

# Gouvernance coopérative

Fédération des coopératives Migros

## 2013

---

Par gouvernance coopérative, on entend l'ensemble des processus organisationnels et des principes régissant la gestion d'une coopérative et son contrôle. La Fédération des coopératives Migros (FCM) vise une gouvernance à la fois responsable et efficace. Dans cette perspective, elle a décidé de se conformer volontairement aux normes du « Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise » ainsi qu'à celles de la « Directive concernant les informations relatives à la Corporate Governance » (DCG) de SIX Swiss Exchange. Les éventuelles dérogations à ces deux réglementations sont mentionnées expressément dans le présent rapport.

» [www.migros.ch/m13](http://www.migros.ch/m13)

# Table de matière

## **Organisation**

### **Principes fondamentaux**

### **Structure**

- Forme juridique et tâche
- Capital social et responsabilité
- Statuts et règlements

### **Organigramme de Migros**

## **Assemblée des délégués**

- Composition de l'assemblée et mode de désignation des délégués
- Mode de travail et compétences de l'assemblée des délégués

### **Membres de l'assemblée des délégués**

### **Bureau de l'assemblée des délégués**

### **Groupe de travail «Fonds d'aide»**

### **Groupe de travail «Rapport annuel de l'administration»**

## **Administration**

- Composition et mode de désignation des membres de l'administration
- Mode de travail et compétences de l'administration

### **Composition de l'administration**

- Aperçu des membres de l'administration
- Représ. externes indépendants
- Représentants internes

### **Comités**

- Comité Personnel et rémunération
- Comité Audit
- Comité Finances
- Comité Commerce de détail (ADH)

## **Management**

### **La direction générale**

### **Composition de la direction générale**

### **Domaines de direction FCM**

## **Organe de révision**

- Honoraires de l'organe de révision et autres honoraires

## **Instruments de contrôle internes**

### **Compliance**

### **Gestion des risques**

### **Révisorat interne**

### **Fondation G. et A. Duttweiler**

## **Politique en matière d'information**

## **Rapport sur les rémunérations**

- Honoraires des membres de l'administration
- Salaires de la direction générale

# Organisation

## **Principes fondamentaux**

La gouvernance coopérative constitue un élément fondamental de la culture de Migros. La gestion correcte et diligente de la Fédération des coopératives Migros (FCM) compte parmi les tâches premières de l'administration et de la direction générale. Les dirigeants sont conscients de leurs responsabilités économiques sociétales et écologiques à l'égard de l'ensemble des stakeholders (parties prenantes). Ces directives de conduite s'inscrivent dans l'héritage du fondateur de Migros, Gottlieb Dutweiler.

L'administration et la direction générale de la FCM attachent une grande importance à la gestion efficace de l'entreprise. Leurs responsables se donnent pour objectif permanent de satisfaire de manière équitable les attentes des coopérateurs, des collaborateurs, de la clientèle, des consommateurs et des partenaires commerciaux. Il s'agit là d'une ambition élevée que Migros, en tant que leader du commerce de détail en Suisse, poursuit en prenant en compte les besoins de l'ensemble des stakeholders. Dans cet effort, la mise en œuvre d'une politique de communication ouverte et de transparence maximum occupe une large place.

## Structure

### Forme juridique et tâche

La Fédération des coopératives Migros (FCM) est une fédération de coopératives au sens des articles 921 et ss du Code des obligations. La FCM et les coopératives régionales, de même que les entreprises qui leur appartiennent et les fondations Migros forment ensemble la communauté Migros ou, plus simplement, Migros.

La FCM coordonne les activités et détermine la stratégie de Migros. Par ailleurs, elle joue à son égard un rôle de prestataire de services. Elle pourvoit à l'approvisionnement des coopératives régionales en assurant l'achat centralisé et la production de marchandises. Elle poursuit cet objectif également au travers de la création de filiales ou du rachat total ou partiel d'entreprises tierces.

Les organes de la FCM sont constitués de l'assemblée des délégués, de l'administration, de la direction générale (gestion opérationnelle) et de l'organe de révision.

### Capital social et responsabilité

Le capital social de la FCM s'élève à 15 mio. CHF (rapport financier du groupe Migros, périmètre de consolidation, p. 140). Les parts sociales d'une valeur nominale de 1'000 CHF, sur lesquelles un intérêt de 4% est servi, sont incessibles. Leur répartition entre les diverses coopératives régionales est la suivante (exprimée en % du capital social) :

Coopérative Migros Zurich	32.2
Coopérative Migros Aar	19.7
Coopérative Migros Suisse orientale	11.4
Coopérative Migros Bâle	10.0
Coopérative Migros Genève	7.1
Coopérative Migros Vaud	4.8
Coopérative Migros Lucerne	4.6
Coopérative Migros Neuchâtel-Fribourg	4.3
Coopérative Migros Tessin	3.8
Coopérative Migros Valais	1.7

Selon les statuts FCM, le pourcentage de parts sociales à souscrire par chaque coopérative dépend de leur chiffre annuel des ventes de détail. Mais comme le droit de vote exercé à l'assemblée des délégués est indépendant du nombre de parts sociales détenues, l'administration a renoncé à toute modification de leur clé de répartition. Aussi, celle remontant à 1957 est demeurée inchangée jusqu'à aujourd'hui.

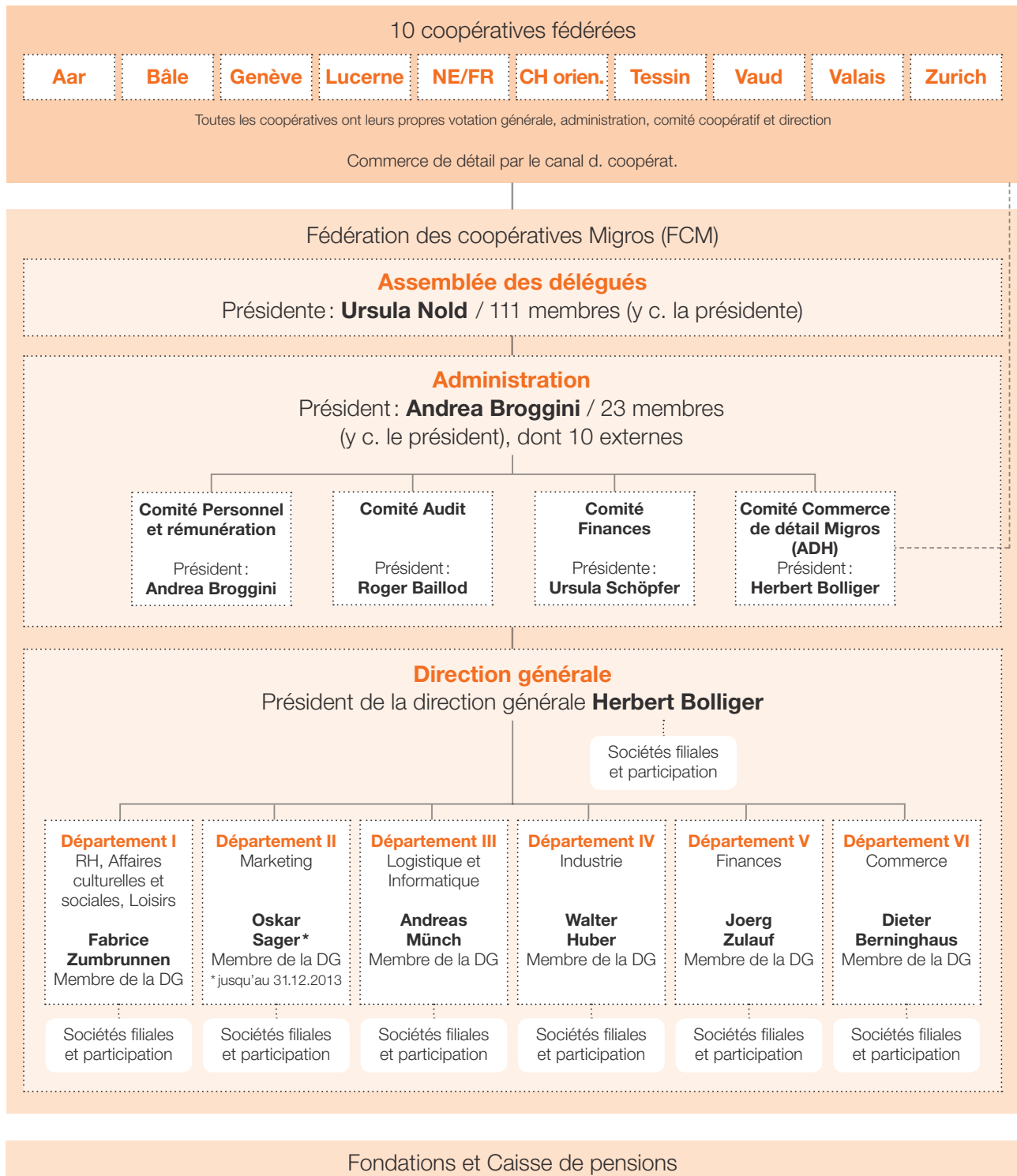
La FCM répond de ses engagements exclusivement sur sa fortune.

