

D É V E L O P P E M E N T R E N T A B L E D U
M A R C H É R É S I D E N T I E L

1	T A B L E D E S M A T I È R E S	
2	INTRODUCTION.....	3
3	1. REVUE DE LA RENTABILITÉ DU MARCHÉ RÉSIDENTIEL	3
4	1.1. Rentabilité en 2008.....	3
5	1.2. Révision de la méthode de calcul du rendement.....	5
6	2. AUTRES FACTEURS AYANT INFLUENCÉ LA	
7	RENTABILITÉ DEPUIS 2008	7
8	2.1. Diminution des ventes en conversion	8
9	2.2. Augmentation des coûts de conduite	9
10	2.3. Variation des coûts de raccordement au réseau	9
11	2.4. Modification au modèle de revenu requis et mises à jour des paramètres	
12	comptables	10
13	2.5. Variations tarifaires.....	11
14	2.6. Impact combiné des différents facteurs depuis 2008	13
15	3. RENTABILITÉ 2008 RÉVISÉE À CE JOUR	15
16	3.1. Taux de rendement 2008 révisé pour 2011	15
17	3.2. Taux de rendement 2008 révisé pour 2012	16
18	CONCLUSION	20
19		

1 INTRODUCTION

Depuis quelques années, Société en commandite Gaz Métro (« Gaz Métro ») fait part à la Régie de l'énergie (la « Régie ») de l'importance qu'occupe le marché résidentiel dans son développement. Le retour de Gaz Métro dans le marché résidentiel s'est fait à la fin des années 90. Depuis, plusieurs efforts ont été déployés afin d'augmenter le nombre de ménages utilisant cette source d'énergie. Toutefois, bien que le raccordement de nouveaux clients soit l'objectif visé, s'assurer que ces clients soient rentables est essentiel afin d'assurer une croissance qui soit bénéfique et durable.

L'exigence d'une rentabilité minimale a pour effet d'obliger Gaz Métro à refuser des extensions de réseau ou le raccordement de clients ne présentant pas le taux de rendement interne (« TRI ») souhaité. Or, plus il sera difficile d'atteindre la limite de rentabilité fixée, moins le nombre de projets « acceptés » sera grand. Ainsi, la réalisation d'un plan de développement rentable n'exclut pas qu'il puisse y avoir un problème de rentabilité, mais la rentabilité sera alors atteinte au prix d'un développement plus petit.

Un premier rapport portant sur la rentabilité du marché résidentiel a été présenté lors de la Cause tarifaire 2008¹. Depuis, plusieurs éléments sont venus affecter le rendement de ce marché : certains à la hausse, d'autres à la baisse. Cependant, de façon globale, Gaz Métro se trouve dans une situation où certains projets auparavant rentables ne le sont plus aujourd'hui et cette situation risque fort de se détériorer si aucune mesure n'est prise. Le présent document a pour but de faire une revue de ces facteurs ayant affecté la rentabilité depuis 2008 et d'expliquer les enjeux auxquels fait actuellement face le marché résidentiel.

1. REVUE DE LA RENTABILITÉ DU MARCHÉ RÉSIDENTIEL

1.1. Rentabilité en 2008

Lors de la Cause tarifaire 2008, un premier rapport présentant différentes stratégies visant à augmenter le rendement du marché résidentiel avait été déposé (R-3630-2007, Gaz Métro-2, Document 7). La volonté d'améliorer la rentabilité avait pour source la mise en

¹ R-3630-2007, Gaz Métro-2, Document 7.

1 place du système intégré SAP qui permettait d'associer plus précisément l'ensemble des
2 coûts réels de construction aux projets précis auxquels ils se rapportaient. Cette meilleure
3 information avait eu un effet important à la baisse sur la rentabilité mesurée puisque les
4 coûts moyens réels s'étaient avérés plus élevés que prévus. La rentabilité réelle n'était pas
5 nécessairement plus basse, mais elle était mieux mesurée.

6 Différentes actions avaient donc été posées afin d'atteindre une rentabilité globale visée
7 pour le marché résidentiel de 9,5 %. Parmi celles-ci, mentionnons une diminution des coûts
8 de construction et l'ajout de frais de raccordement (300 \$) pour tous les nouveaux clients
9 dont la consommation annuelle est inférieure à 10 950 m³.

10 Il est à noter que les ventes du marché résidentiel se divisent en deux catégories, soit le
11 marché de la *nouvelle construction*, qui inclut tous les nouveaux clients dans un nouveau
12 bâtiment, et le marché de la *conversion*, qui représente tous les nouveaux clients qui
13 occupent un bâtiment déjà existant mais qui utilisaient auparavant une autre source
14 d'énergie. Ce dernier marché est parfois appelé le marché de la *densification*, faisant
15 référence au fait que les nouvelles ventes de ce sous-marché sont habituellement près
16 d'une conduite de gaz et ne nécessite pas d'extension. Elles permettent donc de
17 « densifier » le réseau. Le nom a toutefois été changé puisque certaines ventes
18 nécessitaient tout de même des extensions.

