

Les nouveaux défis des énergéticiens

Apporter des réponses stratégiques à des mutations de marché et des menaces concurrentielles inédites

Les mutations réglementaires et technologiques placent les énergéticiens face à l'exigence de repenser leurs modèles d'affaires pour renouer avec une croissance durable. Dans ce contexte, quelles seront les activités et compétences clés de demain sur lesquelles ils doivent impérativement se positionner ? Comment peuvent-ils conserver la maîtrise de la chaîne de valeur à l'heure où une galaxie de nouveaux opérateurs (géants de l'IT, opérateurs télécoms, équipementiers électriques, etc.) multiplie les offensives sur la production et la distribution ? Une certitude demeure : le jeu concurrentiel inédit qui se dessine exige dès à présent des acteurs traditionnels des inflexions stratégiques fermes et résolues pour ne pas se faire évincer des segments porteurs.

Les experts de Precepta vous présentent cette étude de référence consacrée aux acteurs de l'énergie. Spécialement conçue pour apporter aux dirigeants une réflexion structurante et des idées stimulantes pour élaborer leurs décisions, cette étude exclusive a nécessité plusieurs mois d'analyse et d'enquête et a mobilisé toutes les compétences et l'expertise de **Precepta**. Les résultats exécutifs sont synthétisés dans les 4 parties qui vous sont détaillées dans le document ci-joint.

Nous restons à votre disposition pour vous apporter des compléments d'informations concernant cette étude. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété, ou de vous rendre sur notre site internet www.xerfi.com

Thibaud Brejon de Lavergnée
Directeur d'études
Precepta

Les nouveaux défis des énergéticiens

Apporter des réponses stratégiques à des mutations de marché et des menaces concurrentielles inédites

A/ LA SYNTHÈSE EXECUTIVE

Precepta met à votre disposition toute sa réflexion stratégique dans **une nouvelle synthèse exécutive**. Plus concise, structurée et percutante, cette synthèse a été conçue de manière à stimuler votre réflexion stratégique, tout en optimisant votre temps de lecture. Vous y trouverez les grandes conclusions de l'étude, dont voici un aperçu exclusif :

Les mutations réglementaires et technologiques soumettent les énergéticiens à un paradigme concurrentiel et stratégique inédit. Initié depuis plusieurs années, son effectivité n'en est pourtant qu'à ses débuts. D'une part, les paquets réglementaires successifs votés dans le domaine de l'énergie en France ont introduit davantage de concurrence sur l'amont et l'aval de la chaîne de valeur. D'autre part, les révolutions technologiques (*smart grids*, révolution numérique, etc.) transforment les usages et le métier d'énergéticien. Le tout, dans un contexte de fortes incertitudes sur les prix de l'énergie. Comment, dès lors, se positionner sur les activités qui seront, à n'en point douter, les plus génératrices de valeur demain ?

Le management efficace de la transition exige une approche métier et des actifs stratégiques renouvelés. Les énergéticiens sont certes tenus de développer un nouveau mix énergétique efficient, en cédant notamment les actifs non stratégiques pour regagner des marges d'investissement et se redéployer sur les énergies vertes. Mais cela ne saurait suffire. Il leur faut davantage se diversifier dans les services en parallèle, en misant par exemple sur l'effacement et les solutions d'efficacité énergétique. Et relever le challenge de l'acquisition des nouvelles compétences clés et de leur valorisation au sein d'une structure organisationnelle réinventée.

Les énergéticiens doivent prendre en compte le risque d'uberisation de leur métier pour mieux riposter. Sur le terrain de la relation client, les acteurs de l'énergie doivent d'ores et déjà contrer la menace de capture des données clients et de la valeur par les géants de l'IT (Google, Apple, etc.). A plus long terme, ils doivent intégrer le risque de démocratisation du rôle de producteur, permise par le stockage (à l'instar des batteries de Tesla), et l'émergence de plateformes numériques d'intermédiation entre producteurs décentralisés et clients.

B / LE VIDEO REPORT : INNOVATION EXCLUSIVE DE PRECEPTA

UNE PRÉSENTATION PÉDAGOGIQUE ET DIDACTIQUE POUR SE REAPPROPRIER L'ÉTUDE

Notre analyse stratégique est complétée par une présentation vidéo, le « video report ». Chapitré en séquences courtes, il présente en 20 minutes les conclusions opérationnelles de l'étude et revient de façon originale et détaillée sur certains concepts clés présentés dans l'étude. Cette innovation exclusive de **Precepta**, qui marie explications orales et schémas explicatifs, vous permet de vous réapproprier l'étude sous une forme pédagogique, vivante et interactive. Elle facilite également le partage de connaissances et la stimulation de la réflexion collective en réunion.