### Statuts et règlements

L'organisation de la FCM est définie par ses statuts (version du 26 mars 2011) mais aussi par le règlement d'organisation de l'assemblée des délégués (version du 27 octobre 2007) – et ce pour l'essentiel – ainsi que par le règlement d'organisation de l'administration (version du 1<sup>er</sup> février 2003). Les droits et obligations réciproques de la FCM et des coopératives régionales sont fixés dans des conventions au contenu identique conclues entre la FCM et chacune d'entre elles (version de juin 1984 à laquelle des modifications ont été apportées).

## Organigramme de Migros

L'organigramme offre un tableau complet de Migros sur lequel figurent également les coopérateurs ainsi que les organes des coopératives et de la FCM.



Informations complémentaires pour les coopératives régionales, sociétés filiales, participations, fondations et caisse de pensions se trouvent dans le rapport en ligne : <http://m13.migros.ch/fr/gouvernance-cooperative/organisation/societes-et-fondations>

# Assemblée des délégués

Au cours de l'exercice écoulé, l'assemblée des délégués a siégé à deux reprises. Au-delà des objets statutaires inscrits à l'ordre du jour, divers exposés, suivis de débats, ont aussi été présentés.

Lors de son assemblée de printemps, l'assemblée générale des délégués s'est acquittée de ses tâches statutaires. De plus, les délégués ont eu la possibilité d'assister à un exposé sur les « Potentiels de différenciation stratégiques des entreprises organisées en coopérative » qui leur a fourni de précieuses suggestions.

Lors de l'assemblée d'automne, les délégués ont assisté à des exposés sur les marques propres et de tiers ainsi que sur le Pour-Cent culturel Migros et sur le fonds de soutien Engagement du groupe Migros. Dans le cadre d'un échange intitulé « Dialogue avec Migros », la direction générale a répondu aux questions des délégués sur Migros.

## Composition de l'assemblée et mode de désignation des délégués

Selon les statuts FCM, l'assemblée des délégués compte 111 membres. Sur ce nombre, 100 sont des représentants des coopératives régionales élus en votation générale par les membres de ces dernières. Toutes les coopératives ont droit à cinq délégués au moins, l'effectif restant étant réparti entre elles au prorata du nombre des coopérateurs recensés au cours des deux dernières années civiles ayant précédé les élections. A ces délégations s'ajoute un représentant ad hoc désigné par chacune des dix coopératives. Issus des rangs des administrations de ces dernières, ces représentants sont désignés spécialement pour chaque assemblée. L'assemblée des délégués est dirigée par une présidente externe et indépendante.

La répartition du nombre des délégués (élus) par coopérative est la suivante :

Coopérative Migros Zurich	12
Coopérative Migros Aar	16
Coopérative Migros Suisse orientale	15
Coopérative Migros Bâle	9
Coopérative Migros Genève	8
Coopérative Migros Vaud	9
Coopérative Migros Lucerne	9
Coopérative Migros Neuchâtel-Fribourg	8
Coopérative Migros Tessin	7
Coopérative Migros Valais	7

## Mode de travail et compétences de l'assemblée des délégués

L'assemblée des délégués est dotée d'un bureau (le bureau de l'assemblée des délégués) ainsi que de deux groupes de travail permanents dénommés « Fonds d'aide » et « Rapport annuel de l'administration ». Les tâches et l'organisation de ces trois organismes – dont les membres sont tous issus des rangs des délégués – sont fixées par le règlement d'organisation de l'assemblée des délégués ainsi que dans le cadre de « mandats ». Parallèlement, l'assemblée des délégués est habilitée à instituer des groupes de travail ad hoc pour des missions limitées dans le temps.

Au nombre des prérogatives de l'assemblée des délégués figurent l'adoption et la modification des statuts FCM, l'élection et la révocation des membres de l'administration et de l'organe de révision, de même que les décisions portant sur la fixation et la modification des principes de la politique commerciale de Migros. En outre, il lui appartient d'approuver le rapport d'activité et les comptes annuels, de se prononcer sur l'utilisation du bénéfice du bilan et d'octroyer la décharge à l'administration et à la direction générale. Enfin, la décision sur la dissolution de la FCM relève également de sa compétence.

## **Membres de l'assemblée des délégués**

Les 100 délégués ont été élus par les organes des coopératives régionales pour la période de mandat 2012-2016. Ils forment l'assemblée des délégués, conjointement avec la présidente de cet organe et les représentants des administrations des dix coopératives régionales.

Informations complémentaires à ce sujet se trouvent dans le rapport en ligne :

<http://m13.migros.ch/fr/gouvernance-cooperative/assemblee-des-delegues/membres-de-lassemblee-des-delegues>

## **Bureau de l'assemblée des délégués**

Le bureau de l'assemblée des délégués a pour tâche de préparer les objets devant être traités par l'assemblée des délégués et joue aussi le rôle d'« interface » centrale entre l'administration et l'assemblée des délégués. Cette année, il a tenu sept séances.

Informations complémentaires à ce sujet se trouvent dans le rapport en ligne :

<http://m13.migros.ch/fr/gouvernance-cooperative/assemblee-des-delegues/bureau-de-lassemblee-des-delegues>

## **Groupe de travail « Fonds d'aide »**

Lors des quatre réunions qu'il a tenues au cours de l'exercice, le groupe de travail « Fonds d'aide » a débattu des contributions susceptibles d'être allouées pour des projets d'aide ciblée en Suisse et à l'étranger, puis évalué les demandes soumises à cet égard.

Informations complémentaires à ce sujet se trouvent dans le rapport en ligne :

<http://m13.migros.ch/fr/gouvernance-cooperative/assemblee-des-delegues/groupe-de-travail-fonds-daide>

## **Groupe de travail « Rapport annuel de l'administration »**

Le groupe de travail « Rapport annuel de l'administration » a tenu deux séances pour discuter du rapport annuel et des comptes 2013, et élaborer une prise de position à l'intention de l'assemblée des délégués.

Informations complémentaires à ce sujet se trouvent dans le rapport en ligne :

<http://m13.migros.ch/fr/gouvernance-cooperative/assemblee-des-delegues/groupe-de-travail-rapport-annuel-de-ladministration>

# Administration

L'administration porte la responsabilité de la conduite générale de Migros. Aussi lui appartient-il de définir la stratégie du groupe dans son ensemble de même que ses objectifs commerciaux et idéaux. Par ailleurs, en sa qualité d'organe suprême de conduite, elle surveille et contrôle la gestion des affaires de l'entreprise par la direction générale.





## L'administration

L'administration surveille la direction générale dont elle nomme les membres. C'est elle qui arrête la stratégie du groupe. L'adoption de concepts en matière de présentation des comptes, l'aménagement du contrôle financier et de la planification financière relèvent de sa compétence. En outre, elle veille à la mise en place de structures de direction et d'organisation efficaces au sein de Migros.

Au cours de l'année 2013, l'administration a siégé à sept reprises. Chaque séance a duré entre sept et neuf heures. Deux de ces séances ont été convoquées la veille même (trois à quatre heures supplémentaires). Au-delà de l'accomplissement de ses tâches statutaires et de l'établissement de rapports périodiques sur l'ensemble des domaines d'activité stratégiques de Migros, y compris ceux des diverses filiales du groupe, l'administration a donné son consentement au développement du Centre de distribution Migros Neuendorf (MVN) et a approuvé la reprise des magasins de mode Schild par les Grands magasins Globus SA. De plus, elle a remanié son règlement d'organisation et les règlements de ses comités.

### Composition et mode de désignation des membres de l'administration

L'administration est composée de 23 membres, à savoir 10 membres externes et indépendants et 13 membres internes. Le président et les neuf personnalités du monde de l'économie siègent en qualité de membres externes et indépendants. En revanche, les dix représentants des dix coopératives régionales (traditionnellement leurs directeurs respectifs), le président de la direction générale et les deux représentants des collaborateurs sont considérés comme des membres internes en raison de leurs rapports de travail avec Migros.

De par la composition et la taille de son administration, Migros s'écarte des directives du Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise dans la mesure où, en vertu des statuts FCM, chaque coopérative régionale désigne elle-même son représentant appelé à siéger au sein de l'administration de la FCM. Un tel système influence aussi bien la taille de ce dernier que la proportion de membres externes et indépendants et de membres internes.

A l'exception des 10 représentants des coopératives régionales, désignés par l'organe compétent de ces dernières, les autres membres de l'administration sont élus par l'assemblée des délégués pour un mandat de quatre ans. Ils sont rééligibles mais doivent quitter leur charge dès qu'ils ont atteint l'âge de 70 ans. Le cumul de fonctions importantes au sein de Migros est interdit par le règlement d'organisation de l'administration.

### **Mode de travail et compétences de l'administration**

L'administration prend ses décisions à la majorité simple des membres présents, les règles usuelles en matière de récusation étant réservées. Le travail préparatoire approfondi effectué notamment au sein des comités permet de débattre de manière efficace et fructueuse des questions à traiter dans le cadre des séances plénières rassemblant les 23 membres de l'administration. Les convocations mentionnent notamment tout objet qu'un membre ou un comité de cet organe souhaite voir traiter. Lorsque des propositions sont soumises à l'adoption de l'administration, les participants à la séance reçoivent à l'avance une documentation écrite détaillée.