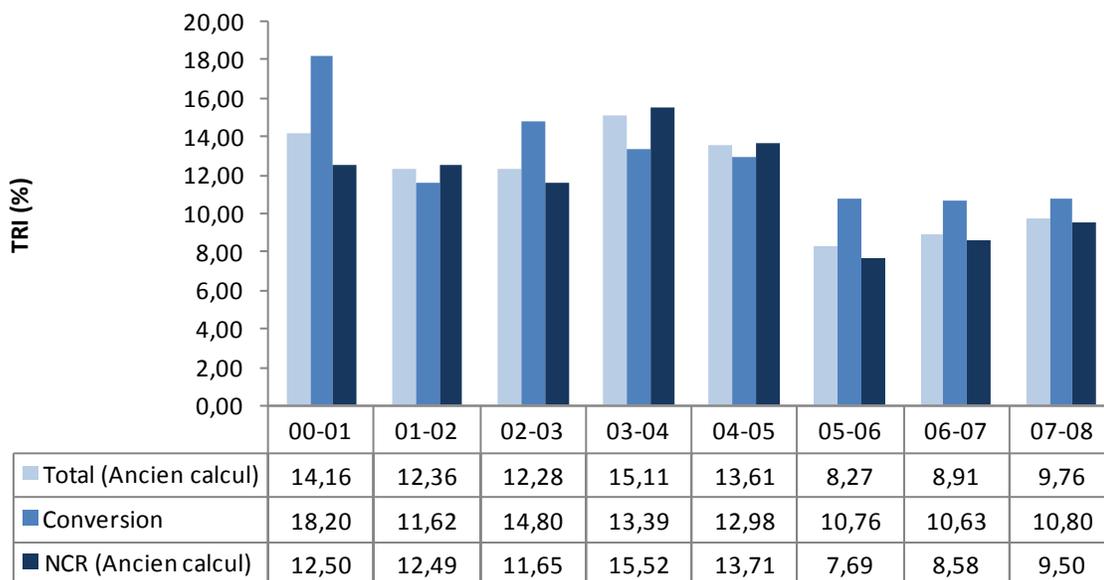
19 Le graphique 1 suivant présente la rentabilité historique 2001-2008 pour la nouvelle
20 construction (« NCR ») et la conversion, telle qu'évaluée à partir des plans de
21 développement déposés dans le cadre du rapport annuel de chaque année². La baisse de
22 TRI vécue en 2005-2006, suite à l'implantation de SAP, est facilement identifiable. Une
23 hausse est ensuite constatée pour les années subséquentes, hausse résultant des actions
24 prises afin d'améliorer le taux de rendement du marché résidentiel. Les résultats obtenus en
25 2008 montrent que l'objectif visé de 9,5 % semblait être atteint, avec un TRI global de
26 9,76 %.

² La référence à un « ancien calcul » présenté dans le graphique sera expliquée dans la prochaine section.

1
2
3

Graphique 1

Rentabilité des ventes résidentielles (taux présentés aux rapports annuels)



4

1.2. Révision de la méthode de calcul du rendement

5
6 Bien que l'on ait cru en 2008 que la rentabilité (9,76 %) avait dépassé la cible visée
7 (9,50 %), une révision de la méthode de calcul du TRI a montré que ce n'était finalement
8 pas le cas. En effet, des analyses internes effectuées en 2009 sur la rentabilité de la
9 nouvelle construction résidentielle ont permis de constater que la méthode de calcul du TRI
10 *a priori* pouvait être améliorée. Les modifications ont été détaillées dans le Rapport annuel
11 2009 (R-3717-2009, Gaz Métro-13, Document 3).

12 En résumé, les projets réalisés en nouvelle construction résidentielle sont caractérisés par
13 des ventes qui peuvent s'échelonner sur cinq ans. Par la méthode de calcul auparavant
14 utilisée, Gaz Métro tentait d'estimer la rentabilité de toutes les nouvelles ventes de l'année,
15 soit celles provenant des années 2, 3, 4 ou 5 des projets passés, ainsi que la totalité des
16 ventes futures liées aux projets de l'année concernée. Or, cela revenait à considérer deux
17 fois les revenus associés à certaines ventes, sans toutefois considérer deux fois la totalité
18 des coûts.

