

Stratégies de croissance des groupes énergétiques en Europe

Paysage concurrentiel et opportunités de développement à 2015

La bataille du gaz prend forme. Après la course à la taille critique de ces dernières années – avec, entre autres, la fusion de GDF et Suez, le rachat de l'électricien espagnol Union Fenosa par son compatriote Gas Natural en 2008 ou encore l'acquisition du Néerlandais Essent par l'Allemand RWE en 2009 – le gaz concentre toute l'attention des opérateurs de l'énergie en Europe. Qu'ils soient pétroliers, producteurs d'électricité ou même distributeurs de gaz, **tous les acteurs de l'énergie en Europe adoptent en effet activement des stratégies de croissance fondées sur le gaz** comme le montre l'analyse des experts de **Xerfi** :

- **pour les pétroliers** comme BP, Shell ou Total, le gaz est un moyen d'**accroître ses sources de revenus** et de bénéficier de rentes de situation supplémentaires dans le cadre de l'exploitation de gisement ;
- **pour les distributeurs de gaz** à l'instar de Centrica, Gas Natural ou GDF Suez, l'intégration des phases amont de la filière du gaz permet de **sécuriser les approvisionnements et de réduire la dépendance aux grandes compagnies nationales** des pays producteurs comme Gazprom (Russie), Statoil (Norvège) ou Sonatrach (Algérie) ;
- **pour les producteurs d'électricité**, la commercialisation de gaz naturel participe à **la convergence des offres multi-énergies**. Elle répond également aux souhaits des électriciens de sécuriser leurs approvisionnements en gaz. Rappelons qu'un quart de la consommation électrique totale de l'Union européenne des 27 est produite à partir de cette énergie.
- enfin le gaz naturel liquéfié (GNL) apparaît comme une belle opportunité **pour les acteurs de l'extraction et de la production de gaz**. Ces derniers peuvent dorénavant **accéder à de nouveaux marchés à moindre coût puisque le GNL se transporte par voie maritime**.

Si l'environnement réglementaire européen et la libéralisation des marchés de l'électricité et du gaz ont accéléré les stratégies de croissance des groupes énergétiques en Europe, la course au gigantisme arrive à son terme. La raréfaction des cibles amène les différents intervenants à explorer de nouvelles voies. **Les experts de Xerfi décryptent ainsi les pistes de développement pour les majors de l'énergie parmi lesquelles :**

- **l'investissement sur les énergies propres**, y compris le nucléaire, qui permet de satisfaire aux exigences environnementales. Compte tenu du niveau élevé des prix des énergies fossiles et de la forte volatilité des cours, le nucléaire civil revient sur le devant de la scène. Tous les majors de l'électricité et du gaz en Europe comptent ainsi se développer ou se renforcer dans cette filière, y compris certains pétroliers comme Total ;
- **l'internationalisation de l'activité de commercialisation des énergies à l'échelle extra-européenne**, très limitée pour l'instant. La déréglementation des marchés de l'énergie à travers le monde et l'essor de la demande des pays émergents pourraient inciter les majors à davantage s'internationaliser. **L'analyse menée par Xerfi a permis notamment de localiser les opportunités de croissance selon les grandes régions du monde pour les groupes pétroliers ;**
- **le développement des services énergétiques** auprès des clients de l'industrie et du résidentiel-tertiaire. L'analyse détaillée des principaux opérateurs réalisés par **Xerfi** montre que très peu d'opérateurs disposent pour l'instant de *business units* dédiés aux services énergétiques alors même que l'enjeu est de taille et le marché encore à professionnaliser.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, vous disposerez d'un véritable outil pour organiser et hiérarchiser l'information, stimuler votre réflexion et préparer vos décisions. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

Valérie Cohen
Directrice de la diffusion

Stratégies de croissance des groupes énergétiques en Europe

Paysage concurrentiel et opportunités de développement à 2015

Edition : Mai 2010

- **Le bilan énergétique mondial et européen des marchés du pétrole, du gaz et de l'électricité à moyen et long terme**
- **Les forces en présence et leur positionnement produits/marchés**
- **L'identification des enjeux stratégiques pour chaque major de l'énergie**
- **Les logiques de croissance et de développement en cours**

UNE ETUDE INDISPENSABLE

L'étude la plus complète pour comprendre les stratégies des groupes énergétiques en Europe, ses enjeux, ses perspectives et son contexte concurrentiel. Les travaux de recueil d'informations, d'enquête et d'analyse ont été réalisés par Philippe Gattet.

