

**PROPOSITION D'UN INDICATEUR DE
PERFORMANCE VISANT L'OPTIMISATION
DES OUTILS D'APPROVISIONNEMENT**

(suivi de la décision D-2010-116)

TABLE DES MATIÈRES

	Page
INTRODUCTION.....	3
1. RÉSUMÉ DE L'INDICATEUR PROPOSÉ	5
2. DÉTAIL DE LA PROPOSITION.....	6
2.1 Mesurer la performance des outils d'approvisionnement	6
2.2 Le coût moyen d'approvisionnement comme outil de mesure de la valeur	6
2.3 Mesurer les effets de structure	7
2.4 Exclusion des coûts de fourniture.....	8
2.5 Mesure de la valeur selon une année étalon fixe ou mobile ?.....	9
2.5.1 Scénario 1 : Fluctuation à la hausse du tarif de FTLH	9
2.5.2 Scénario 2 : Fluctuation à la baisse du tarif de FTLH	13
2.5.3 Les constats découlant de l'examen des deux scénarios	14
2.6 Identification de l'année « étalon »	15
2.7 Revenus provenant des transactions d'optimisation	16
3. AVANTAGES DE LA PROPOSITION	17
4. CALCULS EFFECTIFS ET EXEMPLE	17
5. CALCUL DE LA VALEUR CRÉÉE.....	21
6. BONIFICATION PROPOSÉE	22
7. MODALITÉS DE BONIFICATION POUR L'ANNÉE 2012-2013	23
CONCLUSION.....	24

1 **INTRODUCTION**

2 Le 25 août 2010, la Régie de l'énergie (la « Régie ») rendait la décision D-2010-116 dans
3 laquelle elle autorisait le Groupe de travail à négocier le renouvellement du mécanisme incitatif
4 de Société en commandite Gaz Métro (« Gaz Métro ») (R-3693-2009).

5 À la suite de 17 rencontres, le Groupe de travail a déposé la pièce Gaz Métro-1, Document 2 à
6 la Régie le 2 septembre 2011, laquelle constitue l'entente intervenue relativement au
7 renouvellement du mécanisme incitatif (« Entente »). Ce document présente le résultat des
8 négociations du Groupe de travail et propose un nouveau mécanisme incitatif articulé autour
9 d'un coût de service avec bonifications ciblées.

10 L'une de ces cibles, concernant « l'optimisation des outils d'approvisionnement », était identifiée
11 comme « temporaire » en vue du développement ultérieur d'un indicateur plus global. En effet,
12 le Groupe de travail s'était prévalu d'une suggestion de la Régie à l'effet que compte tenu de la
13 complexité du sujet, « *cet indicatif pourrait être intégré soit au moment du renouvellement du*
14 *Mécanisme, soit plus tard pendant la durée du nouveau mécanisme incitatif¹* ».

15 À l'annexe 1 de l'Entente, le Groupe de travail a présenté une piste de développement pour un
16 indicateur visant l'optimisation des outils d'approvisionnement. En effet, le Groupe de travail
17 s'est intéressé à l'opportunité d'établir « *une mesure de référence pour déterminer la création*
18 *de valeur associée à la gestion des approvisionnements par Gaz Métro²* ».

19 Un indicateur a donc été développé par Gaz Métro et présenté aux intervenants et au personnel
20 technique de la Régie lors de trois rencontres qui ont eu lieu à l'automne 2011 (14 octobre, 3 et
21 23 novembre).

22 Le 28 juin 2012, la Régie rendait la décision D-2012-076 par laquelle elle rejette le mécanisme
23 incitatif proposé par le Groupe de travail. Toutefois, relativement à l'incitatif pour les activités de
24 transport et d'équilibrage, elle indiquait que « *la phase 1 du dossier tarifaire 2013 est le forum*

¹ D-2010-116, paragraphe 87

² R-3732-2010, Gaz Métro-1, Document 2, page 40, lignes 7 et 8

1 *approprié pour traiter, s'il y a lieu, des modalités de bonification des transactions d'optimisation*
2 *au cas où le nouvel incitatif ne serait pas mis en place »³.*

3 Le présent document a donc pour but de présenter à la Régie la proposition de Gaz Métro
4 relativement à ce nouvel indicateur visant l'optimisation des outils d'approvisionnement, qui
5 **serait mis en place pour les années financières 2013-2014 et suivantes.**

6 L'indicateur proposé permet de mesurer efficacement, selon des données réelles, la valeur
7 pouvant être créée via l'optimisation de la structure d'approvisionnement de Gaz Métro. Cet
8 indicateur, basé sur la comparaison entre un « coût moyen d'approvisionnement étalon » et un
9 « coût moyen d'approvisionnement réel » permet l'atteinte des orientations du mécanisme
10 incitatif, soit :

- 11 • être transparent ;
- 12 • favoriser la création de valeur ;
- 13 • mesurer adéquatement la création de valeur ;
- 14 • partager la valeur ainsi créée de manière juste et raisonnable entre Gaz Métro et sa
- 15 clientèle ; et
- 16 • permettre l'atteinte de la réduction du fardeau réglementaire.

17 De plus, Gaz Métro considère que l'indicateur proposé rencontre les préoccupations exprimées
18 par la Régie dans sa décision D-2010-116 :

19 *« La Régie est d'avis que des alternatives où la rémunération de Gaz Métro à l'égard des*
20 *transactions d'optimisation ne reposerait pas sur des hypothèses présentées au dossier*
21 *tarifaire doivent être considérées : par exemple, la rémunération de Gaz Métro à l'égard des*
22 *transactions d'optimisation pourrait être fonction, en tout ou en partie, des revenus réels. »⁴*

23 ainsi que :

24 *« La Régie considère qu'un nouvel incitatif devrait être envisagé pour optimiser en début*
25 *d'année les outils de transport et d'équilibrage en fonction du coût global de fourniture,*
26 *transport et d'équilibrage. »⁵*

³ D-2012-076, paragraphe 187

⁴ D-2010-116, par. 85

⁵ Id., par. 87

1 Comme il le sera ci-après exposé, l'indicateur proposé utilise les résultats réels constatés aux
2 rapports annuels et considère l'ensemble des coûts du plan d'approvisionnement reliés aux
3 services de transport et d'équilibrage. Il est à noter que la proposition de Gaz Métro n'inclut pas
4 le coût de la fourniture. Ce choix est expliqué à la section 2.4.

5 Comme demandé par la Régie, la section 7 du présent document couvre également la
6 proposition de Gaz Métro si le nouvel incitatif n'était pas mis en place dès l'année 2013.