1 En plus de la duplication des revenus, cette façon de faire ne tenait pas compte de la réalité
2 de Gaz Métro. Dans les faits, lorsqu'une décision est prise concernant la réalisation ou non
3 d'un projet, celle-ci ne se base généralement pas sur la rentabilité des ventes de divers
4 projets passés et présents, mais bien sur la rentabilité de chacun des projets analysés. Le
5 calcul du TRI a donc été modifié afin de se baser uniquement sur le cumul des projets dont
6 la première vente s'effectue durant l'année, ce qui permettait d'ailleurs d'uniformiser la
7 méthodologie utilisée pour le calcul du TRI *a priori* de celle du TRI *a posteriori*. Dans sa
8 décision D-2010-091, la Régie acceptait la nouvelle façon de faire et demandait à
9 Gaz Métro « *d'utiliser cette méthode pour présenter la rentabilité de son plan de*
10 *développement dans les prochains dossiers tarifaires et dossiers d'examen du rapport*
11 *annuel* ».

12 Les changements apportés ont permis de mieux définir ce que devait représenter la
13 rentabilité et d'améliorer le signal envoyé pour la prise de décision sur l'acceptabilité d'un
14 projet. Toutefois, une fois encore, cela a eu pour effet de ramener la rentabilité réelle à un
15 niveau inférieur à ce qui était préalablement supposé. Il est à noter que le marché de la
16 conversion n'a pas été affecté par les changements.

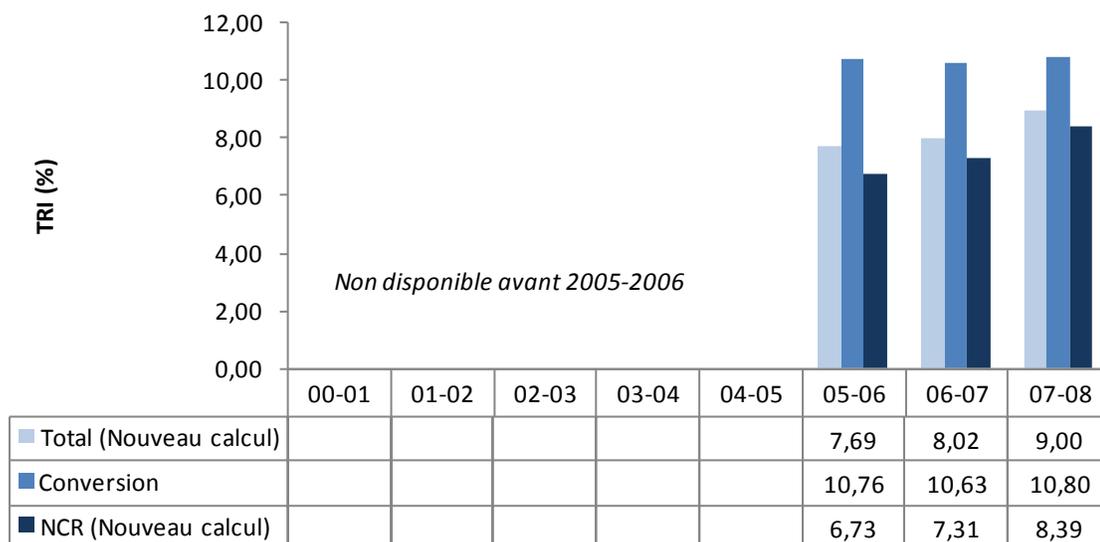
17 L'évolution du TRI selon le nouveau calcul est présentée sur le graphique 2. Le rendement
18 associé au marché de la nouvelle construction résidentielle a été recalculé à l'aide de la
19 nouvelle méthode de calcul à partir de l'année 2006, l'information pour les années
20 précédentes n'étant pas disponible.

1

Graphique 2

2
3

Rentabilité des ventes résidentielles (nouveau calcul)



4

5 Ainsi, pour l'année 2008, le TRI de la nouvelle construction résidentielle est passé de
 6 9,50 % selon l'ancienne méthode de calcul (voir graphique 1) à 8,39 %, alors que le TRI
 7 global du marché résidentiel est passé de 9,76 % (selon l'ancienne méthode de calcul) à
 8 9,00 %.

9 2. AUTRES FACTEURS AYANT INFLUENCÉ LA RENTABILITE DEPUIS 2008

10 En plus de ne pas avoir réellement atteint la rentabilité souhaitée en 2008, d'autres facteurs
 11 sont depuis venus affecter à la baisse la rentabilité (effritement du marché de la conversion,
 12 augmentation du coût des extensions de conduite, baisse tarifaire en 2011), ce qui fait en sorte
 13 que les ventes réalisées en 2008 ne pourraient peut-être plus être faites intégralement
 14 aujourd'hui, du moins en respectant les critères de rentabilité fixés.