Les études s'inscrivent dans une méthodologie rigoureuse et éprouvée « intelligence concurrentielle ». Elles offrent aux décideurs un traitement rigoureux des données et des informations, des synthèses opérationnelles pour favoriser la réflexion et préparer les décisions. Des milliers d'entreprises, comme tous les réseaux bancaires, les investisseurs et financiers, les leaders du conseil et de l'audit ont fait des études du groupe Xerfi l'outil indispensable pour appuyer leur réflexion.

XERFI : LA PASSION DE LA CONNAISSANCE ECONOMIQUE

Le groupe Xerfi, leader français des études sur les secteurs et les entreprises, apporte aux décideurs les analyses indispensables pour surveiller l'évolution des marchés et de la concurrence, décrypter les stratégies et les performances des entreprises. Au sein du premier bureau d'études spécialisé en France, les experts sectoriels du groupe Xerfi sont animés d'une passion commune :

- traiter l'information avec une très grande rigueur intellectuelle,
- réaliser des analyses professionnelles au plus près des réalités de la vie économique,
- offrir une représentation vivante des évolutions décisives d'un marché et de la concurrence sectorielle,
- s'engager sur des conclusions rédigées avec l'ambition de la probité et de la qualité.

Pour atteindre ces objectifs, le groupe Xerfi, s'est donné tous les moyens de l'indépendance : son capital est détenu par ses dirigeants, son développement repose pour l'essentiel sur l'édition des études réalisées à sa propre initiative, des méthodes de travail éprouvées, des règles déontologiques strictes.

Le site xerfi.com vous permet de disposer du plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises.

Stratégies de croissance des groupes énergétiques en Europe

Paysage concurrentiel et opportunités de développement à 2015

0. SYNTHÈSE & CONCLUSIONS STRATÉGIQUES

Cette synthèse attire l'attention du lecteur sur les conséquences de la modification de l'environnement économique, les tendances majeures de la vie de la profession, les évolutions prévisibles, en tirant parti de l'ensemble des analyses sur les perspectives du marché et des stratégies des opérateurs.

1. COMPRENDRE LES MARCHÉS DE L'ÉNERGIE

1.1. Forces en présence en 2009

- 1.1.1. Panorama
- 1.1.2. Classement par chiffre d'affaires
- 1.1.3. Classement par résultat d'exploitation
- 1.1.4. Production et réserves d'hydrocarbures
- 1.1.5. Principaux producteurs d'électricité

2. ANTICIPER L'ÉVOLUTION DE LA DEMANDE D'ÉNERGIE

2.1. Dynamique du marché mondial (1965-2015-2030)

- 2.1.1. Analyse PESTEL de l'environnement
- 2.1.2. Consommation d'énergie
- 2.1.3. Consommation par zone géographique
- 2.1.4. Consommation par source d'énergie

2.2. Dynamique du marché européen (2000-2015)

- 2.2.1. Consommation d'énergie primaire
- 2.2.2. Demande des principaux marchés
- 2.2.3. Offre et demande de pétrole
- 2.2.4. Offre et demande de gaz et d'électricité

2.3. Prix des commodités (2000-2010)

Énergies fossiles, électricité et CO₂

3. ÉVALUER LE DEGRÉ DE CONCURRENCE

Présentation détaillée de la chaîne de valeur des groupes du pétrole, du gaz et de l'électricité. Évaluation de l'attractivité et de l'accessibilité pour chaque maillon. Analyse de l'intensité concurrentielle des secteurs clés.

3.1. Marché du pétrole

- 3.1.1. Analyse de la chaîne de valeur
- 3.1.2. Répartition des coûts, des marges et de la valeur perçue par le client
- 3.1.3. Rapports de forces concurrentiels dans la production et la commercialisation et perspectives d'évolution à moyen terme
- 3.1.4. Réserves mondiales d'hydrocarbures
- 3.1.5. Origine des leaders de l'industrie mondiale
- 3.1.6. Rôle de l'OPEP
- 3.1.7. Répartition du surplus pétrolier

3.2. Marché du gaz

- 3.2.1. Analyse de la chaîne de valeur
- 3.2.2. Répartition des coûts, des marges et de la valeur perçue par le client
- 3.2.3. Rapports de forces concurrentiels dans l'extraction et la commercialisation et perspectives d'évolution à moyen terme
- 3.2.4. Forces en présence dans l'extraction au niveau mondial
- 3.2.5. Degré de concurrence dans les principaux marchés européens au sein de la commercialisation du gaz