7 **1. RÉSUMÉ DE L'INDICATEUR PROPOSÉ**

8 La proposition de Gaz Métro se résume comme suit :

9 **« L'indicateur mesure la valeur créée ou perdue par la différence entre le coût**
10 **moyen actualisé de la structure d'approvisionnement de l'année 2010,**
11 **(« l'année étalon »), et le coût moyen réel de la structure d'approvisionnement**
12 **examinée au rapport annuel (« l'année réelle terminée ») ».**

13 À cette fin, le coût moyen réel d'approvisionnement pour une année donnée serait comparé au
14 coût moyen d'approvisionnement actualisé de l'année 2010, année dite « étalon ».
15 L'actualisation des prix de l'année étalon serait faite dans le but d'amener les coûts de cette
16 année sur une base comparable aux coûts réels de l'année examinée au rapport annuel. Ainsi,
17 l'appréciation de l'écart entre les deux coûts moyens deviendrait une mesure de la performance
18 de la structure d'approvisionnement.

19 Cette comparaison entre deux coûts moyens serait faite distinctement pour le service
20 d'équilibrage et de transport, puisque les volumes associés à ces deux services sont différents.

21 Les écarts des coûts moyens à l'équilibrage et au transport seraient alors multipliés par leurs
22 volumes réels normalisés respectifs de l'année examinée afin d'obtenir les deux mesures de la
23 valeur créée ou perdue en transport et en équilibrage. Ces deux mesures seraient finalement
24 additionnées afin d'identifier la valeur créée sur laquelle pourra être bonifiée Gaz Métro.

25 Cette valeur créée bonifierait Gaz Métro selon les critères détaillés à la section 6.

1 **2. DÉTAIL DE LA PROPOSITION**

2 **2.1 Mesurer la performance des outils d'approvisionnement**

3 Le « coût moyen d'approvisionnement » est le résultat de la somme des coûts (volume
4 multiplié par le prix unitaire) de chaque outil d'approvisionnement. Cette somme est par la
5 suite divisée par le volume total.

6 Le coût moyen d'approvisionnement reflète ainsi l'ensemble des coûts et des revenus de
7 toute la structure d'approvisionnement, y compris ceux découlant de la synergie entre les
8 différents outils. L'utilisation du coût moyen permet donc de cibler l'ensemble des coûts
9 d'approvisionnement sans avoir à s'attarder à la performance individuelle des outils.

10 Gaz Métro propose comme indicateur de création de valeur le suivi du coût moyen
11 d'approvisionnement ajusté. Si le coût moyen diminue dans le temps, cela indique que la
12 structure d'approvisionnement est devenue plus performante pour un volume donné et que
13 l'ensemble de la clientèle en tire un bénéfice. Si au contraire il augmente, cela indique que la
14 structure est devenue moins performante.

15 Il est à noter que Gaz Métro procède déjà, lors du dépôt de son rapport annuel à la Régie, à
16 un exercice se rapprochant du calcul d'un coût moyen d'approvisionnement. Dans le cadre
17 du suivi de l'indicateur proposé, quelques modifications à ce calcul doivent être apportées et
18 elles sont expliquées à la section 4 du présent document.

19 **2.2 Le coût moyen d'approvisionnement comme outil de mesure de la valeur**

20 Le simple constat du coût moyen d'approvisionnement réel pour une année donnée n'est pas
21 en soi une mesure de valeur : il ne représente qu'un coût pour approvisionner une unité de
22 volume. Pour mesurer s'il y a eu une réelle création de valeur, il faut suivre l'évolution de ce
23 coût moyen en comparant sa valeur à deux points différents dans le temps, soit une année
24 de référence « t_{réf.} » et une année examinée « t » :

25
$$\text{Valeur} = \text{Coût moyen réel (année « t}_{\text{réf.}} \text{») - Coût moyen réel (année « t »)}$$

26
$$\text{Où année « t}_{\text{réf.}} \text{»} < \text{année « t »}$$

1 Si le coût moyen réel de l'année « t » est inférieur à celui de l'année « t_{réf.} », le résultat de
2 l'opération ci-dessus sera positif. Approvisionner une unité à l'année « t » coûte donc moins
3 cher qu'à l'année « t_{réf.} ». La clientèle en général aura alors bénéficié d'un coût moyen
4 d'approvisionnement plus bas et donc d'un gain de valeur.

5 Cependant, le prix des outils d'approvisionnement pourrait à lui seul grandement influencer
6 le résultat. En effet, en supposant des structures d'approvisionnement identiques à l'année
7 « t_{réf.} » et à l'année « t », une simple baisse générale des prix entre ces deux années
8 entrainerait une création de valeur indue.

9 Gaz Métro est d'avis que l'effet associé aux prix des outils mentionnés ci-dessus doit être
10 neutralisé puisqu'il est hors de son contrôle. En y parvenant, la comparaison des coûts
11 moyens devient alors une mesure de valeur créée seulement par des modifications à la
12 structure d'approvisionnement. C'est en effet sur cette structure, et non sur les prix, que
13 Gaz Métro peut exercer son contrôle et créer de la valeur.

14 **2.3 Mesurer les effets de structure**

15 Pour que les coûts moyens « t_{réf.} » et « t » soient comparables, Gaz Métro actualiserait le
16 coût moyen de la structure d'approvisionnement de l'année « t_{réf.} » en fonction du contexte de
17 prix de l'année « t ». Le résultat représenterait le coût moyen qui aurait été observé à l'année
18 « t » si aucune modification à la structure d'approvisionnement n'avait été apportée entre
19 l'année « t_{réf.} » et l'année « t ». En comparant ce résultat au coût moyen réel de l'année « t »,
20 il en résulterait une mesure de la valeur créée seulement par les modifications de structure
21 entre les deux années. L'effet du mouvement général des prix aurait ainsi été neutralisé.

22 L'équation vue à la section 2.2 s'exprimerait alors sous la forme :

$$23 \text{ Valeur} = \text{Coût moyen actualisé de l'année « t}_{\text{réf.}} \text{ »} - \text{Coût moyen réel de l'année « t »}$$

24 Ou, plus précisément :

25 Valeur =

$$26 \frac{\text{Outils année « t}_{\text{réf.}} \text{ »} * \text{Prix année « t »}}{\text{Volume année « t}_{\text{réf.}} \text{ »}} - \frac{\text{Outils année « t »} * \text{Prix année « t »}}{\text{Volume année « t »}}$$

27

1 Si cet ajustement permet de neutraliser l'effet du mouvement des prix à volume constant, il
2 ne neutralise cependant pas la combinaison d'un mouvement des prix à la suite d'un
3 mouvement de la structure d'approvisionnement. Un mouvement de prix ne pourra créer ou
4 faire perdre de la valeur que s'il y a eu une modification de la structure d'approvisionnement
5 entre les années « t_{réf.} » et « t ».