Les dates des séances ordinaires sont fixées suffisamment à l'avance de manière que, sauf circonstances extraordinaires, l'ensemble des membres puisse être présent. Durant l'exercice écoulé, le taux de participation s'est élevé à 95%. Les six membres de la direction générale ainsi que le président de la fondation G. und A. Duttweiler participent également aux séances de l'administration, avec une voix consultative.

L'administration analyse régulièrement dans le cadre d'une auto-évaluation son mode de travail, ses propres performances et celles de ses membres. Les conclusions auxquelles débouche cet exercice font l'objet d'une mise en œuvre continue dont la progression est, elle aussi, débattue régulièrement. L'administration fait appel aux services de conseils extérieurs pour des sujets spécifiques.

Au nombre des compétences de l'administration figurent la définition de la stratégie, l'adoption de concepts en matière de présentation des comptes, ainsi que l'aménagement du contrôle financier et de la planification financière. Elle veille à ce que le groupe Migros soit doté de structures de direction et d'organisation efficaces. Elle délègue la gestion opérationnelle à la direction générale placée sous l'autorité de son président.

Les responsabilités et compétences des membres de l'administration sont précisées par le règlement d'organisation de cet organe ainsi que par les règlements établies pour les comités.

## Composition

L'administration de la Fédération des coopératives Migros (FCM) est composée de 23 membres, élus pour la période de mandat allant de 2012 à 2016. Parmi ces 23 membres, on compte 10 membres externes et indépendants et 13 membres internes. Le président et les neuf personnalités du monde de l'économie siègent en qualité de membres externes et indépendants. En revanche, les dix représentants des dix coopératives fédérées (traditionnellement leurs directeurs respectifs), le président de la direction générale et les deux représentants des collaborateurs sont considérés comme des membres internes en raison de leurs rapports de travail avec Migros.

Membres externes indépendants	Comité	Membre depuis	Mandat jusqu'au
<b>Andrea Broggin</b> 1956 (Président)	P+R (P)	2004	2016
<b>Doris Aebi</b> 1965 (Vice-présidente)	P+R	2003	2016
<b>Roger Baillod</b> 1958	A (P)	2008	2016
<b>Dominique Biedermann</b> 1958	A	2012	2016
<b>Jean-René Germanier</b> 1958	P+R	2008	2016
<b>Paola Ghillani</b> 1963	A	2008	2016
<b>Thomas Rudolph</b> 1962	F	2003	2016
<b>Ursula Schoepfer</b> 1956	F (P)	2004	2016
<b>Heinz Winzeler</b> 1951	F	2003	2016
<b>Hans A. Wüthrich</b> 1956	A	2012	2016

### Membres internes

<b>Christian Biland</b> 1956 (Vice-président)	ADH	2001	2016
<b>Max Alter</b> 1961	ADH	2005	2016
<b>Patrick Avanthay</b> 1967		2009	2016
<b>Jörg Blunz</b> 1961	ADH	2010	2016
<b>Herbert Bolliger</b> 1953	ADH (P)	1997	2016
<b>Lorenzo Emma</b> 1957	ADH / F	2004	2016
<b>Marcelle Junod</b> 1953	ADH	2012	2016
<b>Felix Meyer</b> 1959	ADH	2012	2016
<b>Stefano Patrignani</b> 1963	ADH	2013	2016
<b>Ruth Rauschenbach</b> 1973		2012	2016
<b>Marc Schaefer</b> 1961	ADH / F	2007	2016
<b>Guy Vibourel</b> 1951	ADH	2000	2013
<b>Beat Zahnd</b> 1957	ADH	2005	2016

### Comités

A = Audit  
P + R = Personnel et rémunération  
F = Finances  
ADH = Commerce de détail  
(P) = Présidence du comité

## Représentants externes indépendants



Andrea  
Brogini

1956 CH

### Président

Dr. en droit, LL.M. (Université de Harvard), avocat

Membre depuis 2004, président de l'administration depuis 2012, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Personnel et rémunération (prés.)

**Principaux mandats:** Leerink Swann Holdings, LLC Boston; Kieger AG Zurich (prés.); Migros Beteiligungen AG, Rüschiikon (prés.)

### Expérience / parcours professionnel

Jusqu'en 1992 Diverses activités dans les domaines juridique et financier en Suisse et à l'étranger  
1992 – aujourd'hui Avocat indépendant. Activité au sein des conseils d'administration de banques et de compagnies d'assurance en Suisse et en Italie, ainsi que de sociétés du secteur secondaire en Italie, en Suisse et en Allemagne.



Doris  
Aebi

1965 CH

### Vice-présidente

Dr. phil. Université de Zurich, copropriétaire exécutive de aebi + kuehni AG, Executive Search, Zurich

Membre depuis 2003, élue jusqu'en 2016

**Comité:** Personnel et rémunération

**Principaux mandats:** aebi + kuehni AG, Zurich; Fachhochschule Nordwestschweiz (membre de l'administration); Université de Saint-Gall (membre du comité directeur de l'Institut pour l'éthique économique et membre de la Fondation pour la promotion du Master in Law and Economics)

### Expérience / parcours professionnel

Jusqu'en 1994 Activités scientifiques auprès des Uni. de ZH et BE  
1994 – 1998 UBS Union de Banques Suisses, Zurich, responsable de projet à l'état-major de la Direction générale  
1998 – 2000 Crédit Suisse, Zurich, directrice Bancassurance (fusion Crédit Suisse et Winterthur sur le marché suisse), membre de la Direction  
2000 – 2004 Dr. Björn Johansson Associates AG, Zurich, Executive Search, directrice  
2004 – aujourd'hui aebi + kuehni AG, Zurich, copropriétaire exécutive de cette entreprise spécialisée dans le recrutement international sur mesure d'experts et de cadres dirigeants



Roger  
Baillod

1958 CH

Economiste ESCEA et contrôleur de gestion, CFO Bucher Industries SA

Membre depuis 2008, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Audit (prés.)

**Principaux mandats:** BKW AG, Bern

### Expérience / parcours professionnel

1984 – 1993 Ernst & Young, conseiller économique et contrôleur de gestion  
1993 – 1995 Galvaswiss AG (galvanisation), chef finances et administration, membre de la direction du groupe  
1995 – 1996 Benninger SA Uzwil, directeur des services centraux, membre de la direction  
1996 – aujourd'hui Bucher Industries, CFO, membre de la Direction du Groupe



Dominique  
Biedermann

1958 CH

Docteur ès sciences économiques à l'Université de Genève, directeur de la fondation Ethos et de Ethos Services SA, Genève

Membre depuis 2012, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Audit

**Principaux mandats:** Expert Corporate Governance Services London

### Expérience / parcours professionnel

1984 – 1989 Assistant au département d'économie politique de l'Université de Genève  
1989 – 1991 Economiste au secrétariat général du Département de la prévoyance sociale et de la santé publique du canton de Genève  
1991 – 1998 Directeur adjoint, puis à partir du 1994 directeur de la Caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA)  
1998 – aujourd'hui Directeur de la fondation suisse Ethos pour le développement durable  
2000 – aujourd'hui Directeur de Ethos Services SA, Genève



Jean-René Germanier

1958 CH

Ing. HES Oenologie, directeur de l'entreprise Jean-René Germanier SA

Membre depuis 2008, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Personnel et rémunération

**Principaux mandats:** Conseiller national; Seba Aproz SA, Nendaz; Veuthey & Co Martigny SA; Jean-René Germanier Vins, Vétroz (prés.); Evéquo SA, Conthey

**Expérience / parcours professionnel**

1983 – aujourd'hui Directeur de l'entreprise Jean-René Germanier SA  
2003 – aujourd'hui Conseiller national, 2010/2011 président du Conseil national



Paola Ghillani

1963 CH + I

Pharmacienne Université de Lausanne; Propriétaire de l'entreprise Paola Ghillani & Friends Ltd.

Membre depuis 2008, élue jusqu'en 2016

**Comité:** Audit

**Principaux mandats:** Helvetia Holding SA, Saint-Gall; Romande Energie Holding SA, Morges; Transitec SA, Lausanne; Comité international de la Croix-Rouge (CICR), Genève

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 1999 Fonctions de marketing et management dans des entreprises multinationales  
1999 – 2005 CEO Fondation Max Havelaar (Suisse); présidente International Fairtrade Labeling Organisations  
2005 – aujourd'hui Créatrice-dirigeante de Paola Ghillani & Friends Ltd.