15 Il importe cependant de mentionner que, au-delà des facteurs ayant influencé à la baisse la
 16 rentabilité, d'autres facteurs sont venus au contraire compenser favorablement la rentabilité
 17 (réduction des coûts de raccordement, changements de paramètres comptables au calcul du

1 revenu requis, augmentations tarifaires en 2009 et 2010). Ces facteurs ont permis à la
2 rentabilité de se maintenir à un niveau satisfaisant pendant quelques années, mais comme il
3 sera montré plus loin, ils ne compensent plus aujourd'hui l'impact négatif de la variation des
4 autres facteurs.

5 Les sections qui suivent présentent en détail les différents facteurs ayant influencé, à la hausse
6 ou à la baisse, la rentabilité depuis 2008 ainsi que l'impact de chacun de ces facteurs.

7 **2.1. Diminution des ventes en conversion**

8 En 2008, le marché de la conversion représentait 21 % des ventes résidentielles, une
9 proportion relativement stable depuis plusieurs années. La proportion a chuté par la suite,
10 passant à 15 % en 2009, puis à 12 % en 2010. Le tableau 1 présente l'évolution de cette
11 proportion.

12 **Tableau 1**
13 **Proportion des ventes conversion**
14 **sur les ventes résidentielles totales**

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 (p)	2012 (p)
19 %	20 %	18 %	21 %	15 %	12 %	10 %	10 %

15
16 La diminution provient de l'effritement du potentiel de nouveaux clients en conversion. En
17 effet, chaque résidence se trouvant à proximité du réseau gazier et convertie au gaz naturel
18 est une résidence de moins à convertir l'année suivante. La problématique est
19 particulièrement vraie du côté des conversions de résidences utilisant actuellement le
20 mazout comme source d'énergie, qui représentent la majorité des ventes réalisées en
21 conversion résidentielle. Ainsi, une baisse de l'ordre de 61 % du nombre de conversions a
22 été vécue entre 2008 et aujourd'hui. Pour les années qui viennent, rien ne laisse croire que
23 la conversion puisse reprendre le terrain perdu puisque le potentiel de clients ne fait que
24 décroître. Ces ventes, en grande majorité sur le réseau et ne nécessitant pas d'extension
25 de conduite, sont plus rentables que les ventes en nouvelle construction (majoritairement

1 hors réseau). La diminution de leur poids dans les ventes résidentielles totales influence
2 donc négativement la rentabilité du marché.

3 **2.2. Augmentation des coûts de conduite**

4 Le coût de la conduite est un élément important de la rentabilité des projets d'extension du
5 réseau. Or, les ventes avec extension sont les plus sensibles à la détérioration de la
6 rentabilité puisque ce sont généralement celles qui ont le TRI le plus bas. Depuis 2008, le
7 coût moyen d'extension de conduite par mètre linéaire a augmenté, réduisant ainsi la
8 rentabilité des projets d'extension et faisant basculer certains projets en dessous du seuil de
9 rentabilité minimum. Cette augmentation du coût devrait se poursuivre dans les années à
10 venir au rythme de l'inflation.

11 **Tableau 2**
12 **Évolution du coût moyen de conduite par mètre linéaire**
13 **depuis 2008 pour le marché résidentiel**

	2009	2010	2011 (p)	2012 (p)
Variation annuelle	+11,0 %	+4,4 %	+2,0 %	+2,3 %
Variation cumulative	+11,0 %	+15,9 %	+18,2 %	+20,9 %

14
15 Au total, entre 2008 et 2012, les coûts de conduite auront donc augmenté de 20,9 %.

16 **2.3. Variation des coûts de raccordement au réseau**

17 Comme mentionné précédemment, suite à la mise en place du système SAP, un plan de
18 réduction des coûts de raccordement a été mis en place. Il est à noter que ces efforts pour
19 réduire les coûts de construction ont été faits essentiellement dans le cas des projets
20 d'extension de réseau en nouvelle construction. Le coût des raccordements en conversion a
21 quant à lui augmenté. À ce jour, les changements aux façons de faire identifiées afin de
22 réduire les coûts ont été mis en place et ont contribué à la hausse du TRI. Maintenant ces
23 changements faits, les coûts devraient dès 2012 reprendre une hausse comparable à
24 l'inflation.

1 Le tableau 3 présente l'évolution du coût direct moyen de raccordement. Les coûts directs
2 se composent des frais directement chargés au projet soit : main-d'œuvre interne, services
3 entrepreneurs, services externes, compteurs et matériaux.

4 **Tableau 3**
5 **Évolution du coût direct moyen de raccordement depuis 2008**

	2009	2010	2011 (p)	2012 (p)
Nouvelle construction				
Variation annuelle	-8,8 %	-3,2 %	-1,8 %	+2,3 %
Variation cumulative	-8,8 %	-11,7 %	-13,3 %	-11,3 %
Conversion				
Variation annuelle	+1,1 %	+6,2 %	+2,0 %	+2,3 %
Variation cumulative	+1,1 %	+7,3 %	+9,5 %	+12,0 %

6
7 Au total, entre 2008 et 2012, les coûts de raccordement auront donc baissé de 11,3 % en
8 nouvelle construction, mais auront augmenté de 12,0 % en conversion. Puisque les ventes
9 en nouvelle construction dépassent largement les ventes en conversion, le coût moyen
10 global de raccordement a diminué jusqu'en 2011.