6 Cet effet est souhaitable : si Gaz Métro estime que le prix d'un outil « a » devrait diminuer
7 dans le temps par rapport au prix d'un autre outil « b », elle devrait être incitée à augmenter
8 ses capacités de l'outil « a » au détriment de l'outil « b », ce qui créerait de la valeur s'il
9 s'avère qu'elle a eu raison.

10 **2.4 Exclusion des coûts de fourniture**

11 Gaz Métro propose de mesurer la valeur pouvant être créée par l'optimisation de l'ensemble
12 des outils d'approvisionnement. Or, la fourniture de gaz naturel n'est pas un outil
13 d'approvisionnement.

14 De plus, puisque le prix de la fourniture est fonctionnalisé à Empress, peu importe où elle est
15 achetée, il ne peut être optimisé par l'achat à des points différents. Par contre, les coûts
16 associés au différentiel de lieu sont fonctionnalisés en des coûts de transport et d'équilibrage
17 qui sont, eux, considérés comme des outils d'approvisionnement. Le fait de déplacer la
18 structure d'approvisionnement vers des points où le différentiel de lieu serait plus grand ou
19 plus petit influencerait donc les coûts de transport et d'équilibrage, mais pas les coûts de
20 fourniture.

21 Puisque l'indicateur proposé par Gaz Métro neutralise les effets de prix, le coût moyen de la
22 fourniture ne pourrait pas s'améliorer dans le temps. À volume constant, le coût moyen
23 actualisé de la fourniture de l'année étalon (année « t_{réf.} ») serait toujours égal au coût moyen
24 réel de fourniture évalué pour l'année examinée.

25 Pour ces raisons et afin d'alléger les calculs, Gaz Métro propose de ne pas inclure le coût de
26 la fourniture dans la méthode de calcul.

1 **2.5 Mesure de la valeur selon une année étalon fixe ou mobile ?**

2 L'indicateur proposé suppose la comparaison de deux coûts moyens situés à des points
3 différents dans le temps. Le choix relatif à l'un de ces points est assez évident, il s'agit de
4 l'année réelle qui se termine, c'est-à-dire l'année examinée au rapport annuel (l'équivalent de
5 l'année « t »). Le coût moyen réel de cette année sera celui constaté au rapport annuel. Un
6 exemple du document qui y sera intégré est présenté à la section 4.

7 Pour ce qui est de l'autre point de mesure (l'équivalent de l'année « t_{réf.} » ou année dite
8 « étalon »), deux options sont possibles :

- 9 1. Utiliser la structure d'approvisionnement d'une année fixe (année étalon fixe) ;
- 10 2. Utiliser la structure d'approvisionnement de l'année précédente à l'année « t » (année
11 étalon mobile « t-1 »).

12 Ces deux options seront analysées à l'aide de deux scénarios spécifiques.

13 Ces deux scénarios ont pour but de présenter ce qui influence le résultat du calcul de la
14 valeur selon que celle-ci soit mesurée à partir d'une année étalon fixe ou à partir d'une
15 année étalon mobile.

16 Dans les deux scénarios, on supposera que le plan d'approvisionnement ne se compose que
17 d'un seul outil et que celui-ci a été entièrement remplacé par un autre qui lui est équivalent.

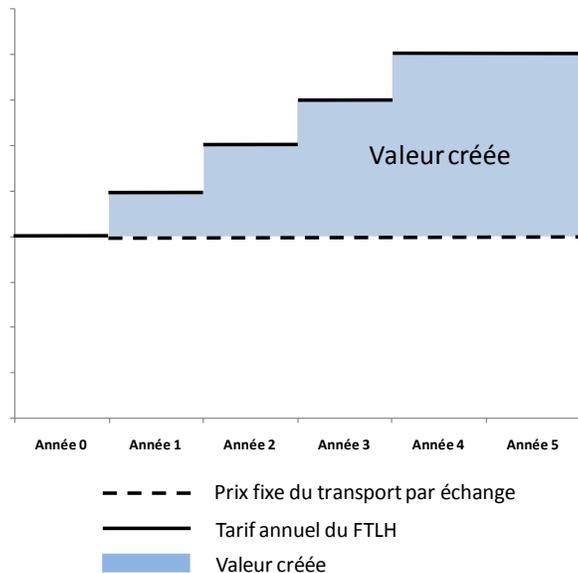
18 Il s'agit d'exemples simplifiés qui illustrent la valeur créée par une seule transaction.

19 **2.5.1 Scénario 1 : Fluctuation à la hausse du tarif de FTLH**

20 Supposons que Gaz Métro a l'opportunité de conclure une transaction de « type transport
21 par échange » par laquelle elle contracterait pour cinq ans un volume de transport dont le
22 prix fixé pour ces cinq années serait équivalent au tarif FTLH alors en vigueur au moment
23 de l'entente. Parallèlement, Gaz Métro ne renouvellerait pas cette même capacité de
24 FTLH auprès de TCPL. Si Gaz Métro estime alors que les tarifs FTLH ont une bonne
25 chance d'augmenter au cours des cinq années à venir, elle devrait donc réaliser cette
26 transaction, car la clientèle pourrait alors bénéficier d'un prix plus bas que le tarif FTLH à
27 venir pour une période de cinq ans.

1 Supposons maintenant que le tarif FTLH augmente effectivement pour les quatre
 2 premières années et qu'il demeure stable à la cinquième. Voici un graphique présentant
 3 toute la valeur créée par cette transaction :

4 **Graphique 1 :**



6 L'aire en grisé de ce graphique présente toute la valeur que cette transaction aurait pu
 7 apporter sur la durée de l'entente. À l'année 1, le tarif FTLH aurait augmenté alors que,
 8 conformément à l'entente de cinq ans, le prix de l'outil de remplacement serait demeuré
 9 fixe. Si Gaz Métro n'avait pas réalisé cette transaction, la clientèle aurait donc eu à subir
 10 la hausse de taux de l'outil FTLH. La valeur créée par cette transaction à l'année 1 serait
 11 donc égale à ce que la clientèle aurait dû payer comme coût (soit le taux FTLH) moins ce
 12 que qu'elle a dû déboursé en réalité (soit le prix fixe). La même logique s'applique pour
 13 l'année deux et pour les années suivantes : la valeur générée par la transaction pour une
 14 année donnée se mesure par la différence entre le prix fixe de la transaction et le taux de
 15 FTLH.

16 À la fin de l'entente à l'an 5, la valeur cumulée réellement créée par la transaction aurait
 17 été toute la zone en grisé présentée dans le graphique 1.