3.3. Marché de l'électricité

- 3.3.1. Analyse de la chaîne de valeur
- 3.3.2. Répartition des coûts, des marges et de la valeur perçue par le client
- 3.3.3. Rapports de forces concurrentiels dans la production et la commercialisation et perspectives d'évolution à moyen terme
- 3.3.4. Concurrence dans la commercialisation d'électricité

4. DÉCRYPTER LES AXES DE DÉVELOPPEMENT

Segmentation des opérateurs selon le cœur de métier : groupes du pétrole-gaz et groupes de l'électricité-gaz. Analyse détaillée des stratégies de croissance à l'œuvre au sein des deux catégories d'opérateurs. Scénarios d'évolution des axes de développement des groupes.

4.1. Groupes pétroliers

- 4.1.1. Axes de développement et modes de croissance
- 4.1.2. Localisation des sites offshore
- 4.1.3. Enjeux dans les ressources non conventionnelles
- 4.1.4. Redéploiement dans le raffinage
- 4.1.5. Localisation des opportunités de croissance selon les marchés géographiques
- 4.1.6. Diversification de l'offre énergétique : GNL et énergies propres

4.2. Groupes de l'électricité et du gaz

- 4.2.1. Panorama des stratégies
- 4.2.2. Analyse des modes de croissance : investissements des énergéticiens, opérations de rachat et alliance stratégiques
- 4.2.3. Présence des opérateurs dans les principaux marchés en Europe
- 4.2.4. Convergence électricité-gaz
- 4.2.5. Bouquet énergétique des majors : la question des émissions de CO₂
- 4.2.6. Projets de relance du nucléaire
- 4.2.7. Énergies renouvelables
- 4.2.8. Intégration et désintégration verticale

5. ANALYSER LES OPÉRATEURS

Présentation des principaux opérateurs et analyse des stratégies de croissance (chiffres-clés, description des activités, implantation, bouquet énergétique, faits marquants, axes de développement, etc.).

- 5.1. BP
- 5.2. Centrica
- 5.3. EDF
- 5.4. Enel
- 5.5. Eni
- 5.6. E.ON
- 5.7. Gas Natural
- 5.8. Gazprom
- 5.9. GDF Suez
- 5.10. Iberdrola
- 5.11. Repsol
- 5.12. Royal Dutch Shell
- 5.13. RWE
- 5.14. Statoil
- 5.15. Total
- 5.16. Vattenfall