Thomas Rudolph

1962 D

Prof. Dr. ès sc. éco. Université de Saint-Gall, directeur du centre de recherche en gestion commerciale et de la chaire Gottlieb Duttweiler à l'Université de Saint-Gall

Membre depuis 2003, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Finances

**Principaux mandats:** Otto's AG

**Expérience / parcours professionnel**

1995 – 2000 Maître assistant à l'Université de St-Gall (HSG), professeur invité aux Etats-Unis (Utah et Floride) et nommé professeur de marketing et gestion commerciale à la HSG  
2000 – 2008 Directeur de la chaire Gottlieb Duttweiler du commerce international, professeur invité à Barcelone et en Nouvelle-Zélande, création du Retail Lab  
2009 – aujourd'hui Directeur du centre de recherche en gestion commerciale à l'Université de Saint-Gall et de la chaire Gottlieb Duttweiler



Ursula Schoepfer

1956 CH

Lic. ès sciences pol., MBA INSEAD, Fontainebleau/F, directrice de Dispopharm Services GmbH

Membre depuis 2004, élue jusqu'en 2016

**Comité:** Finances (prés.)

**Principaux mandats:** Migros Beteiligungen AG; Medial D&P Ltd.; Pharmatrans Sanaq AG; Dispopharm D&P Ltd.; COSF (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1982 – 1985 Continental Illinois Bank, Chicago, chargée de la clientèle Entreprises  
1986 – 1987 Union de Banques Suisses, Bâle, diverses fonctions  
1988 – 1991 Séjour au Congo, Société Zaïro-Suisse des Produits Chimiques, Kinshasa (CIBA-GEIGY SA)  
1992 – aujourd'hui Création et développement du Groupe Dispopharm, Bâle (distribution et promotion pharmaceutiques en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient)  
1997 – aujourd'hui Burla Management Bâle, conseil stratégique dans le domaine Life Sciences – collaboration sous mandat  
2004 – aujourd'hui Création et développement de Medial D&P Ltd., Bâle (marketing et distribution pharmaceutiques dans la CEI et en Asie)



Heinz  
Winzeler

1951 CH

Lic. ès sc. éco. HSG

Membre depuis 2003, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Finances

**Principaux mandats:** Von Graffenried & Partner AG, Zurich; Shockfish SA; Sigma Holding AG; Trivon AG; Von Hoff AG; Migros Beteiligungen AG; Interbrain AG

**Expérience / parcours professionnel**

1979 Diplôme de l'Université de St-Gall (lic. ès sc. éco. HSG)

1980 – 1985 UBS SA (anciennement SBS), Corporate Finance

1985 – 1995 Banque J. Vontobel & Co. SA (Directeur Marché de capitaux et M&A)

1995 – aujourd'hui Associé et partenaire chez Von Graffenried & Partner AG, Zurich



Hans A.  
Wüthrich

1956 CH

Prof. Dr. ès sc. éco., chaire de professeur en management international à l'Université de l'armée fédérale de Munich

Membre depuis 2012, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Audit

**Principaux mandats:** Membre du comité scientifique du forum pour la formation de Munich; membre du comité d'experts de la société ED Energiedienst Holding AG Laufenburg; membre du comité d'administration de ZfU (académie International Business School ZfU Thalwil); membre du comité de publication du magazine Führung + Organisation, éditions Schäffer-Poeschel Stuttgart

**Expérience / parcours professionnel**

1984 – 1988 Conseiller en entreprise chez ATAG Ernst & Young, à Bâle et à Zurich

1988 – aujourd'hui Academic advisor de la société Management Consulting B&RSW AG, Zurich

1993 – aujourd'hui Chaire de professeur en management international à l'Université de l'armée fédérale de Munich

## Représentants internes



Max  
Alter

1961 CH

Chef marketing dipl. féd., EMBA Business School Lausanne

Directeur Migros Valais, membre depuis 2005, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Fondation Signal de Bougy (Conseil de fondation); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (prés. depuis nov. 2009); Trade Valais (prés.); Chambre Valaisanne du Commerce

**Expérience / parcours professionnel**

1977 – 1980 Apprentissage d'employé de commerce Migros Valais  
1981 – 1983 Migros Zurich  
1984 – 2000 Diverses fonctions dans le domaine marketing et vente à Migros Valais  
2000 – 2005 Membre de la direction de Migros Valais  
2005 – aujourd'hui Directeur Migros Valais



Patrick  
Avanthay

1967 CH

Boulangier-pâtissier

Responsable boulangeries Valais pour Jowa, membre (représentant du personnel) depuis 2009, élu jusqu'en 2016

**Principaux mandats:** aucun

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 2006 Diverses fonctions à la Coopérative Migros Valais  
2006 – 2010 Responsable boulangeries au département marketing de Migros Valais  
2011 – 2013 Responsable boulangeries au département Supermarchés Productions de la Coopérative Migros Valais  
2013 – aujourd'hui Responsable boulangeries Valais pour Jowa



Christian  
Biland

1956 CH

**Vice-président**

Lic. ès sc. éco. HSG

Directeur Migros Suisse orientale, membre depuis 2001, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** MVN Neuendorf; LFS Life Food System SA; Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 1988 Revisuisse St-Gall et Zurich  
1988 – 1998 Migros AG/SO, dès 1991 membre de la direction (direction achats et dès 1997 : direction supermarchés)  
1998 – 2001 Membre direction Migros Aar (dir. supermarchés nord)  
2001 – aujourd'hui Directeur Migros Suisse orientale



Jörg  
Blunschli

1961 CH

Dipl. féd. Responsable du marketing, économiste d'entreprise HES

Directeur Migros Zurich, membre depuis 2010, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Activ Fitness AG (prés.); LFS AG; Medbase AG (prés.); Fondation « Pré Vert » (membre du Conseil de fondation); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation); tegut... Holding (Président du comité consultatif)

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 1993 Diverses fonctions dans les domaines du marketing, de la vente, de la restauration et du conseil d'entreprise  
1993 – 1997 Senior Product Manager / Key Account Manager au sein de Doetsch Grether AG, à Bâle  
1997 – 2009 Membre de la direction de Migros Bâle et de Migros Deutschland  
2010 – aujourd'hui Au service de Migros Zurich, dès le 1.05.2010 en qualité de directeur



Herbert  
Bolliger

1953 CH

Lic. ès sc. éco. Université de Zurich

Président de la direction générale de la FCM, membre depuis 1997, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros (prés.)

**Principaux mandats:** Banque Migros SA (prés.); Hotelplan SA (prés.); Grands Magasins Globus SA; Migros Beteiligungen AG; Interio SA; « Gurten-Park im Grünen » (Conseil de fondation); Fondation « Park im Grünen » Rüslikon (Conseil de fondation); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation); Assemblée des associés de Migros Deutschland GmbH; Galaxus AG

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 1987 Diverses fonctions chez Bayer (Schweiz) AG, à la FCM et dans le Groupe PCW  
1987 – 1994 Chef Finances/informatique Migros Berne, membre de la direction  
1994 – 1997 Chef informatique groupe Migros  
1997 – 2005 Directeur Migros Aar  
2005 – aujourd'hui Président de la direction générale de la FCM



Lorenzo  
Emma

1957 CH

Ing. dipl. EPFZ, MBA IMD Lausanne

Directeur Migros Tessin, membre depuis 2004, élu jusqu'en 2016

**Comités:** Commerce de détail Migros, Finances

**Principaux mandats:** Fondazione La Fonte (Conseil de fondation); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1982 – 1985 Consultant en management, Hayek Engineering SA, ZH  
1987 – 1988 Controller, Technocorp Holding SA (Swatch Group), Bienne  
1988 – 1990 Head Business Development, Schmidt Agence SA (Valora Group), Bâle  
1990 – 1992 Head Finance, Admin. and IT, Selecta SA (Valora Group), Morat  
1992 – 1996 Deputy Head Corporate Planning and M&A, Sulzer Management AG, Winterthour  
1996 – 2002 Executive Vice President, Head Coating Services, Sulzer Metco Holding SA, Winterthour  
2002 – aujourd'hui Directeur de Migros Tessin



Marcelle  
Junod

1953 CH

Lic. phil. Université Trieste

Directrice Migros Neuchâtel-Fribourg, membre depuis 2012, élue jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation); Marin Centre SA (prés.); Fondation Signal de Bougy (Conseil de fondation); Liegenschaften-Betrieb AG; Strega SA (prés.); Jolimay SA (prés.)