11 **2.4. Modification au modèle de revenu requis et mises à jour des paramètres** 12 **comptables**

13 On appelle le *revenu requis* le modèle permettant d'évaluer la rentabilité des nouvelles
14 ventes. Ce modèle tient compte des différents paramètres comptables (amortissements,
15 impôts, rendements, taux de frais généraux, etc.) qui entrent dans le calcul de la rentabilité.
16 Chaque année, le modèle est mis à jour en fonction des valeurs courantes des différents
17 paramètres et des règles comptables en application. Ces changements comptables ont
18 donc un impact sur la rentabilité des ventes. En plus des mises à jour annuelles, des
19 améliorations ou des corrections ont également été apportées au modèle et mises en
20 application en janvier 2011. Ces dernières modifications, affectant le taux de rendement,
21 sont présentées ici :

1 **1) Période d'amortissement :**

2 Antérieurement, le flux monétaire servant au calcul du TRI amalgamait la période 0
3 (période de l'investissement initial) et la période 1 (généralement la première année où
4 le projet enregistre des revenus). La modification a eu pour effet de distinguer la
5 période 0 de la période 1 dans le flux monétaire servant au calcul du TRI. La
6 modification a un effet négatif sur le TRI des projets puisque les investissements de la
7 période 0 « bénéficiaient » auparavant d'une actualisation d'une période.

8 **2) Impôt sur le revenu :**

9 Le calcul de l'impôt sur le revenu (présumé) a été modifié de façon à considérer la taxe
10 sur les services publics comme une dépense déductible. Antérieurement, le modèle ne
11 considérait pas cette dépense comme déductible. La modification a eu un impact positif
12 sur le TRI.

13 **3) Taux d'imposition :**

14 Auparavant, le calcul de l'impôt considérait un taux d'imposition (fédéral + provincial) fixe
15 dans le temps (sur 40 ans). La modification vise à refléter la baisse anticipée du taux
16 d'imposition corporatif dans les prochaines années suite aux informations fournies dans
17 les budgets fédéral et provincial. La modification (possibilité d'appliquer un taux différent
18 à chaque année) a un effet positif sur le TRI des projets étant donné la baisse anticipée
19 du taux d'imposition dans les prochaines années.

20 L'ensemble de ces changements, ainsi que la mise à jour des paramètres comptables
21 entre 2008 et 2011, a globalement un impact positif sur la rentabilité du marché
22 résidentiel.

23 **2.5. Variations tarifaires**

24 Le revenu de distribution généré à partir du volume consommé est lui aussi un intrant
25 important dans la rentabilité. Or, ce revenu est directement lié aux variations tarifaires qui
26 surviennent au cours des ans.

1 Les nouveaux clients résidentiels sont principalement facturés au premier palier du tarif D₁,
2 plus spécifiquement au deuxième sous-palier du premier palier. Le tableau 4 ci-dessous
3 présente les variations tarifaires des trois dernières années pour les trois sous-paliers du
4 premier palier.

5 **Tableau 4**
6 **Variations tarifaires au premier palier du tarif D₁**
7 **(service de distribution)**

Sous-palier tarifaire	2009 ¹	2010 ²	2011 ³
1.1 0-1 095 m ³ /an	10,2 %	12,0 %	4,9 %
1.2 1 095-3 650 m ³ /an	3,1 %	7,5 %	-4,0 %
1.3 3 650-10 950 m ³ /an	1,7 %	6,0 %	-6,6 %
1 0 - 10 950 m³/an	3,0 %	7,2 %	-4,3 %
1 Hausse cumulative	+3,0 %	+10,4 %	+5,6 %

8 ¹ R-3662-2008, Gaz Métro-13, Document 9

9 ² R-3690-2009, Gaz Métro-12, Document 9

10 ³ R-3720-2010, Gaz Métro-13, Document 9

11 Ainsi, la hausse totale depuis 2008 a été de 5,6 % (soit une moyenne de 1,8 % par année)
12 ce qui a permis, toutes choses étant égales par ailleurs, d'améliorer la rentabilité. Par
13 contre, plusieurs baisses consécutives similaires à celles de 2011 viendraient détériorer le
14 TRI des nouvelles ventes résidentielles et alors nuire au développement du réseau. En
15 terminant, il est à noter que l'augmentation des frais de base, débutée en 2008, a été
16 réalisée en visant un effet moyen nul sur le premier palier du tarif D₁. Cela s'est traduit en
17 une hausse des revenus générés par le premier sous-palier du tarif D₁, une variation
18 marginale des revenus générés par le deuxième sous-palier et une baisse des revenus
19 générés par le troisième. Dans la mesure où plus de 80 % des revenus générés par les
20 nouvelles ventes résidentielles proviennent de clients ayant une consommation supérieure
21 au premier sous-palier, l'augmentation des frais de base n'a donc pas eu d'effet
22 représentatif sur la rentabilité.