Principaux tableaux, graphiques et matrices

T1	Chaînes de valeur simplifiées dans le domaine de l'énergie : pétrole, gaz et électricité	T53	Répartition synthétique du chiffre d'affaires des groupes de gaz par activité en 2009	T109	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Enel par zone géographique en 2009
T2	Typologie des opérateurs du marché européen de l'énergie	T54	Répartition des coûts et de la valeur perçue par le client dans la chaîne gazière	T110	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Eni (2005-2009)
T3	Classement des principaux groupes par chiffre d'affaires consolidé en 2009	T55	Intensité concurrentielle dans les principaux maillons de la chaîne gazière	T111	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Eni par activité en 2009
T4	Classement des principaux groupes par résultat d'exploitation en 2009	T56	Principaux opérateurs mondiaux dans l'extraction de gaz	T112	Production d'hydrocarbures du groupe Eni (2005-2009)
T5	Production d'hydrocarbures (gaz et pétrole) des principaux groupes européens en 2009	T57	Classement des principales compagnies de pétrole selon leur production de gaz en 2008	T113	production de produits pétroliers raffinés du groupe Eni (2005-2009)
T6	Réserves d'hydrocarbures (gaz et pétrole) des principaux groupes européens en 2009	T58	Degré de concentration des principaux marchés gaziers en Europe	T114	Réserves prouvées de pétrole d'Eni (2005-2009)
T7	Classement des principaux groupes selon la capacité de production électrique en 2009	T59	Chaîne de valeur simplifiée dans le domaine de l'électricité	T115	Ventes d'électricité d'Eni (2005-2009)
T8	Classement des principaux groupes selon la production d'électricité en 2009	T60	Répartition synthétique du chiffre d'affaires des groupes de l'électricité par activité en 2009	T116	production d'électricité d'Eni (2007-2009)
T9	Vente d'électricité des principaux groupes en 2009	T61	Répartition des coûts et de la valeur perçue par le client dans la chaîne de valeur de l'électricité	T117	Chiffre d'affaires consolidé du groupe E.ON (2003-2009)
T10	Vente de gaz des principaux groupes en 2009	T62	Intensité concurrentielle dans les principaux maillons de la chaîne électrique	T118	Répartition du chiffre d'affaires du groupe E.ON par activité en 2009
T11	Freins et facteurs de croissance structurels de la consommation énergétique mondiale	T63	Degré de concentration des principaux marchés électriques	T119	Répartition du chiffre d'affaires du groupe E.ON par zone géographique en 2009
T12	Consommation d'énergie primaire mondiale et PIB mondial (2005-2015)	T64	Segmentation des opérateurs de l'énergie	T120	Capacité de production électrique du groupe E.ON par énergie en 2009
T13	Consommation d'énergie primaire par zone géographique (1965-2008)	T65	Vue d'ensemble des axes de développement des acteurs de l'énergie	T121	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Gas Natural (2004-2009)
T14	Répartition de la consommation d'énergie par zone géographique en 1965	T66	Mode de croissance des groupes de l'électricité et du gaz	T122	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Gas Natural par activité en 2009
T15	Répartition de la consommation d'énergie par zone géographique en 2008	T67	Présence géographique des majors du pétrole	T123	Répartition du chiffre d'affaires de Gas Natural par zone géographique en 2009
T16	Consommation mondiale d'énergie primaire (2000-2007)	T68	Développement des sites offshore	T124	Vente de gaz du groupe Gas Natural (2004-2009)
T17	Répartition de la consommation d'énergie par source en 1973	T69	Pétrole et gaz non conventionnels	T125	Capacité de production électrique de Gas Natural par énergie en 2008
T18	Répartition de la consommation d'énergie par zone géographique en 2008	T70	Capacités mondiales de raffinage (2001-2009)	T126	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Gazprom (2005-2008)
T19	Répartition de la consommation d'énergie par source en 2030	T71	Taux d'utilisation mondiale des capacités de raffinage (2001-2009)	T127	Chiffres clés de Gazprom dans le secteur du gaz (2007-2008)
T20	Objectifs non conciliables des pays européens en matière d'énergie	T72	Localisation des opportunités de croissance pour les groupes pétroliers	T128	Production de pétrole de Gazprom (2006-2008)
T21	Chiffres clés du marché de l'énergie en Europe : 1998-2009 et 2010-2015	T73	Vue d'ensemble du GNL et des énergies propres dans les stratégies des groupes pétroliers	T129	Chiffre d'affaires consolidé du groupe GDF Suez (2007-2009)
T22	Consommation d'énergie primaire de l'UE 27 et PIB de la zone euro (2000-2015)	T74	Présence des principaux groupes pétroliers dans les énergies alternatives	T130	Répartition du chiffre d'affaires du groupe GDF Suez par activité en 2009
T23	Consommation d'énergie des principaux pays européens en 2008	T75	Axes de développement des groupes de l'électricité et du gaz	T131	Répartition du chiffre d'affaires du groupe GDF Suez par zone géographique en 2009
T24	Consommation d'énergie par secteur utilisateur dans l'UE des 27 en 2007	T76	Mode de croissance des groupes de l'électricité et du gaz	T132	Production d'électricité du groupe GDF Suez par énergie en 2008
T25	Capacité de production au sein de l'UE des 27 en 2007	T77	Investissements des principaux opérateurs (2007-2012)	T133	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Iberdrola (2004-2009)
T26	Consommation d'énergie primaire des principaux pays européens (1978-2008)	T78	Puissance annuelle moyenne à installer dans le monde dans le domaine électrique (2005-2030)	T134	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Iberdrola par activité en 2009
T27	Mix-énergétique des cinq principaux marchés en 2008 : l'exemple de la production électrique	T79	Opérations de fusions-acquisitions dans le gaz et l'électricité au niveau mondial (2003-2009)	T135	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Iberdrola par zone géographique en 2009