**Expérience / parcours professionnel**

1975 – 1985 Diverses activités d'enseignement  
1985 – 1995 Diverses fonctions chez Migros Berne  
1996 – 1999 Responsable RH et affaires culturelles chez Migros Neuchâtel-Fribourg  
2000 – 2002 Responsable des ventes chez Migros Neuchâtel-Fribourg  
2003 – 2004 Responsable Affaires culturelles, Loisirs et Eurocentres chez Migros Vaud  
2005 – 2012 Responsable Expansion et Affaires culturelles, directeur adjoint de la Coopérative Migros Neuchâtel-Fribourg  
2012 – aujourd'hui Directrice de Migros Neuchâtel-Fribourg



Felix  
Meyer

1959 CH

Lic. phil. II Université de Berne

Directeur Migros Lucerne, membre depuis 2012, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1987 – 1989 Formateur/responsable de projet chez Ascom Hasler AG Berne  
1989 – 1993 Responsable des formations et du personnel de Migros Berne  
1998 – 2001 Responsable des Ecoles-clubs/installations de loisirs de la Coopérative Migros Aare  
2002 – 2005 Responsable du supermarché sud/coopérative gastronomique de Migros Aare  
2005 – 2012 Responsable Direction marketing/ventes supermarché/ gastronomie Migros Aare  
2012 – aujourd'hui Directeur de Migros Lucerne





Stefano  
Patrignani

1963 CH + I

Lic. ès sc. éco. HSG

Directeur Migros Bâle, membre depuis 2013, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1988 – 1993 Diverses fonctions chez Unilever Suisse SA, Zurich  
1993 – 1997 Diverses fonctions et membre de la direction chez Lindt & Sprüngli (Suisse) SA, Kilchberg  
1997 – 2001 CEO de Barilla Suisse, Zoug & Allemagne, Cologne  
2001 – 2004 CEO d'Excom SA, Wädenswil  
2004 – 2012 Membre de la direction de Manor SA, Bâle  
01.01.2013 – aujourd'hui Directeur de Migros Bâle



Ruth  
Rauschenbach

1973 CH

Lic. jur. en droit européen, Université de Fribourg (CH), avocate

Consultante juridique, Direction du service juridique de la Fédération des coopératives Migros, membre (représentante du personnel) depuis 2012, élue jusqu'en 2016

**Principaux mandats:** aucun

**Expérience / parcours professionnel**

2003 – 2005 Coordinatrice de l'association, directrice adjointe de l'association suisse des employés du secteur chimique et pharmaceutique  
2003 – 2007 Avocate chez Advokatur Furer Bâle  
2007 – aujourd'hui Consultante juridique Direction du service juridique de la Fédération des coopératives Migros



Marc  
Schaefer

1961 CH

Expert dipl. en finance et controlling

Directeur Migros Vaud, membre depuis 2007, élu jusqu'en 2016

**Comités:** Commerce de détail Migros; Finances

**Principaux mandats:** Micarna SA; Ilem SA; Fondation Signal de Bougy (prés.); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 1988 Commerce de détail, vente, achats, importation chez Head et Tyrolia et chez Schaefer Sport SA  
1989 – 1996 Comptabilité, controlling, gestion de production dans l'industrie ferroviaire  
1997 – 2000 Comptabilité chez Migros Vaud  
2000 – 2007 Responsable financier à Migros Vaud (membre de la direction)  
2007 – aujourd'hui Directeur Migros Vaud



Guy  
Vibourel

1951 F

Lic. ès sc. éco. Université de Genève, diplômé en General Management de l'ESSEC (Paris)

Directeur Migros Genève, membre depuis 2000, élu jusqu'au 31.12.2013

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Centre Balexert SA; Ilem SA; Singa SA; Migros France SA (prés.); Centre de distribution Migros Suhr SA; Fondation Signal de Bougy (Conseil de fondation); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1979 – 1989 Diverses fonctions chez Migros Genève  
1989 – 2000 Directeur Migros France  
2000 – 31.12.2013 Directeur Migros Genève



Beat  
Zahnd

1958 CH

Phil I. Université de Berne

Directeur Migros Aar, membre depuis 2005, élu jusqu'en 2016

**Comité:** Commerce de détail Migros

**Principaux mandats:** Gäu Park SA (prés.); Neue Brünnen SA (prés.); Shopping-Center Brünnen SA (prés.); Flower Power AG (prés.); ChaCha AG (prés.); LFS Life Food System AG (prés.); Denner SA; « Gurten-Park im Grünen » (Conseil de fondation); Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation); Fondation Bernhard Luginbühl (Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1988 – 1991 Enseignant dans le secondaire phil. I, Meikirch

1991 – 1997 Diverses fonctions à Migros Berne

1997 – 2001 Directeur commercial régional Migros Aar

2001 – 2004 Responsable direction supermarchés nord Migros Aar

2005 – aujourd'hui Directeur Migros Aar

## Comités

L'administration travaille avec des comités permanents. A l'exception du comité Commerce de détail, ces groupes spécialisés sont majoritairement, voire exclusivement composés des membres externes et indépendants de l'administration dont les profils de compétences leur permettent de faire valoir des connaissances spécifiques. Il s'agit des comités suivants :

### Comité Personnel et rémunération

Le comité Personnel et rémunération assume des tâches dans les domaines de la nomination et de la rémunération des hauts responsables de Migros. Il a pour mission de veiller à ce qu'au sein de la direction générale, les postes soient occupés par les personnes les plus compétentes possible. C'est dans cette optique qu'il évalue la sélection des candidats et émet des recommandations à l'intention de l'administration qui arrête les décisions. Ce comité apporte également son soutien à l'administration pour le choix des administrateurs des filiales de la FCM, ainsi que pour la fixation des indemnités à leur allouer. Il est également appelé à se pencher sur la rémunération des membres de la direction générale et de l'administration. En cas de conflit d'intérêt, les membres du comité Personnel et rémunération sont tenus de se récuser. Le comité Audit est composé exclusivement de membres externes indépendants. En 2013, six séances ont eu lieu.

Andrea Broggini (président, externe indépendant)  
Doris Aebi (externe indépendant), Jean-René Germanier (externe indépendant)

### Comité Audit

Le comité Audit soutient l'administration dans l'accomplissement de sa mission en matière de contrôle financier, cela en nouant des contacts directs avec le révisorat interne et la révision externe. Dans l'exercice de sa tâche, le comité Audit a libre accès au management de toutes les sociétés du groupe ainsi qu'aux livres et pièces comptables de ces dernières. Le comité Audit mène ses activités dans le respect des règles de bonne pratique auxquelles se conforment les grandes entreprises suisses. Il établit régulièrement un rapport à l'intention de l'administration sur les résultats de ses contrôles et, au besoin, recommande des mesures à prendre. Le comité Audit est composé exclusivement de membres externes indépendants; en 2013, ce comité a tenu quatre séances.

Roger Baillod (président, externe indépendant)  
Dominique Biedermann (externe indépendant), Paola Ghillani (externe indépendant), Hans A. Wüthrich (externe indépendant)

### Comité Finances

Le comité Finances analyse les projets d'investissements d'envergure ainsi que les propositions de rachat ou de vente d'entreprises ou de secteurs d'activité de la FCM ou des filiales du groupe. Il accomplit son travail d'examen en se référant à la planification financière et aux directives à appliquer, et contrôle la conformité avec la stratégie. Enfin, le comité Finances assure la disponibilité des moyens financiers nécessaires. En 2013, il a tenu quatre séances.

Ursula Schoepfer (présidente, externe indépendant)  
Lorenzo Emma (interne), Thomas Rudolph (externe indépendant), Marc Schaefer (interne),  
Heinz Winzeler (externe indépendant)

### **Comité Commerce de détail (ADH)**

Le comité Commerce de détail traite de toutes les questions en rapport avec la distribution sous marque Migros, en d'autres termes à l'enseigne du « M orange ». C'est le cas notamment des stratégies du merchandising et de la distribution, ainsi que des propositions à soumettre à cet égard à l'administration. Par ailleurs, en tant qu'organisme chargé de veiller à ce que les budgets en matière de commerce de détail soient respectés, il définit dans cette perspective des plans de mesures, des priorités et des activités ayant force obligatoire. En outre, il contrôle l'atteinte effective des budgets et arrête des dispositions en cas d'écarts.

En plus du président, le comité Commerce de détail est composé des dix directeurs des coopératives ainsi que des membres de la direction générale (sans droit de vote). La présence exclusive de membres internes dans le comité tient compte du fait que le comité est responsable d'une part de la préparation de la stratégie du commerce de détail pour le canal de coopératives à l'attention de l'administration et d'autre part des tâches opérationnelles dans le but d'une bonne coordination des activités de base. Une étroite coopération des activités de base est indispensable. En 2013, les 17 membres se sont réunis à sept reprises.

Herbert Bolliger (président, interne)

Max Alter, Christian Biland, Lorenzo Emma, Jürg Blunschli, Stefano Patrignani, Marc Schaefer, Guy Vibourel, Felix Meyer, Beat Zahnd, Marcelle Junod (internes). Plus : six membres de la direction générale (sans droit de vote, tous internes)

# Management

Le management de la Fédération des coopératives Migros (FCM) est constitué du président et des membres de la direction générale ainsi que des responsables des divers domaines de direction rattachés aux six départements. L'ensemble des activités opérationnelles de la FCM relève de sa compétence.

## La direction générale

Forte de sept membres, la direction générale assure la conduite opérationnelle de la Fédération des coopératives Migros. Elle répond également de la gestion des domaines de direction.

L'administration nomme le président de la direction générale tandis que l'assemblée des délégués le confirme dans sa qualité de membre de l'administration. Le président dispose du pouvoir de donner des instructions et répond de la conduite opérationnelle de l'entreprise dans son ensemble. Les autres membres de la direction générale assument chacun la responsabilité de l'un des six départements de cet organe : Ressources humaines, Affaires culturelles et sociales, Loisirs, Marketing, Logistique et informatique, Industrie et commerce de gros, Finances, Commerce.