C/ LE RAPPORT D'ANALYSES

1. LES BOULEVERSEMENTS DE L'ENVIRONNEMENT DES ÉNERGÉTIENS

Les grandes clés de lecture des transformations de l'environnement de marché des énergéticiens en France

- **Les changements réglementaires**
L'évolution de la politique énergétique et environnementale de la France, la Loi de transition énergétique, focus sur la vente d'électricité verte sur le marché, la fin des tarifs réglementés, les soutiens à l'efficacité énergétique
- **Les bouleversements technologiques**
La révolution numérique et l'énergie, la miniaturisation et la baisse des prix des capteurs, l'essor du Big Data, la concurrence de nouveaux acteurs, l'impact des bouleversements technologiques sur la chaîne de valeur de l'énergie
- **Focus sur la nouvelle donne énergétique**
Les facteurs structurels explicatifs, l'addition d'éléments conjoncturels

2. LES GRANDS DÉFIS STRATÉGIQUES POSÉS AUX ÉNERGÉTIENS

Les défis stratégiques à relever pour les énergéticiens pour tirer leur épingle du jeu et se réinventer

- **La refonte du modèle énergétique**
 - La restructuration du portefeuille des énergéticiens en Europe et en France
 - La priorité des énergies vertes : les stratégies multi-énergies et l'internationalisation
 - Focus sur transition énergétique d'Engie
- **La projection sur des activités annexes**
 - Le développement de services de soutien au réseau tout au long de la chaîne de valeur : production, conduite et comptage
 - La mise en place de solutions d'efficacité énergétique, grâce notamment à la valorisation de données de consommation énergétique
- **L'acquisition de nouveaux actifs stratégiques**
 - Dans la commercialisation : se développer dans l'agrégation de production et le *trading* d'électricité, améliorer la politique commerciale des fournisseurs
 - Dans le digital : attirer les talents du numérique, adapter l'organisation

3. VERS UNE RECONFIGURATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE L'ÉNERGIE ?

L'analyse du risque de transformation du métier d'énergéticien à moyen terme

- **Une disruption en aval de la chaîne de valeur**
 - La création d'écosystèmes par les acteurs de l'IT (Nest de Google, Homekit d'Apple, etc.)
 - La riposte des énergéticiens avec la mise en place de partenariats
- **Un risque de renversement de toute la chaîne de valeur**
 - Par les particuliers au niveau de la production d'énergie
 - Par les plateformes au niveau de la fourniture d'énergie

D / LE RAPPORT INTELLIGENCE DATA

L'évolution des chiffres clés des marchés de l'énergie en France (électricité, gaz, etc.).

Le panorama des opérateurs en place, et leur actualité

- **La conjoncture des marchés de l'énergie en France**

- La dynamique du marché de l'électricité (2009-2015) : la consommation d'électricité, les prix de gros de l'électricité, les prix à la consommation de l'électricité, la production d'électricité (totale, nucléaire, autres sources) ;
- La dynamique du marché du gaz (2009-2015) : la consommation de gaz naturel, les prix d'approvisionnement en gaz naturel (long terme et SPOT), les tarifs réglementés ;
- Focus sur la dynamique du marché des énergies renouvelables : la consommation d'énergies renouvelables (2005-2014), la production d'énergies renouvelables (1990-2014) ;
- La dynamique des acteurs de l'énergie : le chiffre d'affaires des spécialistes de la production et distribution de gaz (2009-2015), le chiffre d'affaires de la filière de l'électricité (2009-2015), focus sur l'activité d'EDF et Engie (2008-2014).

- **La structure économique et le paysage concurrentiel**

- La structure économique : établissements et effectifs salariés du marché de l'électricité, les parts de marché dans la fourniture d'électricité et de gaz naturel, les chiffres clés du marché des énergies renouvelables ;
- Les forces en présence : les principaux énergéticiens en France, les principaux producteurs et fournisseurs d'électricité, les principaux fournisseurs de gaz, les principaux exploitants de centrales renouvelables.

- **Les faits marquants**

- La stratégie de gestion d'actifs des énergéticiens en France ;
- L'internationalisation des énergéticiens français ;
- Le lancement d'offre et de nouveaux services ;
- Les partenariats et collaborations.