1 **Valeur mesurée selon une année étalon « fixe »**

2 Maintenant, quelle serait la mesure de cette valeur si elle était mesurée selon une année
3 étalon fixe? L'année étalon « fixe » et la structure d'approvisionnement associée seraient
4 celles de l'année zéro, puisque dans cette structure, l'outil FTLH était toujours utilisé.
5 Chaque année, cette structure serait actualisée aux prix de l'année réelle et le coût moyen
6 étalon ainsi obtenu serait comparé au coût moyen réel de l'année s'étant terminée.

7 Par exemple, à l'année 2, la valeur mesurée serait égale au coût moyen de la structure de
8 l'année étalon actualisée aux prix de l'année 2 moins le coût moyen réel
9 d'approvisionnement de l'année 2. Puisqu'à l'année étalon il n'y avait que l'outil FTLH,
10 c'est le coût cet outil qui serait actualisé au prix FTLH de l'année 2. Ce coût serait ensuite
11 divisé par les volumes réels de l'année étalon pour obtenir le coût moyen étalon. Il serait
12 par la suite comparé au coût moyen réel de l'année 2 dans laquelle il n'y aurait plus d'outil
13 FTLH, mais seulement l'outil transport par échange. L'écart entre ces deux coûts moyens
14 représenterait la valeur mesurée par cette méthode et elle serait égale à la valeur
15 réellement créée présentée au graphique 1.

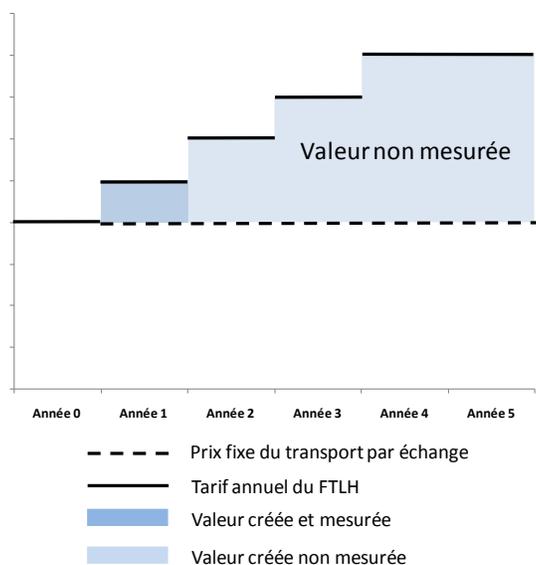
16 Cela s'applique également pour chaque année où la transaction est en vigueur. À la fin de
17 l'année 5, la somme des valeurs mesurées annuellement serait égale à la valeur
18 cumulative réellement créée par la transaction.

19 La mesure par la méthode du coût moyen étalon fixe capte donc efficacement toute la
20 valeur créée par une modification de structure d'approvisionnement.

21 **Valeur mesurée selon une année étalon « mobile »**

22 Toujours en utilisant l'exemple précédent, le graphique 2 illustre la mesure de la valeur de
23 la transaction selon une année étalon mobile (« t-1 »):

1 **Graphique 2 :**



2

3 Cette méthode suppose que l'année « étalon » est l'année précédente à une année réelle
4 qui se termine. L'année étalon est donc différente chaque année.

5 À la fin de l'année 1, la valeur mesurée par la transaction serait la même que celle de la
6 méthode à année étalon fixe puisque l'année précédente serait également l'année zéro.
7 Cependant, pour les années suivantes, l'utilisation de l'année étalon mobile « t-1 » ne
8 capterait plus la création de valeur réellement apportée par la transaction puisque cette
9 méthode comparerait l'outil de remplacement (la transaction) à lui-même plutôt que de le
10 comparer à l'outil qu'il a remplacé (le transport FTLH).

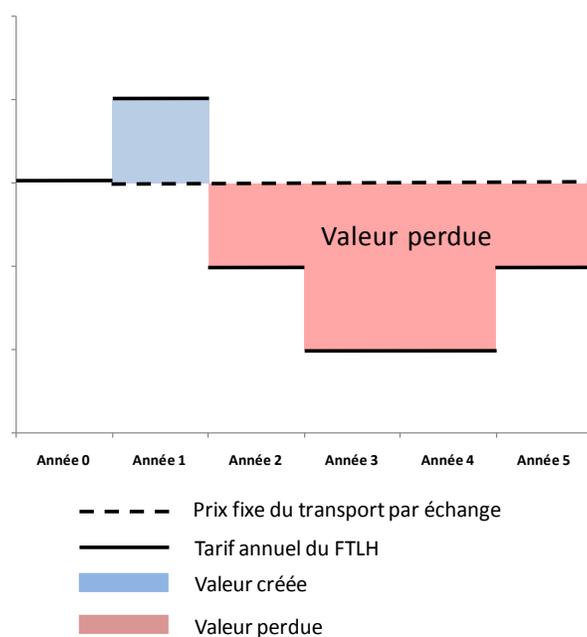
11 Par exemple, à la fin de l'année 2, la structure de l'année précédente (l'année 1) serait
12 identique à celle de l'année 2 : il n'y a plus de transport FTLH, il n'y a que l'outil
13 « transport par échange ». Puisque ces deux années sont identiques en termes de
14 structure, aucune valeur ne serait mesurée par cette méthode alors que dans les faits, les
15 clients auraient bénéficié d'un coût moyen inférieur grâce à la transaction « transport par
16 échange ».

1 En fait, sauf pour l'année 1, toute la valeur apportée par la transaction ne serait pas
2 mesurée en utilisant une année étalon mobile.

3 **2.5.2 Scénario 2 : Fluctuation à la baisse du tarif de FTLH**

4 Ce deuxième scénario utilise les mêmes prémisses que le premier à l'exception que les
5 tarifs FTLH diminuent à partir de la deuxième année pour s'établir en deçà du prix fixe de
6 la transaction « transport par échange ». Quelle valeur serait alors réellement créée ou
7 perdue par la transaction? Le graphique 3 illustre la valeur créée ou perdue :

8 **Graphique 3 :**



10 On suppose ici que la transaction est réalisée et qu'elle crée de la valeur à la première
11 année, car la clientèle de Gaz Métro bénéficie alors d'un prix plus bas que le prix qu'elle
12 aurait dû avoir à supporter si aucune transaction n'avait été conclue. En soi, cela est
13 identique au scénario 1.

14 Cependant, lors des années suivantes, on suppose que le taux du transport FTLH
15 diminue en deçà du prix fixe de la transaction de transport par échange. Donc, pour ces

1 années les clients doivent supporter plus de coûts que dans une situation où la
2 transaction ne se serait pas concrétisée.