## Composition de la direction générale

La direction générale de la Fédération des coopératives Migros comprend sept membres en charge de la conduite opérationnelle de Migros.



Herbert  
Bolliger

1953 CH

### Président

Lic. ès sc. éco. Université de Zurich

Président de la direction générale de la FCM, membre depuis 2005

**Principaux mandats :** Banque Migros SA (prés.), Hotelplan SA (prés.), Grands Magasins Globus SA, Migros Beteiligungen AG, Interio SA, « Gurten-Park im Grünen » (Conseil de fondation), Fondation « Park im Grünen » Rüslikon (Conseil de fondation), Fondation du Prix Adèle Duttweiler (Conseil de fondation), Assemblée des associés de Migros Deutschland GmbH, Galaxus AG

### Expérience / parcours professionnel

Jusqu'en 1987 Diverses fonctions chez Bayer (Schweiz) AG, à la FCM et dans le Groupe PCW  
1987 – 1994 Chef Finances/informatique Migros Berne, membre de la direction  
1994 – 1997 Chef informatique groupe Migros  
1997 – 2005 Directeur Migros Aar  
2005 – aujourd'hui Président de la direction générale FCM



Joerg  
Zulauf

1958 CH

### Vice-président

Avocat, lic. en droit Uni ZH, MBA

Chef du département Finances, membre depuis 2000

**Principaux mandats :** Ex Libris AG, Hotelplan Holding AG, Interio AG, Liegenschaften-Betrieb AG, Magazine zum Globus AG, Banque Migros SA, OWiba SA, TKL Tiefkühlhaller AG, Eurocentres Fondation Centres européens Langues et Civilisations (Conseil de fondation), Caisse de pensions Migros (prés. Conseil de fondation)

### Expérience / parcours professionnel

1989 – 1990 Corporate Finance, Roche Bâle  
1990 – 1993 Responsable Finances & Administration, Roche Corée  
1993 – 1995 Responsable Finances & Droit, Roche Allemagne  
1996 – 2000 Responsable du Service Vitamines Monde, Roche  
2000 – aujourd'hui Vice-président de la direction générale FCM et chef Finances Migros



Dieter  
Berninghaus

1965 D

Dr. rer. pol. Université de Cologne/D

Chef du département Commerce de marchandises, membre depuis 2008

**Principaux mandats :** Denner AG, Ex Libris AG (prés.), Hotelplan Holding AG, Interio AG (prés.), LeShop SA (prés.), Magazine zum Globus AG (prés.), Migrol AG (prés.), migrolino AG (prés.), Migros Deutschland GmbH (Conseil de surveillance), OWiba SA (prés.), m-way AG, Gries Deco Holding GmbH (directeur du conseil), Depot CH AG (prés.), Galaxus AG

### Expérience / parcours professionnel

1991 – 1999 Diverses fonctions chez Metro AG  
1999 – 2004 Diverses fonctions (dont CEO) au sein du groupe REWE  
2004 – 2006 Membre du conseil d'administration de Denner SA / Rast Holding AG  
2007 Prés. conseil d'administration de Denner SA / membre du conseil d'administration de Rast Holding AG  
2008 – aujourd'hui Membre de la direction générale FCM, chef du département Commerce



Walter  
Huber

1957 CH

Ingénieur mécanicien FH. MBA

Chef du département Industrie et commerce de gros, membre depuis 2008

**Principaux mandats :** Aproz Sources Minérales SA (prés.), Bischofszell Produits alimentaires SA (prés.), Chocolat Frey AG (prés.), Delica AG (prés.), Estavayer Lait SA (prés.), Gastina GmbH (directeur adjoint du conseil), Jowa AG (prés.), Mérat & Cie. SA (vice-prés.), Mibelle AG (prés.), Mibelle Ltd., Micarna AG (prés.), Midor AG (prés.), Mifa AG Frenkendorf (prés.), Mifroma SA (prés.), Riseria Taverne SA, Saviva SA (prés.), Migrol AG, migrolino AG, mandat externe : Auto AG Group

**Expérience / parcours professionnel**

Jusqu'en 1999 Diverses fonctions chez Alfa-Laval, Motor-Columbus et Beiersdorf  
2000 – 2003 Groupe Emmi : responsable du marché suisse et CEO Emmi Interfruits SA  
2004 – 2007 Groupe Emmi : CEO  
2008 – aujourd'hui Membre de la direction générale FCM, chef du département Industrie et commerce de gros



Andreas  
Münch

1957 CH

Ingénieur électronicien EPFZ

Chef du département Logistique et informatique, membre depuis 2005

**Principaux mandats :** Betriebsgesellschaft Zentrum Glatt AG (prés.), Liegenschaften-Betrieb AG (prés.), Centre de distribution Migros de Neuendorf SA (prés.), Centre de distribution Migros de Suhr SA (prés.), Saviva SA, migrolino SA, EHI Retail Institute, Gruppe Grosser Stromkunden (GGS) (prés.), Advisory Board ETH juniors

**Expérience / parcours professionnel**

1985 – 1989 BBC/ABB : ingénieur projets et ingénieur commercial Responsable de la division Ingénierie  
1989 – 1994 ASCOM : responsable de division  
1994 – 1999 SWISSLOG : président de la direction de DIGITRON SA, Membre de la direction du groupe SWISSLOG  
2000 – 2002 SULZER / AXIMA : Managing Director Sulzer Infra Gebäudetechnik  
2002 – 2004 FEINTOOL : CEO  
2004 Consultant indépendant  
2005 – aujourd'hui Membre de la direction générale FCM, chef du département Logistique et informatique



Oskar  
Sager

1956 CH

Lic. ès sc. éco. HSG

Chef du département Marketing (II), membre depuis 2008

**Principaux mandats :** Centre de distribution Migros de Neuendorf SA, Centre de distribution Migros de Suhr SA, LeShop SA, Galaxus AG

**Expérience / parcours professionnel**

1976 – 1981 Etudes en sciences économiques, HSG  
1982 – 1986 Diverses fonctions à Migros Zurich et la FCM  
Jusqu'en 1995 Directeur Interio Suisse  
1995 – 2007 Diverses fonctions dirigeantes chez Coop  
2008 – 31.12.2013 Membre de la direction générale FCM, chef du département marketing



Fabrice  
Zumbrunnen

1969 CH

Lic. ès sc. éco. Université de Neuchâtel, études post-grade en statistiques, Université de Neuchâtel

Chef du département Ressources humaines, Affaires culturelles et sociales, Loisirs (I), membre depuis 2012

**Principaux mandats :** Fondation Signal de Bougy (membre Conseil de fondation), Ferrovia Monte Genoroso SA (prés. Conseil de fondation), « Gurten-Park im Grünen » (prés. Conseil de fondation), Eurocentres Fondation Langues et Civilisations (prés. Conseil de fondation), Fondation « Park im Grünen » Münchenstein (prés. Conseil de fondation), Fondation « Park im Grünen » Rüschlikon (prés. Conseil de fondation), Institut Gottlieb Duttweiler (prés. Conseil de fondation)

**Expérience / parcours professionnel**

1993 – 1994 Gérant de magasin Coop  
1994 – 1996 Sales Manager, Obtech Medical SA  
1996 – 2000 Différentes fonctions au département Vente Migros Neuchâtel-Fribourg  
2001 – 2005 Chef du département Marketing & Logistique, sous-directeur Migros Neuchâtel-Fribourg  
2005 – 2012 Directeur Migros Neuchâtel-Fribourg  
2012 – aujourd'hui Membre de la direction générale FCM, chef du département Ressources humaines, Affaires culturelles et sociales, Loisirs

## Domaines de direction FCM

La Fédération des coopératives Migros (FCM) est organisée en six départements. 29 domaines de direction lui sont attribués, ainsi qu'au président. Chacun de ces domaines est placé sous la responsabilité d'un membre de la direction générale.