ACTEURS CONCERNÉS PAR NOTRE ANALYSE

AKUO ENERGY

ALBIOMA

ALOE ENERGY

ALPIQ

ALTERNA

APEX ENERGIE

APPLE

AXEGAZ

COFELY

DALKIA

DIRECT ENERGIE

E.ON

EDF

EDP RENOVAVEIS

ENEL

ENERCOOP

ENERGY POOL

ENGIE

ENI

EOLFI

ERDF

GAS NATURAL FENOSA

GENERALE DU SOLAIRE

GOOGLE

GRDF

GRTGAZ

HYDRONEXT

INOVA

KALLISTA ENERGY

NEOEN

NETATMO

PHOTOSOL

PLANETE OUI

QUADRAN

RES

RWE

SCHNEIDER ELECTRIC

SELECTRA

SHEM

SOLAIRDIRECT

SUEZ ENVIRONNEMENT

SUN'R

TECHNIQUE SOLAIRE

TENERGIE

TESLA

TOTAL

TOTAL ENERGIE GAZ

UGI

VANDEBRON

VATTENFALL

VEOLIA ENVIRONNEMENT

VERBUND

VOLTALIA

VOTALIS

VOL-V SOLAR

WIND PROSPECT

...



CES ÉTUDES POURRAIENT ÉGALEMENT VOUS INTÉRESSER

- **Le marché des énergies solaires et photovoltaïques**
(décembre 2015, 5SCO28)
- **Le marché des solutions d'efficacité énergétique**
(septembre 2015, 5SCO25)
- **Les énergies hydrauliques et marines**
(octobre 2015, 5SCO26)
- **Les marchés de la biomasse**
(mars 2015, 5SCO13)

Retrouvez sur le site xerfi.com le plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises.

Pour recevoir votre étude **IMMEDIATEMENT, COMMANDEZ** directement sur : **XERFI.COM**

- ➊ Rentrez le **code 6SCO48** dans la barre de recherche pour la retrouver
- ➋ Achetez l'étude directement en ligne par carte bancaire
- ➌ Recevez votre étude dès la finalisation du paiement en format pdf sur votre compte client Xerfi.com

Pour toutes **PRESTATIONS PERSONNALISEES** (présentation, conférence, étude sur mesure, etc.), contactez Laurent Marty, Directeur Associé, lmarty@xerfi.fr

BON DE COMMANDE

à retourner à :

PRECEPTA groupe Xerfi 13-15, rue de Calais 75009 Paris
Téléphone : 01.53.21.81.51. / Email : commande@xerfi.fr

ÉTUDE
COMMANDÉE

Réf : **6SCO48 / PTA**

Les nouveaux défis des énergéticiens

Apporter des réponses stratégiques à des mutations de marché et des menaces concurrentielles inédites

INFORMATIONS CLIENT

Nom : _____
Prénom : _____
Fonction : _____
Société : _____
Adresse : _____

Code Postal : _____
Ville : _____
Adresse e-mail (en lettres capitales) : _____

Téléphone : _____
TVA Intra. : _____
N° SIRET : _____

MODE DE RECEPTION DE L'ETUDE COMMANDEE :

1 version papier	1 version PDF	1 version papier 1 version PDF
2 500 EUR HT 2 637,50 EUR TTC (TVA 5,5%)	2 900 EUR TTC 3 059,50 EUR TTC (TVA 5,5%)	3 295 EUR HT 3 476,23 € TTC (TVA 5,5%)
<input type="checkbox"/>	Avec le vidéo report <input type="checkbox"/>	Avec le vidéo report <input type="checkbox"/>

MODE DE REGLEMENT CHOISI :

- dès réception de l'étude et de la facture
- par carte bancaire sur www.xerfi.com
- chèque joint à l'ordre de XERFI-DGT

Date, signature et cachet

XERFI-DGT SAS au capital de 5 786 051 euros - 13-15 rue de Calais 75009 Paris
RCS Paris B 523 352 607 APE 6311Z TVA intracommunautaire : FR22523352607

Facture avec la livraison. Le taux de TVA applicable est celui en vigueur à la date d'émission de la facture
En cas de litige, il est fait attribution exclusive au Tribunal de Commerce de Paris.
Tarifs valables jusqu'au 31/03/2017

PRECEPTA :::
GROUPE **xerfi**