3 **Valeur mesurée selon une année étalon « fixe »**

4 La méthode de calcul avec année étalon fixe capterait toute la valeur créée ou perdue par
5 la transaction, car elle comparerait toujours la structure des années réelles à la structure
6 originale de l'année zéro.

7 Par exemple, à l'année 2, le coût moyen réel associé à la structure de cette année se
8 révélerait supérieur à celui de la structure de l'année zéro actualisé au prix de l'année 2.
9 La différence entre ces deux coûts moyens serait négative, reflétant ainsi la perte de
10 valeur provoquée par la transaction pour cette année. Tout comme dans le premier
11 scénario, cette méthode de mesure capte toujours l'écart entre ce que la clientèle a dû
12 payer au réel et ce qu'elle aurait eu à payer s'il n'y avait pas eu de changement de
13 structure d'approvisionnement, et cela peu importe que l'écart soit positif ou négatif. Donc,
14 lorsque la transaction « transport par échange » viendra à terme à la fin de l'année 5,
15 toute la valeur cumulative créée ou perdue par la transaction aura été mesurée.

16 **Valeur mesurée selon une année étalon « mobile »**

17 Quant à elle, la méthode avec année étalon mobile ne pourrait capter toute la valeur
18 créée ou perdue par la transaction. En fait, tout comme dans le premier scénario et pour
19 les mêmes raisons, cette méthode de mesure ne capterait que la valeur créée lors de la
20 première année.

21 Le résultat de cette méthode de mesure est qu'à la fin de l'entente, la perte de valeur
22 provoquée par la transaction pour les années 2 à 5 ne serait pas captée. Il s'agit là d'un
23 biais important de la méthode de mesure par une année étalon mobile.

24 **2.5.3 Les constats découlant de l'examen des deux scénarios**

25 Pour simplifier ces scénarios, Gaz Métro a supposé le remplacement d'un outil dont le prix
26 fluctue par un autre dont le prix est fixe. En fait, que le prix de l'outil de remplacement soit
27 fixe ou non, les constats tirés de ces scénarios demeurent valides : tant et aussi
28 longtemps que le coût réel de l'outil de remplacement demeure en deçà du coût réel de

1 l'outil original sur la durée de l'entente, cela créera de la valeur et seule la méthode de
2 mesure avec étalon fixe la captera adéquatement. Dans les faits, peu importe la nature de
3 l'outil original et de l'outil de remplacement, ce constat demeure.

4 Ces deux scénarios étudiés permettent de démontrer un point important : pour pouvoir
5 capter aujourd'hui toute la valeur apportée par une modification de structure effectuée
6 dans le passé, il faut la mesurer par rapport à un point où la modification n'était pas
7 effective. Si tel n'est pas le cas, il faudra accepter que la valeur qui sera mesurée ne soit
8 pas égale à la valeur qui sera créée.

9 Gaz Métro est d'avis qu'il est préférable de choisir la méthode qui mesure le plus
10 exactement possible la réelle création de valeur pouvant être produite à partir des outils
11 d'approvisionnement plutôt que d'induire un biais dans la mesure de cette valeur.

12 Pour ces raisons, Gaz Métro propose la méthode de calcul selon une année étalon fixe.

13 **2.6 Identification de l'année « étalon »**

14 Pour éviter de se retrouver dans une situation semblable à celle présentée dans le scénario
15 2, où de la valeur pourrait être créée ou perdue sans être mesurée, l'année étalon devrait
16 être l'année antérieure à celle où Gaz Métro a commencé à modifier significativement sa
17 structure d'approvisionnement. Selon Gaz Métro, cette année est l'année réelle 2009-2010.

18 En effet, depuis 2010, Gaz Métro a effectué plusieurs modifications à sa structure
19 d'approvisionnement dans le but d'en améliorer la performance. En voici les principales :

- 20 • diminution des capacités FTLH ;
- 21 • contrats sur le marché secondaire (transport par échange) ;
- 22 • déplacement de l'approvisionnement vers Dawn ;
- 23 • baisse des capacités d'entreposage.

24 L'effet de ces modifications réalisées dans le passé est encore présent aujourd'hui et, à ce
25 jour, l'ensemble de ces modifications semble avoir eu un effet bénéfique sur la performance
26 économique de la structure d'approvisionnement. Cependant, rien ne garantit que la situation
27 ne puisse s'inverser au cours des prochaines années. Il est donc possible que des décisions
28 passées puissent influencer négativement le coût moyen d'approvisionnement dans l'avenir.

1 Or, même si cela se produisait, cela ne voudrait pas dire que les modifications passées
2 étaient globalement mauvaises puisqu'elles auraient produit de la valeur lors de leurs
3 premières années.

4 Afin d'éviter ce biais, Gaz Métro propose l'année 2009-2010 à titre d'année étalon.

5 **2.7 Revenus provenant des transactions d'optimisation**

6 Les revenus provenant des transactions d'optimisations doivent-ils être inclus dans le calcul
7 du coût moyen?

8 Les revenus provenant des transactions d'optimisation de type « opérationnelles » doivent
9 être inclus dans le calcul du coût moyen d'approvisionnement puisque ce calcul considère
10 les coûts qui ont permis de générer ces revenus. En incluant également les coûts et les
11 revenus, le calcul du coût moyen considère donc le coût net des différents outils.

12 En très grande majorité, les revenus des transactions opérationnelles ne couvrent pas leurs
13 coûts, il en résulte donc des coûts échoués qui influencent négativement le coût moyen.
14 Gaz Métro serait donc incitée à s'assurer que ses outils d'approvisionnement soient
15 optimisés *a priori* et un des objectifs attendus par la Régie serait donc atteint.

16 Pour ce qui est des transactions d'optimisation de type « financières », le lien qui relie les
17 revenus aux coûts est moins évident. En effet, ces transactions n'étant pas effectuées pour
18 des raisons opérationnelles, elles ont peu d'effet sur la structure d'approvisionnement. De
19 plus, le niveau de revenus pouvant être générés par ces transactions est dépendant
20 d'opportunités de marchés qui sont hors du contrôle de Gaz Métro. D'un autre côté, ces
21 transactions ne sont réalisables que dans la mesure où Gaz Métro possède des outils
22 d'approvisionnement.

23 Gaz Métro propose de les inclure dans les calculs des coûts moyens étalons et réels. Il y
24 aurait ainsi un incitatif à maintenir la réalisation de ce type de transactions et même à en
25 chercher de nouvelles sources potentielles afin de diminuer le coût moyen
26 d'approvisionnement.