(Etat au 31.12.2013)

<b>Domaine Direction générale</b>	<b>Domaines de direction correspondants et direction respective</b>
<p><b>Président de la Direction générale</b> <b>Herbert Bolliger</b></p> <p>Effectif des collaborateurs : 277</p>	<p><b>Annina Arpagaus</b>, Secrétariat générale  <b>Lorenz Bruegger</b>, Médias Migros  <b>Cornelia Diethelm</b>, Durabilité et Issue Management  <b>Monica Glisenti</b>, Corporate Communications  <b>Jann Hatz</b>, Corporate Development  <b>Andrea Moser</b>, Affaires juridiques  <b>Marcel Schaniel</b>, Customer and Web Intelligence  <b>Martin Schläpfer</b>, Politique économique</p>
<p><b>Département I</b> Ressources humaines, Affaires culturelles et sociales, Loisirs</p> <p><b>Fabrice Zumbrunnen</b></p> <p>Effectif des collaborateurs : 258</p>	<p><b>Hans-Rudolf Castell</b>, Human Resources Management  <b>Hedy Graber</b>, Affaires culturelles et sociales  <b>Marlène Honegger</b>, Personnel FCM  <b>Andrea Ming</b>, Coordination Ecoles-clubs</p>
<p><b>Département II</b> Marketing</p> <p><b>Oskar Sager</b> (jusqu'au 31.12.2013)</p> <p>Effectif des collaborateurs : 1 057</p>	<p><b>Marc Engelhard</b>, Marketing Communication  <b>Markus Gisiger</b>, Food  <b>Raymond Muntwyler</b>, E-Commerce  <b>Hansueli Siber</b>, Domaine Fraîcheur  <b>Alex Sieber</b>, Near-/Non-Food  <b>Marcel Spiess</b>, Marchés spécialisés</p>
<p><b>Département III</b> Logistique et informatique</p> <p><b>Andreas Münch</b></p> <p>Effectif des collaborateurs : 614</p>	<p><b>Martin Haas</b>, Migros IT-Services  <b>Bernhard Metzger</b>, Logistique Transport  <b>Markus Neukom</b>, Planification/expansion  <b>Thomas Paroubek</b>, Logistique TA  <b>Peggy Schuhmann</b>, SQTS (Swiss Quality Testing Services)</p>
<p><b>Département IV</b> Industrie</p> <p><b>Walter Huber</b></p> <p>Effectif des collaborateurs : 21</p>	<p><b>Noel Matos</b>, Exportation stratégique</p>
<p><b>Département V</b> Finances</p> <p><b>Joerg Zulauf</b></p> <p>Effectif des collaborateurs : 83</p>	<p><b>Beat Arbenz</b>, Corporate Finance  <b>Matthias Kneubühl</b>, Comptabilité et Controlling FCM  <b>Beda Ledergerber</b>, Treasury communauté Migros  <b>Bernd Messerer</b>, Controlling M-Gemeinschaft  <b>Wolfgang Pfaffeneder</b>, Controlling Communauté Migros</p>
<p><b>Département VI</b> Commerce</p> <p><b>Dieter Berninghaus</b></p> <p>Effectif des collaborateurs : 10</p>	



# Organe de révision

Sur proposition de l'administration, l'assemblée des délégués désigne une société de révision indépendante en qualité d'organe de révision externe, cela pour une période de deux ans susceptible d'être renouvelée.

Le mandat confié à PricewaterhouseCoopers SA a été prorogé jusqu'au 30 juin 2014. Cette société fonctionne en qualité d'organe de révision de la FCM et de contrôleur des comptes du groupe Migros depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2000 (auparavant : Société Fiduciaire Suisse – Coopers & Lybrand SA). Le réviseur en chef, Rodolfo Gerber, expert-comptable diplômé, occupe son poste depuis le début de l'exercice 2013.

Certains contrôles des comptes du groupe Migros ont été effectués par Mitreva Fiduciaire et Révision SA, en étroite collaboration avec PricewaterhouseCoopers SA.

## Honoraires de l'organe de révision et autres honoraires

PricewaterhouseCoopers SA (PwC) et Mitreva ont facturé les montants ci-dessous pour leurs prestations fournies à l'échelle du groupe en tant que réviseurs des comptes ainsi que pour d'autres services assurés en matière d'évaluation d'entreprises, de conseils fiscaux, d'établissement de comptes et de procédures de due diligence :

en milliers CHF	Contrôle des comptes		Autres services		Total	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>PricewaterhouseCoopers SA</b>						
Fédération des coopératives Migros, Grands Magasins Globus, Denner AG, Migros Beteiligungen AG, Liegenschaften-Betrieb AG, LeShop S.A., Hotelplan Group, Banque Migros, Gries Deco Group, Depot CH AG, Mibelle Ltd., Jowa AG, Saviva SA, tegut..., Bischofszell Nahrungsmittel AG, Micarna Group, Ex Libris AG, Migrol AG, Coopérative Migros Suisse orientale, Caisse de pensions Migros, fonds de placement et comptes du groupe communauté Migros	3'054	2'566	850	362	3'904	2'928
<b>Mitreva Fiduciaire et Révision SA</b>						
Autres sociétés du groupe	4'513	4'031	307	200	4'820	4'231

# Instruments de contrôle internes

L'administration et la direction générale de la FCM attachent une importance primordiale à ce que l'entreprise soit bien gérée, et c'est dans cet esprit que s'inscrivent le contrôle interne et la surveillance des risques, des réglementations et des processus commerciaux. Un management des risques intégrant l'ensemble des échelons de l'entreprise et le développement continu d'un concept de compliance pour la communauté Migros sont les moyens mis en œuvre à cette fin. Mitreva Interne Revision AG, en tant qu'entreprise assurant le révisorat interne, se charge des contrôles. La Fondation G. et A. Duttweiler veille au respect du patrimoine spirituel du fondateur de Migros, Gottlieb Duttweiler.

## Compliance

Migros a intensifié ses efforts en matière de compliance, dans le prolongement de cet engagement à faire preuve d'intégrité sur toute la ligne et à pratiquer le commerce dans le respect non seulement du droit mais aussi des directives et codes de conduite internes de l'entreprise, lesquels posent des exigences plus strictes que la loi.

En raison de la nature des activités menées par Migros, la prévention de la corruption et la garantie du respect du droit de la concurrence et des cartels constituent, parallèlement à la sécurité des produits et à la qualité de ces derniers, des domaines centraux de la compliance au sein de l'entreprise.

En tant que membre du Pacte mondial (Global Compact) de l'ONU, Migros s'engage explicitement à lutter contre la corruption sous toutes ses formes. Aussi, l'intégrité des collaborateurs y occupe la première place : Migros attend de chacun d'eux qu'ils assument la responsabilité de leurs actes, qu'ils se montrent respectueux à l'égard de la personne humaine, de la société et de l'environnement, qu'ils se conforment aux règles et qu'ils dénoncent d'éventuelles infractions.

Dans le prolongement de cet engagement pour la responsabilité et la crédibilité pour un commerce respectueux non seulement du droit mais aussi des directives et des codes de conduite internes de l'entreprise, Migros a renforcé ses efforts de compliance au cours de l'exercice. Au nombre de ses activités figurent au premier chef l'adoption d'un nouveau code de conduite moderne, son application pour l'année suivante, l'introduction de mesures de formation et de sensibilisation internes ainsi que le développement d'un système centralisé de compliance. Ce dernier consiste en la mise en place de règles conçues en fonction des risques encourus, en des mesures de communication et de formation par niveau et récurrentes ainsi qu'en un mécanisme efficace de contrôle et de sanctions.

Parallèlement, les interfaces indispensables avec le système de gestion des risques et celui de contrôle interne (SCI) en vigueur ont été créées.

Placé sous la responsabilité de la Direction Affaires juridiques FCM, le responsable de la compliance est habilité à entretenir des liens directs avec le président de l'administration. Un rapport sur les violations de la compliance et sur la progression de la mise en œuvre des mesures de compliance est établi trimestriellement à l'attention du comité Audit.

## Gestion des risques

Migros dispose depuis fin 2008 d'un concept de management intégré des risques, désormais en fonctionnement régulier, permettant de gérer ces derniers aux divers échelons de l'entreprise. La responsabilité globale en matière de gestion des risques incombe à l'administration de la Fédération des coopératives Migros.

La direction et l'administration ainsi que le conseil d'administration des filiales de Migros ont identifié et évalué les risques internes et externes qui pèsent sur l'entreprise, et ces risques ont été documentés. Les rapports de risques sont consolidés par domaines d'activité stratégiques et sont contrôlés, puis validés sous forme consolidée par la direction générale et par l'administration de la FCM. L'administration de la FCM a tenu compte des résultats de l'évaluation des risques dans son contrôle annuel de la stratégie commerciale.

## Révisor interne

La révision interne est placée sous l'autorité du président de l'administration, lequel a délégué ses tâches en la matière au président du comité Audit.

Les contrôles sont effectués sur la base d'un plan de révision approuvé par ce comité. Au cours de l'exercice écoulé, la révision interne a mené à bien 58 contrôles dont les résultats ont donné lieu à des rapports écrits après discussion avec le management. Ces documents ainsi que les principales observations faites ont été soumis au comité Audit et à l'administration. Le révisor interne de Migros est assuré depuis 2004 par Mitreva Interne Revision AG.

## Fondation G. et A. Duttweiler

En 2013, Migros a célébré le 125<sup>e</sup> anniversaire de la naissance de Gottlieb Duttweiler. La Poste Suisse a honoré le fondateur de Migros avec l'émission d'un timbre spécial. Pour assurer la pérennité de leur oeuvre, Gottlieb et Adele Duttweiler ont créé en 1950 la fondation G. und A. Duttweiler. Bien que la fondation reçoive le soutien de Migros, elle dispose d'un statut juridique indépendant.

Les tâches du Conseil de fondation comprennent notamment le contrôle du respect des statuts et des contrats. Pour ce qui est de la rémunération des cadres supérieurs, Gottlieb Duttweiler a également fait preuve de clairvoyance, ce qui a permis à Migros de rester épargnée par les débats politiques actuels. L'approbation et la modification de la rémunération des membres de la direction générale et des cadres supérieurs des entreprises Migros fait partie des compétences du Conseil de fondation. Conformément aux statuts, le Conseil de fondation est invité à participer à divers organismes et dispose d'une voix consultative qui lui permet de défendre les valeurs de Migros.