T28	Répartition de la consommation de pétrole par région en 2008	T80	Principales acquisitions des groupes européens de l'énergie (2007-2010)	T136	Capacité de production électrique du groupe Iberdrola par énergie en 2009
T29	Consommation de pétrole de l'Union européenne des 27 (1965-2008)	T81	Panorama des partenariats stratégiques au sein de la filière électrique	T137	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Repsol (2004-2009)
T30	Niveau de consommation en gaz des principaux pays de l'Union européenne en 2008	T82	Présence géographique des opérateurs	T138	Répartition du chiffre d'affaires consolidé du groupe Repsol par activité en 2008
T31	Évolution des réserves prouvées de pétrole dans le monde (1988-2008)	T83	Principaux compétiteurs par marché en Europe	T139	Production d'hydrocarbures de Repsol (2005-2008)
T32	Consommation de gaz de l'Union européenne des 27 (1965-2008)	T84	Diversification du mix-énergétique des opérateurs	T140	Répartition des ventes de produits pétroliers du groupe Repsol en 2008
T33	Production de gaz des pays de l'UE des 27 (1980-2008)	T85	Répartition des capacités électriques installées dans le monde en 2008	T141	Répartition des ventes de produits pétroliers du groupe Repsol par zone géographique en 2008
T34	Principaux fournisseurs de gaz étrangers de l'UE 27	T86	Répartition des quotas de CO ₂ en Europe par grand secteur « pollueur » en 2005	T142	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Royal Dutch Shell (2005-2009)
T35	Évolution des réserves prouvées de gaz naturel dans le monde (1988-2008)	T87	Bouquet énergétique dans le domaine des énergies renouvelables au sein de l'UE 27 en 2007	T143	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Royal Dutch Shell par activité en 2009
T36	Production totale brute d'électricité dans l'UE 27 (1990-2009)	T88	Bouquet électrique dans le domaine des énergies renouvelables au sein de l'UE 27 en 2007	T144	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Royal Dutch Shell par zone géographique en 2009
T37	Niveau de production électrique des principaux pays de l'Union européenne en 2008	T89	Objectifs des principaux pays de l'UE 27 dans le domaine des énergies renouvelables	T145	Production d'hydrocarbures de Shell (2007-2009)
T38	Bouquet électrique de l'UE des 27 en 2007	T90	Intégration verticale pour le gaz dans la phase d'extraction	T146	Réserves prouvées de pétrole de Shell (2007-2009)
T39	Cours du pétrole (Rotterdam), prix du gaz naturel (Henry Hub), prix du charbon (2002-2010)	T91	Désintégrations des activités de réseaux dans l'électricité et le gaz et leur limite	T147	Capacité de raffinage de Shell (2007-2009)
T40	Facteurs favorables à une hausse ou une baisse des prix du pétrole à moyen terme	T92	Présence des majors de l'énergie sur la chaîne gazière et électrique	T148	Chiffre d'affaires consolidé du groupe RWE (2003-2009)
T41	Prix moyen annuel de l'électricité sur Powermex (2002-2010)	T93	Chiffre d'affaires consolidé du groupe BP (2005-2009)	T149	Répartition du chiffre d'affaires du groupe RWE Suez par activité en 2009
T42	Prix de la tonne de gaz carbonique (2006-2010)	T94	Répartition du chiffre d'affaires du groupe BP par activité en 2009	T150	Répartition du chiffre d'affaires du groupe RWE par zone géographique en 2009
T43	Chaîne de valeur simplifiée dans le domaine du pétrole	T95	Production d'hydrocarbures du groupe BP (2007-2009)	T151	Production d'électricité du groupe RWE par énergie en 2008
T44	Part de marché des groupes privés en termes de production en 2009	T96	Vente de produits raffinés du groupe BP (2007-2009)	T152	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Statoil (2006-2009)
T45	Part de marché des groupes privés en termes de réserves en 2009	T97	Principaux sites d'extraction d'hydrocarbures du groupe BP	T153	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Statoil par zone géographique en 2009
T46	Répartition des coûts et de la valeur perçue par le client dans la chaîne pétrolière	T98	Capacité de raffinage du groupe BP (2007-2009)	T154	Production d'hydrocarbures de Statoil (2006-2009)
T47	Intensité concurrentielle dans les principaux maillons de la chaîne pétrolière	T99	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Centrica (2005-2009)	T155	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Total (2004-2009)
T48	Localisation des réserves mondiales d'hydrocarbures (pétrole et gaz)	T100	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Centrica par activité en 2009	T156	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Total par activité en 2009
T49	Localisation des principaux acteurs du pétrole au niveau mondial	T101	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Centrica par zone géographique en 2009	T157	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Total par zone géographique en 2009
T50	Membres de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP)	T102	Production d'électricité du groupe Centrica par énergie en 2009	T158	Production d'hydrocarbures du groupe Total (2006-2009)
T51	Décomposition du surplus pétrolier	T103	Chiffre d'affaires consolidé du groupe EDF (2003-2009)	T159	vente de produits raffinés de Total (2006-2009)
T52	Chaîne de valeur simplifiée dans le domaine du gaz	T104	Répartition du chiffre d'affaires du groupe EDF par activité en 2009	T160	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Vattenfall (2004-2009)
		T105	Répartition du chiffre d'affaires du groupe EDF par zone géographique en 2009	T161	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Vattenfall par activité en 2009
		T106	Production d'électricité du groupe EDF par énergie en 2009	T162	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Vattenfall par zone géographique en 2009
		T107	Chiffre d'affaires consolidé du groupe Enel (2003-2009)	T163	Capacité de production électrique du groupe Vattenfall par énergie en 2009
		T108	Répartition du chiffre d'affaires du groupe Enel par activité en 2009		