1 **3. AVANTAGES DE LA PROPOSITION**

2 Le principal avantage de la proposition de Gaz Métro tient au fait que sa bonification serait
3 directement liée aux bénéfices tirés d'un coût moyen réel d'approvisionnement inférieur au coût
4 moyen étalon.

5 De plus, cet indicateur présente les avantages suivants :

- 6 • **Allègement du fardeau réglementaire.** En effet, en instaurant cette proposition, la
7 Régie bénéficiera d'un nouveau moyen pour juger de la performance globale des outils
8 d'approvisionnement de Gaz Métro en examinant l'évolution du coût moyen dans le
9 temps. Si celui-ci est inférieur à son étalon, peu importe la raison, la clientèle en aura
10 bénéficié dans ses coûts globaux. Gaz Métro devra par ailleurs continuer de s'assurer
11 que ses outils sont adéquats et qu'ils assurent la sécurité d'approvisionnement ;
- 12 • **Mesure de la valeur créée basée sur des données réelles,** et non prévisionnelles.
13 Cela répond à la demande initiale de la Régie ;
- 14 • **Capte la globalité des coûts d'approvisionnement** en tenant compte de toutes les
15 interactions entre les outils ;
- 16 • **Flexibilité pour Gaz Métro dans le choix de ses outils et de sa structure**
17 **d'approvisionnement.** Conceptuellement, puisque la méthode mesure la performance
18 globale de la structure d'approvisionnement et non la performance de chaque élément
19 de cette structure, un certain changement de paradigme s'opérerait. Toujours
20 théoriquement, peu importe les outils utilisés par Gaz Métro, il sera important que le coût
21 moyen demeure inférieur à son étalon. Dans les faits, Gaz Métro devra toujours justifier
22 ses outils d'approvisionnement, mais force est de constater qu'avec une telle
23 proposition, un nouvel élément de « flexibilité » dans le choix des outils apparaît.

24 **4. CALCULS EFFECTIFS ET EXEMPLE**

25 Cette section a pour objectif d'exposer l'application de la méthode proposée de même que la
26 présentation du calcul dans le cadre du rapport annuel. Dans l'exemple ci-dessous, il est
27 présumé que l'année prévue au dossier tarifaire 2012 se serait réalisée comme prévu.

28 Deux étapes sont nécessaires afin de calculer l'étalon. La première étape consiste en la
29 transformation de l'année étalon 2010 en fonction des principes, de la fonctionnalisation et du

1 format de l'année examinée. À cette étape, les résultats de l'année étalon doivent subir les
2 transformations issues des dossiers tarifaires déposés subséquemment jusqu'à l'année de
3 comparaison. La deuxième étape consiste à ajuster les prix des outils de l'année étalon au
4 niveau des mêmes outils de l'année examinée.

5 Par exemple, afin de pouvoir comparer les résultats de l'année 2010 selon les attributions de
6 coûts spécifiques de l'année 2012, il faut procéder à plusieurs ajustements pour en arriver à des
7 résultats 2010 fonctionnalisés et présentés selon le format de 2012 :

8 **Tableau 1**

	Résultats Réels 2010			Résultats Réels 2010 fonctionnalisés			Écart		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1 Coûts de transport	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³
2 Transport TCPL LH	3 607 658	206 312	5,72	3 776 436	216 411	5,73	168 778	10 099	0,01
3 Marché secondaire LH	169 409	10 071	5,94	29 931	1 315	4,39	(139 478)	(8 756)	(1,55)
4 Achats à Dawn	645 112	35 046	5,43	645 112	28 839	4,47	-	(6 207)	(0,96)
5 Coûts transport client	4 422 179	251 429	5,69	4 451 479	246 565	5,54	29 300	(4 864)	(0,15)
6 Variation d'inventaire	66 420	(7 834)	(11,79)	66 420	(6 757)	(10,17)	-	1 077	1,62
7 Gaz d'appoint	361 355	14 784	4,09	332 055	13 442	4,05	(29 300)	(1 342)	(0,04)
8 Gaz utilisé dans les opérations	(59 426)	(3 708)	6,24	(59 426)	(3 538)	5,95	-	170	(0,29)
9 Pertes sur optimisations		6 925			6 925			-	
10 Transfert coût échoués T		(3 564)			(3 564)			-	
11 Frais reportés + CTI		4 160			4 160			-	
12 Coûts totaux de transport	4 790 528	262 192	5,47	4 790 528	257 233	5,37	-	(4 959)	(0,10)
13 Coûts d'équilibrage	Qté (103m3)	000 \$	¢/m³	Qté (103m3)	000 \$	¢/m³	Qté (103m3)	000 \$	¢/m³
14 Union Gas		15 353			15 359			6	
15 Transport STS		32 025			32 011			(14)	
16 Transport SH Parkway		9 691			9 680			(11)	
17 Transport SH Dawn		16 693			8 012			(8 681)	
18 Coût total Union Gas		73 762			65 062			(8 700)	
19 St-Flavien		19 132			19 129			(3)	
20 Pointe-du-Lac		4 703			4 701			(2)	
21 LSR		4 121			4 121			-	
22 Sous-total		101 718			93 013			(8 705)	
23 Coût É - Achats Dawn		(16 309)			1 317			17 626	
24 Revenus d'optimisation		(12 535)			(12 535)			-	
25 Transfert coût échoués T		3 564			3 564			-	
26 Frais reportés		1 130			1 130			-	
27 Coûts totaux d'équilibrage		77 568			86 489			8 921	
28 Coûts transport + équilibrage		339 760			343 722			3 962	

9
10 On peut observer que la méthode de fonctionnalisation des coûts de 2012 est quelque peu
11 différente à celle utilisée à la Cause 2010, ce qui occasionne des écarts dans les services de
12 transport, d'équilibrage et de fourniture (correspondant à l'écart des coûts totaux, ligne 28 du
13 tableau 1).

