing to do."

Planning for implementation is now underway. In 2013, a 1.2 km (.75 mile) underground conduit will be built to supply green steam to Haguenau from the nearby waste recycling facility. The steam will be produced by two household waste incinerations at the facility. The site will construct a 121 m² (1,300 square foot) building near the boiler room to house a steam heat exchanger. Haguenau is scheduled to start receiving green steam in September 2013.

"This was a multidisciplinary project which really made me realize the strength of teamwork," Munsch said. "Each member of the team brings his own skill set and plays an important role when the time comes. Mars doesn't make a habit of signing contracts that last for 15 years. We had to scale the highest heights with management support when it was needed."

Munsch said each member of interdisciplinary site team were committed to the success of the project.

"Despite the complexity of the project, it's a commitment from all the associates who believed in it. It's an extraordinary human adventure and a glorious illustration of the SIG Global program," he said. "It's the most wonderful project I've had to lead in my career."

7. Partenariats noués pour mettre en œuvre le projet.

SITA, Cofely et l'Ademe, des partenaires de choix en matière d'énergie verte.

Comme évoqué plus haut, ce projet n'aurait pu voir le jour sans le développement de partenariats. SITA (filiale de SUEZ ENVIRONNEMENT) et Cofely Services ont donc conjointement apporté leur aide technique et financière pour permettre la réalisation du projet. Dans ce partenariat d'une durée de 15 ans, Cofely Services exploitera le réseau de chaleur et SITA fournira l'énergie verte à travers le raccordement au CVE du SMITOM d'Haguenau Saverne. Enfin, autre partenaire important, l'Ademe, qui finance également une partie du projet à hauteur d'1,5 million d'euros à travers le Fond Chaleur.

8. Information du consommateur et des parties prenantes.

Journée porte ouverte et communiqué de presse.

- Fin septembre 2012, le CVE du SMITOM Haguenau Saverne a organisé une journée porte ouverte. Parmi les présentations faites au public, le projet « Vapeur Verte » !
- Le 29 septembre 2012, nous avons officialisé notre partenariat énergétique avec la parution d'un Communiqué de Presse (cf annexe).

Critère 3 ***Impact et résultats*** (coeff. 3)

9. Quels ont été les résultats quantitatifs de cette initiative ?

Le rapport vapeur/gaz :

Le principal indicateur que nous utilisons pour la mesure des résultats quantitatifs du projet est tout simplement le rapport entre la quantité de vapeur fournie par le CVE de Sweighouse-sur-Moder (soit 90% des besoins en vapeur de l'usine) et la quantité de gaz fournis par les deux chaudières de l'usine Mars (soit les 10% restants).

40 à 55 GWh fourni chaque année :

La mise en service du réseau de chaleur en janvier 2014 permet la fourniture annuelle de 40 à 55 GWh d'énergie thermique à notre usine. Chaque année, cette installation permettra d'éviter le rejet de 8 700 tonnes de CO₂, ce qui représente une réduction de 60% des émissions de gaz à effet de serre de notre usine.

10. Comment cette initiative a-t-elle été perçue en interne et/ou en externe (clients, fournisseurs, consommateurs, partenaires ...) ?

« Vapeur Verte » remporte la finale monde du programme interne Make the Difference.

Tous les 2 ans, les collaborateurs du Groupe Mars, Incorporated ont l'occasion d'être récompensés pour une action ou un projet. Il s'agit du programme interne Make The Difference. Dans ce programme, 4 catégories d'Awards sont proposées (Innovation, People, Planète et Line Manager Excellence). Chaque catégorie vise à reconnaître, encourager et récompenser l'initiative comme l'excellence des collaborateurs. Lors de l'édition 2013, le Projet « Vapeur Verte », qui concourait dans la catégorie Planète, a remporté la finale Mars Chocolat France puis la finale Européenne, avant de se rendre à Washington pour la finale Monde où les deux représentants du projet ont remporté un Award. Ci-dessous, la photo des deux membres de l'équipe Projet « Vapeur Verte » partis représenter le projet en compagnie de leur précieux Award !