Principaux opérateurs analysés ou cités dans l'étude

ACCIONA	CHEVRON	ENERGIE OUEST SUISSE	MVM ZRT	SCOTTISH AND SOUTHERN	TENNET
AES	CHINA NATIONAL OFFSHORE	ENERGY EAST	NATIONAL GRID	ENERGY	TKG-10 OAO
AIRTRICITY	OIL CORPORATION	ENI	NIOC	SCOTTISH POWER	THANET OFFSHORE WIND
AMEC WIND ENERGY	CNP	ESSENT	NOVATEK	SENOKO	PROJECT
ANSALDO ENERGIA	CONOCOPHILLIPS	EWE	NUON	SHARP	THUEGA
ANSALDO NUCLEARE	CONSTELLATION	EXCEPTIONAL INNOVATION	OGK	SINOPEC	TOTAL
AO IRKUTSK ENERGO	DEI	EXXONMOBIL	PANDION OCEAN POWER	SNAM RETE GAS	TRACTEBEL
AO TATENERGO	DELEK	FIRST LIGHT POWER	PDVSA	SOCAR	TRANSGLOBE ENERGY
ARCTICGAZ	DEVON ENERGY	FORTUM	PHOTOVOLTECH	SONATRACH	TRANSPOWER
AREVA	DISTRIGAZ	GAMESA	POWEO	SPE	TROPICAL BIOENERGIA
ATEL HOLDING	DONG	GAS NATURAL	QATARGAS	STATKRAFT	UNION FENOSA
ATP OIL & GAS	E.ON	GAZPROM	RENAULT NISSAN	STATOIL	URENGOIL
BHP BILLITON	EAGLE ENERGY	GDF SUEZ	REPSOL	STMICROELECTRONICS	VATTENFALL
BMW	EDF	IBERDROLA	ROYAL DUTCH SHELL	STRATEGIC ENERGY	VERBUND
BOUYGUES	EDP	INTER RAO UES	RTE	SYRIAN GAS COMPANY	VERENIUM
BP	ENBW	ITALGAS - STOGIT	RUSHYDRO	SYRIAN PETROLEUM	WGC-5
BRITISH ENERGY	ENDESA	ITERA	RWE	COMPANY	
CENTRICA	ENEA	KEYSPAN	SAUDI ARAMCO	TECHNIP	
CEZ	ENEL	LUKOIL		TENESOL	



à retourner ou à télécopier
XERFI.COM S.A.S – 13-15, rue de Calais –
75009 Paris
Fax : 01.42.81.42.14
Téléphone : 01.53.21.81.51

BON DE COMMANDE

E-Réf : **OSCO16/SPE**

Stratégies de croissance des groupes énergétiques en Europe

Paysage concurrentiel et opportunités de développement à 2015

Choisissez le mode d'expédition du rapport commandé (cocher la bonne case) :

- | | | |
|--|---------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> en version papier-classeur (envoi par la poste) : | 1 300 EUR HT | 1 371,50 TTC (TVA 5,5 %) |
| <input type="checkbox"/> en version électronique (fichier pdf) : (*) | 1 500 EUR HT | 1 794,00 TTC (TVA 19,6%) |
| <input type="checkbox"/> les deux versions (électronique + classeur) (*) | 1 700 EUR HT | 2 033,20 TTC (TVA 19,6%) |

☛ **A renseigner (en majuscules) :**

Société : _____	Fonction : _____
Nom & prénom : _____	
Adresse : _____	
Code postal : _____	Ville : _____
Téléphone : _____	Télécopie : _____
(*) E-Mail : _____	

*Tarifs valables jusqu'au 31/05/2011. Facture avec la livraison.
En cas de litige, il est fait attribution exclusive au Tribunal de Commerce de Paris.*

Date, Signature et Cachet :

Mode de règlement choisi :

- chèque ci-joint
 dès réception de l'étude et de la facture

--