1 Après avoir replacé les coûts dans un format comparable, il faut ensuite procéder à l'ajustement
2 des prix pour que l'étalon soit sur la même base que l'année examinée :

3 **Tableau 2**

	Résultats Réels 2010 fonctionnalisés			Réel 2010 fonctionnalisé prix 2012			Écart		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1 Coûts de transport	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³
2 Transport TCPL LH	3 776 436	216 411	5,73	3 776 436	319 483	8,46	-	103 072	2,73
3 Marché secondaire LH	29 931	1 315	4,39	29 931	1 772	5,92	-	457	1,53
4 Achats à Dawn	645 112	28 839	4,47	645 112	32 963	5,11	-	4 124	0,64
5 Coûts transport client	4 451 479	246 565	5,54	4 451 479	354 218	7,96	-	107 653	2,42
6 Variation d'inventaire	66 420	(6 757)	(10,17)	66 420	5 285	7,96	-	12 042	18,13
7 Gaz d'appoint	332 055	13 442	4,05	332 055	13 442	4,05	-	-	-
8 Gaz utilisé dans les opérations	(59 426)	(3 538)	5,95	(59 426)	(4 728)	7,96	-	(1 190)	2,00
9 Pertes sur optimisations		6 925			17 074			10 149	
10 Transfert coût échoués T		(3 564)			(3 564)			-	
11 Frais reportés + CTI		4 160			4 160			-	
12 Coûts totaux de transport	4 790 528	257 233	5,37	4 790 528	385 887	8,06	-	128 654	2,69
13 Coûts d'équilibrage	Qté (103m3)	000 \$	¢/m³	Qté (103m3)	000 \$	¢/m³	Qté (103m3)	000 \$	¢/m³
14 Union Gas		15 359			19 639			4 280	
15 Transport STS		32 011			47 032			15 021	
16 Transport SH Parkway		9 680			14 459			4 779	
17 Transport SH Dawn		8 012			11 366			3 354	
18 Coût total Union Gas		65 062			92 496			27 434	
19 St-Flavien		19 129			20 066			937	
20 Pointe-du-Lac		4 701			4 750			49	
21 LSR		4 121			4 121			-	
22 Sous-total		93 013			121 432			28 419	
23 Coût É - Achats Dawn		1 317			2 986			1 669	
24 Revenus d'optimisation		(12 535)			(9 058)			3 477	
25 Transfert coût échoués T		3 564			3 564			-	
26 Frais reportés		1 130			1 130			-	
27 Coûts totaux d'équilibrage		86 489			120 054			33 565	
28 Coûts transport + équilibrage		343 722			505 941			162 219	

5 Une fois l'étalon calculé, certains ajustements supplémentaires sont nécessaires afin de
6 calculer un coût d'approvisionnement moyen unitaire :

- 7 • Les coûts de transport de gaz d'appoint doivent être retranchés puisque ceux-ci ne
8 constituent pas des coûts d'approvisionnement faisant partie du tarif de transport.
- 9 • Les frais reportés doivent également être retranchés puisque le but de l'exercice est de
10 comparer les coûts réels de l'année étalon et de l'année courante. **Toutes les natures de**
11 **frais reportés, incluant le transfert de la fourniture vers l'équilibrage sont retranchées de**

l'année étalon puisque ces frais reportés reflètent partiellement ou en totalité les résultats d'années passées.

- Les éléments particuliers non récurrents doivent également subir un ajustement. Par exemple, en 2010, les revenus d'extraction étaient calculés comme des revenus d'optimisation alors qu'en 2012, ils sont imputés au service de fourniture par le biais du compte d'écart de prix. Les éléments particuliers seront visibles dans les annotations du rapport annuel. Par ailleurs, même s'ils peuvent être récurrents, les coûts liés au GNL à l'usine LSR seront également retranchés en tant qu'éléments particuliers.
- Les coûts indirects tels que la variation du coût du capital, de la base de tarification, de l'impôt et de l'amortissement comptable pour l'usine LSR sont exclus pour ne pas affecter l'indicateur de performance.

Ces ajustements doivent être effectués autant sur l'étalon que sur l'année examinée ce qui permet enfin la comparaison des deux années selon des bases similaires :

Tableau 3

	Réel 2010 fonctionnalisé prix 2012			Cause tarifaire 2012			Écart		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1 Coûts de transport	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³	Qté (10³m³)	000 \$	¢/m³
2 Transport TCPL LH	3 776 436	319 483	8,46	2 437 661	205 175	8,42	(1 338 775)	(114 308)	(0,04)
3 Marché secondaire LH	29 931	1 772	5,92	386 027	15 280	3,96	356 096	13 508	(1,96)
4 Achats à Dawn	645 112	32 963	5,11	1 745 269	98 582	5,65	1 100 157	65 619	0,54
5 Coûts transport client	4 451 479	354 218	7,96	4 568 957	319 037	6,98	117 478	(35 181)	(0,97)
6 Variation d'inventaire	66 420	5 285	7,96	263	18	6,98	(66 157)	(5 267)	(0,97)
7 Gaz d'appoint							-	-	-
8 Gaz utilisé dans les opérations	(59 426)	(4 728)	7,96	(62 835)	(4 387)	6,98			
9 Pertes sur optimisations		17 074			130			(16 944)	
10 Transfert coûts échoués T		(3 564)			2 403			5 967	
11 Frais reportés + CTI								-	
12 Coûts totaux transport	4 458 473	368 285	8,26	4 506 385	317 201	7,04	47 912	(51 084)	(1,22)
13 Coûts d'entreposage	Capacité	000 \$	¢/m³	Capacité	000 \$	¢/m³	Capacité	000 \$	¢/m³
14 Union Gas		19 639			17 581			(2 058)	
15 Transport STS		47 032			48 179			1 147	
16 Transport SH Parkway		14 459			-			(14 459)	
17 Transport SH Dawn		11 366			-			(11 366)	
18 Coût total Union Gas		92 496			65 760			(26 736)	
19 St-Flavien		20 066			19 908			(158)	
20 Pointe-du-Lac		4 750			4 793			43	
21 LSR		4 121			4 259			138	
22 Coûts entreposage		121 432			94 720			(26 712)	
23 Coût É - Achats Dawn		2 986			8 078			5 092	
24 Revenus d'optimisation		(9 058)			(5 900)			3 158	
25 Transfert coûts échoués T		3 564			(2 403)			(5 967)	
26 Frais reportés								-	
27 Coûts totaux entreposage	4 819 874	118 924	2,47	5 068 668	94 495	1,86	248 794	(24 429)	(0,60)
28 Coûts transport et entreposage		487 209			411 696			(75 513)	

1 **5. CALCUL DE LA VALEUR CRÉÉE**

2 À la section précédente, Gaz Métro a calculé le coût total de la structure d'approvisionnement
3 de l'année étalon et de l'année du dossier tarifaire 2012 en la supposant réelle à des fins
4 d'illustration. Le tableau suivant présente le calcul qui serait effectué pour obtenir la valeur
5 créée entre l'année étalon et l'année 2012 :

Tableau 4

Calcul des coûts moyens (étalon & réel)

	1	2	3 = 1 - 2
	Coûts T & É 2010	Réel 2012 (DT2012)	Variation
Coût du transport calculé	368 285 \$	317 201 \$	51 084 \$
Volume T _{GM} après inter. non normalisé (excluant GAC & GAI, 10 ³ m ³)	4 458 473	4 506 385	
Coût moyen (¢/m³):	8,260	7,039	1,221
Coût de l'équilibrage calculé	118 924 \$	94 495 \$	24 429 \$
Volume É _{GM} après inter. non normalisé (excluant GAC & GAI, 10 ³ m ³)	4 819 874	5 068 668	
Coût moyen (¢/m³)	2,467	1,864	0,603