A l'occasion du retour sur Haguenau de nos heureux gagnants, nous avons tenu à célébrer cette belle victoire avec un accueil des plus chaleureux. C'est sous une grande et joyeuse haie d'honneur que les collaborateurs victorieux ont été reçus à leur arrivée. La mobilisation des collaborateurs fut très importante. S'en est suivie une prise de parole où les lauréats ont partagé leur retour d'expérience de ce formidable séjour aux Etats-Unis.

Un projet qui fait la fierté de ses collaborateurs :



Voici le témoignage d'Alain Munsch, SES Manager chez Mars Chocolat France et Project Leader sur le projet « Vapeur Verte » :

« C'est le plus beau projet que j'ai eu à mener au cours de ma carrière professionnelle, d'avoir réussi à le pousser pour qu'il aboutisse me rend fier ! C'est un engagement de tous les Associés qui y croyaient, malgré la complexité du projet. C'est une aventure humaine exceptionnelle et une magnifique illustration du programme global SIG (Sustainable in a

Generation, Durable en une génération). »

Le Projet Vapeur Verte fait parler de lui.

En externe, le projet aura également reçu un bel accueil. En témoignent les nombreuses retombées média qui ont succédé à l'inauguration officielle de l'installation le 19 juin 2014. Un point presse a été initié en présence d'une quinzaine de journalistes (presse nationale et locale). Après une visite des installations, Haguenau ouvrait ses portes à quelques 150 personnes issues des milieux institutionnels et économiques locaux.

Voici un bilan des principales retombées média :

La télévision régionale :

- Alsace 20 - 24h en Alsace – 20 juin 2014 à 19h

Les ondes radios :

- RTL – Terres d'innovation - 19 juin 2014 à 6h45

La presse quotidienne régionale ... :

- L'Alsace – 29 juin 2014 : Mars accroît sa capacité de production à Haguenau
- DNA – 20 juin 2014 : Mars à toute vapeur

... Et nationale :

- Les Echos – 27 juin 2014 : Le site Mars d'Haguenau est devenu champion des M&M's en Europe
- Les Echos – 20 juin 2014 : Les M&M's se chauffent aux déchets

Mais aussi la presse professionnelle :

- Le Journal des Entreprises Alsace – 4 juillet 2014 : Mars Chocolat. Un investissement qui vaut son pesant de cacahuètes (Adelise Foucault)
- LSA – 10 juillet 2014 : Tout le monde fond pour les M&M's
- Le Journal des Entreprises – 11 juillet 2014 : Mars Chocolat. Un investissement qui vaut son pesant de cacahuètes
- Process Alimentaire – 16 juillet 2014 : Mars Chocolat passe au vert

Et la presse des collectivités :

Environnement local – 3 juillet 2014 : Partenariat entre une unité de valorisation énergétique et une usine : améliorer le taux de valorisation et les recettes.

11. Quelles ont été les pratiques modifiées suite à ce projet :

Mise en place d'un Comité de pilotage et partage d'expérience :

Les pratiques modifiées suite au lancement du projet concernent essentiellement nos méthodes de travail. Par exemple, une fois par mois se tient un Comité de Pilotage en présence de l'ensemble des partenaires du projet afin de pouvoir aborder les différents aspects du projet, qu'il s'agisse de l'atteinte des résultats financiers ou énergétiques ou encore du fonctionnement des installations. De plus, après plusieurs mois de fonctionnement, le projet « Vapeur Verte » nous a permis d'ouvrir à nouveau les études sur la bio-mass, l'initiative première à laquelle nous avons pensé.

D'autre part, à plus grande échelle au niveau de l'entreprise, l'équipe projet « Vapeur Verte » a tenu à partager ses « learnings » avec l'ensemble des usines du Groupe Mars. Ce partage d'expérience a largement profité à certains sites qui ont pu à leur tour mettre en place d'autres projets d'énergie verte comme c'est le cas de nos usines de Veghel (Pays-Bas) et Janaszówek (Pologne).

Critère 4 Vision (coeff. 2)

12. Quel est l'objectif à court/moyen terme ? (quantitatifs et qualitatifs)

Réduire de 60% nos émissions de GES.