2.6. Impact combiné des différents facteurs depuis 2008

Le tableau qui suit résume les différents facteurs ayant affecté (ou qui affecteront) la rentabilité à chaque année, négativement ou positivement.

Tableau 5

Impact annuel des différents facteurs influents sur la rentabilité

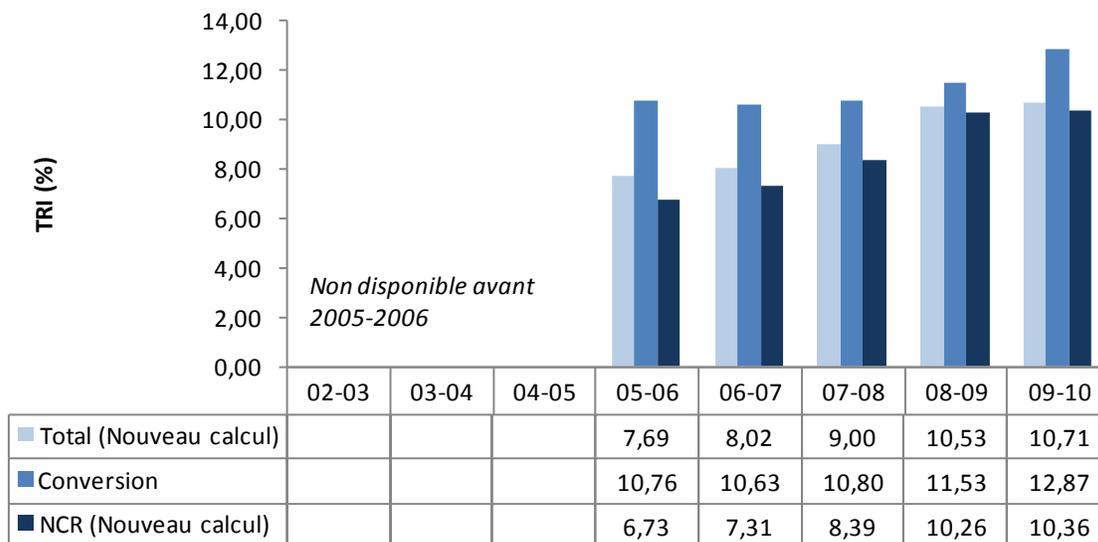
	Ventes en conversion	Coûts de conduite	Coûts de raccordement	Paramètres du revenu requis	Variations tarifaires	Global
2009	Négatif	Négatif	Positif	-	Positif	Positif
2010	Négatif	Négatif	Positif	-	Positif	Positif
2011	Négatif	Négatif	Positif	Positif	Négatif	Négatif
2012	-	Négatif	Négatif	-	?	?

Ainsi, pour les années 2009 et 2010, malgré une augmentation des coûts de conduite et la baisse de la proportion de ventes en conversion, la réduction des coûts de raccordement et les deux hausses tarifaires successives ont eu, globalement, un impact favorable sur la rentabilité. Tel que présenté au graphique 3, les ventes réalisées au cours de ces deux années ont généré un taux de rendement supérieur à la rentabilité de 9,5 % initialement visée, sans pour cela devoir sacrifier une part de développement.

1
2
3

Graphique 3

Rentabilité des ventes résidentielles jusqu'en 2010 (nouveau calcul)



4

5 Cependant, en 2011, la baisse tarifaire a fait basculer l'équilibre entre les coûts et les
6 revenus et, contrairement aux deux années précédentes, l'effet global de la variation des
7 différents facteurs sur la rentabilité devrait s'avérer négatif. Encore une fois, ceci ne signifie
8 pas que la rentabilité des ventes pour 2011, qui n'est pas encore connue, sera inférieure à
9 la cible visée. Cependant, cela signifie qu'un développement plus important aurait
10 probablement pu être fait si la situation était demeurée favorable. Pour 2012, finalement,
11 l'effet dépendra de la variation tarifaire autorisée par la Régie dans la présente cause
12 tarifaire.

13 En somme, le retard de la rentabilité réelle en 2008 par rapport à la cible visée (9,00 %
14 vs 9,50 %) s'est de lui-même résorbé dans les deux années suivantes, principalement en
15 raison des hausses tarifaires. Par contre, la situation s'est détériorée par la suite avec la
16 baisse tarifaire de 2011.