Calcul de la valeur nette

	4 = 3	5	6 = 4 * 5
	Variation du coût moyen	Volume T & É 2012 (normalisé)	(\$)
Valeur créée (Transport)	1,221	4 506 385	55 041 305 \$
Valeur créée (Équilibrage)	0,603	5 068 668	30 568 123 \$
Total :			85 609 427 \$

6 Les coûts moyens en transport et en équilibrage sont initialement calculés en divisant les coûts
7 totaux par les volumes respectifs de transport et d'équilibrage relatifs à chaque année (colonnes
8 1 et 2). Ensuite, l'écart entre les coûts moyens de l'année examinée et l'année étalon est établi
9 et ce, pour chaque service (col. 3). Ces écarts sont par la suite multipliés par les volumes
10 normalisés de l'année examinée (col. 5). Les volumes normalisés sont utilisés afin que la
11 variation du coût moyen ne soit pas appliquée à des volumes ayant été influencés par la
12 température.

13 La somme des deux montants ainsi identifiés en transport et en équilibrage (col. 6) correspond
14 à la valeur créée à partir de laquelle Gaz Métro pourra recevoir une bonification.

1 **6. BONIFICATION PROPOSÉE**

2 Gaz Métro propose qu'elle puisse conserver une part de la valeur créée et mesurée par la
3 méthode présentée dans ce document. Pour l'exemple présenté aux sections 4 et 5, la valeur
4 créée serait l'équivalent du montant de 85,4 M\$ identifié à dernière ligne de la colonne 6 du
5 tableau 4.

6 Considérant la méthode et les paramètres de calcul de l'indicateur détaillés dans le présent
7 document, Gaz Métro propose l'échelle de bonification suivante :

Tableau 5

Palier de la valeur créée	Bonification de Gaz Métro
Les premiers 45 M\$	0 %
De 45 M\$ à 67,5 M\$	3 %
De 67,5 M\$ à 112,5 M\$	4 %
De 112,5 M\$ à 135 M\$	5 %
Excédant 135 M\$	6 %

8 Il est à noter, que dans tous les cas, les coûts de transport et d'équilibrage devront, au minimum
9 couvrir le coût de service d'une année donnée. **La bonification maximale de Gaz Métro serait**
10 **fixée annuellement à 5 M\$.**

11 Ainsi, pour une valeur créée de 85,4 M\$, la bonification à laquelle Gaz Métro aurait droit serait
12 calculée comme suit :

Tableau 6

Palier de valeur créée	Bonification de Gaz Métro	
	%	M\$
Les premiers 45 M\$	0 %	0\$
De 45 M\$ à 67,5 M\$	3 %	0,675
De 67,5 M\$ à 112,5 M\$	4 %	0,724
De 112,5 M\$ à 135 M\$	5 %	0
Excédant 135 M\$	6 %	0
Total		1,399

1 Au total, la bonification de Gaz Métro s'élèverait donc à 1,4 M\$, soit 1,6 % de la valeur créée.

2 Gaz Métro tient à souligner que l'échelle de bonification proposée est fonction de l'indicateur tel
3 que calculé dans ce document. Si l'indicateur était modifié, en tout ou en partie, l'échelle de
4 bonification devrait alors être réévaluée.

5 De plus, cette échelle de bonification devra automatiquement être ajustée si des modifications
6 dans les calculs des coûts de transport et d'équilibrage sont apportées (par exemple, à la suite
7 d'une modification à la méthode de fonctionnalisation des coûts) et qu'elles modifient la valeur
8 mesurée par l'indicateur. L'ajustement à l'échelle de bonification, qui sera présenté à la cause
9 tarifaire dans laquelle les modifications seront proposées, sera fait de manière à ne pas
10 influencer la bonification qui sera attribuée à Gaz Métro. Ainsi, la base comparative utilisée pour
11 l'établissement de l'échelle de bonification sera réévaluée. Si la valeur créée entre l'année
12 étalon et l'année réelle variait, la même variation serait apportée à chacun des paliers de
13 l'échelle. Par exemple, si à la suite d'une modification la valeur créée s'abaissait de 30 M\$, tous
14 les seuils des paliers s'abaisseraient également de 30 M\$.

15 7. MODALITÉS DE BONIFICATION POUR L'ANNÉE 2012-2013

16 Comme mentionné en introduction, la Régie, dans sa décision D-2012-076, indiquait que la
17 phase 1 du dossier tarifaire 2013 était le forum approprié pour traiter, s'il y avait lieu, des
18 modalités de bonification des transactions d'optimisation au cas où le nouvel incitatif ne serait
19 pas mis en place.

1 Gaz Métro propose, pour l'année financière 2012-2013, de maintenir les modalités prévues au
2 mécanisme incitatif actuel relativement au partage des transactions d'optimisation financières
3 (référence : section 3.2.2 du Mécanisme incitatif convenu par le groupe de travail à la phase 2
4 du PEN, R-3599-2006).

5 **CONCLUSION**

6 Gaz Métro est d'avis que l'indicateur proposé rencontre les préoccupations de la Régie
7 exprimées aux paragraphes 85 et 87 de sa décision D-2010-116, c'est-à-dire :

- 8 • Il ne repose pas sur des hypothèses présentées au dossier tarifaire ;
- 9 • Il incite Gaz Métro à optimiser son plan d'approvisionnement en début et en cours
10 d'année ;
- 11 • Il tient compte du coût global de transport et d'équilibrage (l'exclusion de la fourniture est
12 expliquée à la section 2.4).

13 De plus, cet indicateur permet l'atteinte des orientations du mécanisme incitatif :

- 14 • Être transparent ;
- 15 • Favoriser la création de valeur ;
- 16 • Mesurer adéquatement la création de valeur ;
- 17 • Partager la valeur ainsi créée de manière juste et raisonnable entre Gaz Métro et sa
18 clientèle ;
- 19 • Permettre l'atteinte de la réduction du fardeau réglementaire.

20 **Pour ces raisons, Gaz Métro demande à la Régie d'approuver l'indicateur de performance**
21 **visant l'optimisation des outils d'approvisionnements à compter du 1^{er} octobre 2013.**
22 **Pour l'année débutant le 1^{er} octobre 2012, Gaz Métro demande à la Régie d'approuver le**
23 **maintien des modalités prévues à l'ancien mécanisme incitatif relativement au partage**
24 **des revenus des transactions d'optimisation financières.**