Le Conseil de fondation a réussi à imposer que les contributions pour les initiatives culturelles et sociales (le «Pour-cent culturel») ne proviennent pas seulement des coopératives régionales et de la Fédération des coopératives Migros, mais que cet engagement volontaire soit également étendu à l'ensemble des entreprises du groupe Migros («Engagement Migros», fonds de soutien de Migros).

L'étude «Idée Migros» commandée par le Conseil de fondation et réalisée par l'Institut Gottlieb Duttweiler, a donné lieu l'an dernier à des discussions animées et à des prises de position, lesquelles font ressortir le caractère toujours aussi actuel des valeurs et du patrimoine spirituel des fondateurs.

Le Conseil de fondation est composé des sept membres indépendants suivants:  
Peter Birrer (président), Claudius Alder, Hans-Ulrich Frei, Charlotte Hug-Burnod, Elena Mattle-Andreoli, Markus Mosele, Michel Renevey.

# Politique en matière d'information

Une communication ouverte et une transparence maximum constituent deux piliers fondamentaux d'une gestion d'entreprise saine et en phase avec notre temps.

Il s'agit là de volets essentiels de l'ensemble des activités de Migros. Migros veille à renseigner en temps utile les stakeholders. Le souci de la crédibilité de la communauté est à la base de toute mesure en matière de communication. Dans la mesure du possible, les collaborateurs sont les premiers à être mis au courant des événements importants. Cette ouverture à tous les échelons constitue un pan très important de la responsabilité de la direction.

L'organe de publication officiel est le Migros Magazine, distribué gratuitement à tous les membres des coopératives. Le Migros Magazine est publié chaque semaine en allemand et en français, à 1.5 mio d'exemplaires. L'organe de publication officielle en Suisse italienne est « Azione » (avec un tirage de 100 000 exemplaires).

Ces organes informent les membres des coopératives ainsi que les clients de l'actualité de leur région et, chaque année, des prochaines élections et des prochains votes à la base.

# Rapport sur les rémunérations

La politique de rémunération de Migros est clairement définie. Les montants alloués s'inscrivent dans des fourchettes prédéfinies. Régulièrement réexaminées et adaptées, celles-ci doivent également recueillir l'approbation de la Fondation G. et A. Duttweiler. Leur respect est contrôlé par la fiduciaire Mitreva Interne Revision AG qui renseigne par écrit le président de l'administration du résultat de ses investigations.

Le modèle de rémunération de Migros est simple et nettement structuré. Les salaires sont calqués sur ceux du marché bien qu'il soit tenu compte, dans leur établissement, des principes fondamentaux du capital à but social. Le travail à Migros est soumis à des directives précises. Pour l'entreprise, la qualité des postes de travail fait partie intégrante de son concept de gestion responsable. Les valeurs clés sur lesquelles reposent les conditions de travail sont résumées sous [www.migros.ch/fr/emploi/employeur-migros.html](http://www.migros.ch/fr/emploi/employeur-migros.html). Y figurent notamment les salaires minimaux, le règlement des vacances et les exigences de formation des collaborateurs.

L'absence de bonus compte au nombre des valeurs fondamentales de Migros et fait partie de son concept de développement d'entreprise à long terme : les membres de l'administration et de la direction générale ne perçoivent ni avantage financier supplémentaire ni participation au résultat pour leurs activités au sein de Migros. Ils n'ont droit à aucune indemnité de départ convenue par contrat.

## **Honoraires des membres de l'administration**

En 2013, les membres de l'administration FCM (y compris son président) ont perçu des honoraires représentant un total de 1'014'500 CHF (2012 : 988'500 CHF). Dans ce montant sont inclus tous les jetons de présence alloués pour la participation à des séances de comité et autres réunions. Aucune autre indemnité n'a été versée, notamment au titre de cotisations à des caisses de pension ou de remboursement de frais.

Le président de la direction générale et les directeurs des coopératives régionales n'ont reçu aucune rémunération pour l'exercice de leur fonction au sein de l'administration FCM. Le tableau détaillé des rémunérations versées aux membres de l'administration se présente comme suit :

en CHF	Indemnisation forfaitaire	Indemnisation pour séance <sup>4</sup>	Indemnisation globale <sup>5</sup>
	2013 2012	2013 2012	2013 2012
Andrea Broggin, président <sup>1</sup> (membre jusqu'au 30.06.12, président dès le 01.07.12)	<b>385'000</b>	–	<b>385'000</b>
Comité Personnel et rémunération (président)	220'000	3'500	223'500
Doris Aebi, vice-présidente <sup>2</sup>	<b>70'000</b>	<b>9'000</b>	<b>79'000</b>
Comité Personnel et rémunération (membre)	70'000	6'000	76'000
Roger Baillod	<b>55'000</b>	<b>20'000</b>	<b>75'000</b>
Comité Audit (président)	55'000	15'000	70'000
Dominique Biedermann (dès le 01.07.12)	<b>55'000</b>	<b>10'000</b>	<b>65'000</b>
Comité Audit (membre)	27'500	7'500	35'000
Jean-René Germanier <sup>6</sup>	<b>55'000</b>	<b>9'000</b>	<b>64'000</b>
Comité Personnel et rémunération (membre)	55'000	9'000	64'000
Paola Ghillani	<b>55'000</b>	<b>10'000</b>	<b>65'000</b>
Comité Audit (membre)	55'000	10'000	65'000
Thomas Rudolph <sup>7</sup>	<b>55'000</b>	<b>7'000</b>	<b>62'000</b>
Comité Finances (membre)	55'000	3'000	58'000
Ursula Schoepfer	<b>55'000</b>	<b>17'000</b>	<b>72'000</b>
Comité Finances (présidente)	55'000	8'000	63'000
Heinz Winzeler	<b>55'000</b>	<b>5'500</b>	<b>60'500</b>
Comité Finances (membre)	55'000	4'000	59'000
Hans A. Wüthrich (dès le 01.07.12)	<b>55'000</b>	<b>10'000</b>	<b>65'000</b>
Comité Audit (membre)	27'500	5'000	32'500
Patrick Avanthay (représentant du personnel) <sup>3</sup>	–	<b>11'000</b>	<b>11'000</b>
	–	12'000	12'000
Ruth Rauschenbach (seit 01.07.12) (représentante du personnel) <sup>3</sup>	–	<b>11'000</b>	<b>11'000</b>
	–	8'000	8'000
<b>Total 2013</b>	<b>895'000</b>	<b>119'500</b>	<b>1'014'500</b>
Total 2012 <sup>8</sup>	891'000	97'500	988'500

<sup>1</sup> Le président de l'administration ne reçoit pas de jetons de séance. Le dédommagement global comprend des frais s'élevant à CHF 20'000 par an. Aucune cotisation n'est versée à une caisse de pension.

<sup>2</sup> La vice-présidence est indemnisée au travers d'un forfait de 15'000 CHF.

<sup>3</sup> Les représentants des collaborateurs perçoivent un jeton de présence de 1'000 CHF par séance/réunion.

<sup>4</sup> Les séances de comité sont indemnisées comme suit :

séance d'une journée :	2'500 CHF
séance d'une demi-journée :	1'500 CHF
séance tenue avant/après la réunion de l'administration :	500 CHF
supplément pour les présidents de comité :	forfait annuel de 10'000 CHF

<sup>5</sup> En sus : nuitées et repas au centre de séminaire de l'entreprise lors des réunions de l'administration. Aucune cotisation n'est versée à une caisse de pension.

<sup>6</sup> En sus une indemnité pour le mandat CA au sein de la société Seba Aproz SA, à hauteur de 10'000 CHF par an.

<sup>7</sup> Depuis l'an 2000, le Pour-cent culturel Migros verse une contribution annuelle de 400'000 CHF à la chaire Gottlieb-Duttweiler pour le management commercial international du centre de recherche en gestion commerciale de l'Université de Saint-Gall. Les moyens financiers de Migros sont utilisés pour le financement de postes post-doc. Thomas Rudolph est directeur de la chaire Gottlieb-Duttweiler et titulaire d'une chaire financée par l'université.

<sup>8</sup> Y compris les indemnités des membres qui nous ont quittés au 30.06.2012 (à savoir Claude Hauser, Salomé Paravicini et Daniela Suter).

### Salaires de la direction générale

Les sept membres de la direction générale FCM (y compris son président) ont perçu au total 5.17 mio. CHF 2013 (2012 : 5.10 mio. CHF). Le plus haut salaire s'est élevé à 885'000 CHF (Herbert Bolliger, président de la direction générale) (2012 : 866'000 CHF). Les cotisations de la Caisse de pensions sont acquittées à raison des deux tiers par l'employeur et d'un tiers par l'employé. Une voiture de fonction est mise à disposition des membres de la direction générale. En revanche, aucune autre indemnité, variable ou fixe, ne leur est versée. Les mandats au sein de conseils d'administration, de surveillance ou de fondation exercés par les membres de la direction générale ne donnent lieu à aucune indemnité.