1 **3. RENTABILITE 2008 REVISEE A CE JOUR**

2 Comme mentionné à la section 1.1 et présentée lors de la Cause tarifaire 2008, la rentabilité
3 visée pour le marché résidentiel était de 9,50 %. La rentabilité présentée au Rapport annuel
4 2008 était de 9,76 %, mais dans les faits, suite à la révision du calcul du TRI, elle s'est avérée
5 être de 9,00 %. Il a été expliqué de plus que différents facteurs sont venus par la suite affecter
6 le TRI. La présente section vise à quantifier l'impact des différents facteurs présentés et surtout
7 de voir où en est aujourd'hui la situation. L'année 2008 est utilisée à titre de référence puisqu'il
8 s'agit de l'année du dépôt du premier dossier sur la rentabilité résidentielle et le point de départ
9 des mesures alors prises pour améliorer cette rentabilité. Nous analyserons donc la rentabilité
10 qu'atteindraient les ventes de 2008 si elles étaient plutôt faites en 2011 ou en 2012. Cela
11 permettra de vérifier si, à ventes égales, la rentabilité s'est détériorée ou non et si, par
12 conséquent, le développement qui était possible en 2008 grâce aux diverses mesures mises en
13 place est toujours possible aujourd'hui et, surtout, s'il le sera pour 2012.

14 **3.1. Taux de rendement 2008 révisé pour 2011**

15 En reprenant l'ensemble des ventes résidentielles réalisées au cours de l'année 2008 et en
16 recalculant le taux de rendement associé à ces ventes, une fois considéré l'impact des
17 différents facteurs énumérés aux sections 1.2 et 2, le résultat suivant est obtenu :

18 **Tableau 6**

19 **Impact des différents facteurs sur le TRI des ventes de 2008 à 2011**
20 **(TRI avec impacts cumulatifs)**

Facteurs modifiés	TRI	Variation
TRI 2008 initial	9,76 %	
Nouveau calcul pour la nouvelle construction	9,00 %	-0,76 %
Effritement du potentiel de ventes en conversion	8,67 %	-0,33 %
Variation du coût de conduite entre 2008 et 2011 (+18,2 %)	8,16 %	-0,51 %
Variation du coût de raccordement entre 2008 et 2011 (-13,3 % / +9,5 %)	8,59 %	+0,43 %
Modification au modèle de revenu requis	8,88 %	+0,29 %
Variations tarifaires (+5,6 %)	9,46 %	+0,58 %
TRI 2008 révisé pour 2011	9,46 %	-0,30 %

21

1 Sur la base de ces résultats, trois constats peuvent être faits :

- 2 1) Les ventes de 2008, réalisées dans le contexte de 2011, auraient générés un TRI
3 (9,46 %) inférieur au TRI de 2008 (9,76 %) tel que diffusé au Rapport annuel 2008.
- 4 2) Le TRI des ventes de 2008 réalisées dans le contexte de 2011 n'atteint toujours pas la
5 cible de 9,50 %, mais s'en approche tout de même.
- 6 3) Sans les augmentations tarifaires nettes vécues entre 2008 et 2011 (les hausses de
7 2009 et 2010 ont permis de compenser pour la baisse subie en 2011), le TRI des
8 ventes de 2008 réalisées dans le contexte de 2011 (8,88 %) aurait été plus bas que le
9 TRI 2008 annoncé au rapport annuel (9,76 %), plus bas que le TRI « réel » de 2008
10 selon le nouveau calcul (9,00 %) et surtout, il aurait été significativement inférieur à la
11 cible de rentabilité de 9,50 %.

12 Gaz Métro retient de cette analyse que sa capacité de développement rentable s'est en
13 quelque sorte maintenue depuis 2008, mais ceci grâce aux hausses tarifaires. Avec la
14 baisse tarifaire de 2011, on remarque que la rentabilité repasse légèrement sous la barre de
15 la rentabilité souhaitée de 9,50 %.

16 **3.2. Taux de rendement 2008 révisé pour 2012**

17 Pour 2012, Gaz Métro anticipe une augmentation des coûts de raccordement et des coûts
18 de conduite au rythme de l'inflation. Sans variation tarifaire, et en supposant que les
19 paramètres comptables du modèle de revenu requis restent fixes, voici l'impact que ces
20 variations de coût auront sur la rentabilité :

Tableau 7

**Impact des différents facteurs sur le TRI des ventes de 2008 à 2012
(TRI avec impacts cumulatifs)**

Facteurs modifiés	TRI	Variation
TRI 2008 initial	9,76 %	
TRI 2008 révisé pour 2011	9,46 %	
Variation du coût de conduite entre 2011 et 2012 (+2,3 %)	9,38 %	-0,08 %
Variation du coût de raccordement entre 2011 et 2012 (+2,3 %)	9,28 %	-0,10 %
TRI 2008 révisé pour 2012 (à tarif constant)	9,28 %	-0,18 %

Évidemment, puisque la rentabilité représente l'équilibre entre les coûts et les revenus, l'augmentation prévue des coûts dans le futur, si elle n'est pas compensée par une augmentation des revenus, détériorera la rentabilité des ventes et donc le potentiel de développement de Gaz Métro.