L'objectif principal du Projet est de parvenir à une réduction progressive des émissions de gaz à effet de serre et de la consommation d'énergie à base de combustibles fossiles. En effet, le projet évitera le rejet annuel de près de 8 700 tonnes de CO₂, réduisant ainsi de 60% les émissions de gaz à effet de serre issues de la consommation énergétique de l'usine.

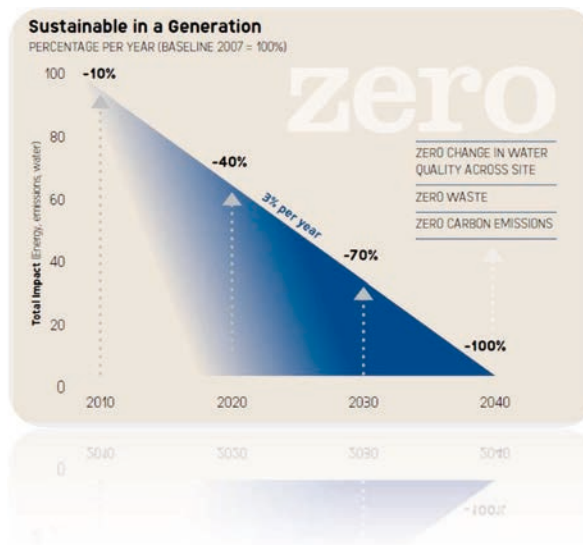
13/ En quoi cette initiative s'inscrit-elle dans la vision et dans la mission de votre entreprise, ou la fait elle évoluer ?

Sustainable in a Generation : un programme environnemental à l'échelle mondiale !

Le projet Vapeur Verte s'inscrit pleinement dans la vision du Groupe Mars, Incorporated. Soucieux de réduire l'impact de l'ensemble de ses opérations, le Groupe a mis en place un ambitieux programme environnemental nommé SiG (Sustainable in a Generation). Déployé à l'échelle mondiale, ce programme fixe des objectifs de taille afin que l'impact environnemental de toutes ses unités de production soit nul d'ici à 2040.

Pour y parvenir, le Groupe a fixé une première échéance en 2015 qui comprend les objectifs suivants :

- Réduire de 25% la consommation directe d'énergie à base de combustibles fossiles et les émissions de gaz à effet de serre (2007: année de référence).
- Réduire de 25% l'utilisation d'eau (2007: année de référence).
- Réduire à zéro le volume de déchets transportés en décharge.



Un projet en totale cohérence avec nos Cinq Principes d'entreprise :

Les Cinq Principes de Mars que sont la Qualité, la Responsabilité, la Mutualité, l'Efficacité et la Liberté sont les fondements de notre culture et de notre approche des affaires. Ils nous unissent par-delà les générations, les océans, les langues et les cultures. Nos Cinq Principes sont notre identité et guident nos collaborateurs depuis de nombreuses décennies. Tous les jours, nous nous efforçons de mettre nos Principes en action par notre travail et nos relations avec nos consommateurs, nos clients, nos partenaires, nos communautés et nos collègues.

Il ne pouvait donc en être autrement pour le projet « Vapeur Verte » qui honore chacun des Cinq Principes de la façon suivante :

- Notre fournisseur est expert dans la fourniture d'énergie et nous sommes experts de la production de chocolat. Ceci est le meilleur compromis en termes de **qualité** que nous puissions assurer à nos clients.
- La **responsabilité** est au cœur du projet de par l'importante dimension environnementale qu'il intègre.
- Le partenariat conclu entre Mars et son fournisseur d'énergie est un bel exemple de mutualité et plus particulièrement de **mutualité** des bénéficiaires.
- Lorsque nous décidons d'investir notre argent dans la production de chocolat et que nous laissons nos fournisseurs investir dans la fourniture de vapeur, c'est notre principe d'**efficacité** que nous mettons en avant car nous nous limitons aux domaines dans lesquels nous sommes experts.
- Nous avons gardé la **liberté** de conserver nos chaudières pour être en mesure de produire notre vapeur si besoin.