Le tableau précédent montre l'impact sur la rentabilité de la variation de coûts attendue pour la prochaine année, mais à tarif constant. Qu'en est-il si cette variation de coûts est combinée à une variation des tarifs? Le tableau 8 présente, pour différents scénarios de variations tarifaires au premier palier du tarif D₁, l'impact sur le TRI révisé pour 2012 des ventes 2008. Le tableau présente également, à titre de comparaison, les frais de raccordement qui devraient remplacer les frais de raccordement actuels de 300 \$ afin de rétablir la rentabilité à sa valeur cible de 9,50 % en fonction des différentes variations tarifaires. Par exemple, une baisse tarifaire de 1,00 % résulterait, selon les hypothèses établies, en un TRI de 9,17 %. Pour ramener le TRI au niveau visé de 9,50 %, il faudrait augmenter les frais de raccordement à 435 \$. Inversement, une hausse tarifaire de 5,00 % résulterait en une rentabilité de 9,81 %. Il serait alors possible de réduire les frais de raccordement à 170 \$, ce qui ramènerait le TRI à 9,50 %.

1
2

Tableau 8
Scénarios de variations tarifaires et impacts sur le TRI révisé pour 2012

Variation tarifaire	TRI (avec des frais de raccord. de 300 \$)	Frais de raccordement nécessaires pour atteindre un TRI de 9,5 %
+8,85 % (scénario sans besoin de contribution)	10,22 %	0 \$
+8,00 %	10,12 %	40 \$
+7,00 %	10,02 %	85 \$
+6,00 %	9,91 %	128 \$
+5,00 %	9,81 %	170 \$
+4,00 %	9,70 %	215 \$
+3,00 %	9,60 %	260 \$
+ 2,04% (scénario du rétablissement de la rentabilité)	9,50 %	300 \$
+ 2,00 %	9,49 %	305 \$
+ 1,00 %	9,39 %	346 \$
+ 0,00 % (tarif fixe, scénario du tableau 7)	9,28 %	390 \$
- 1,00 %	9,17 %	435 \$
-2,00 %	9,07 %	480 \$
-3,00 %	8,96 %	525 \$
-4,00 %	8,85 %	566 \$
-5,00 %	8,74 %	610 \$
-5,30% (annulation des variations tarifaires depuis 2008)	8,71 %	625 \$

3

4 Gaz Métro s'inquiète donc de la possibilité de nouvelles baisses tarifaires au premier palier
5 du tarif D₁, telles que celles vécues en 2011, puisqu'elles viendraient détériorer la rentabilité
6 du marché résidentiel et ainsi nuire à son développement rentable. En fait, toute variation en
7 dessous d'une augmentation de 2,04 % des tarifs pour 2012 aurait un effet négatif sur la
8 rentabilité.

9 Comme il est présenté au tableau 8, l'atteinte de la rentabilité souhaitée pourrait également
10 passer par une modification des frais de raccordement au réseau actuellement facturé à
11 tout nouveau client. Or, augmenter les frais de raccordement aurait pour effet d'accroître
12 l'iniquité déjà présente entre les clients **actuels** et les futurs clients. En effet, les frais de

1 raccordement constituent une béquille permettant de remédier au fait que les taux de
2 distribution du premier palier du tarif D₁ sont trop bas, résultat d'un niveau
3 d'interfinancement important. La notion de l'interfinancement tarifaire est abordée aux
4 pièces Gaz Métro-13, Document 8 et Gaz Métro-15, Document 3 de la présente cause
5 tarifaire. Ainsi, une iniquité est présente à deux niveaux : d'abord entre les clients existants
6 du premier palier du tarif D₁, pour lesquels les revenus de distribution ne couvrent pas les
7 coûts, et les autres clients qui doivent payer des taux plus élevés; ensuite entre les clients
8 existants du premier palier du tarif D₁ et les nouveaux clients de ce palier qui sont
9 systématiquement assujettis à des frais de raccordement mis en place pour remédier à
10 l'interfinancement actuel. Gaz Métro considère que l'iniquité présente pourrait s'accroître
11 advenant une détérioration supplémentaire de l'interfinancement, ce qui n'est pas
12 souhaitable.

13 En plus de la volonté de ne pas augmenter l'iniquité actuelle en augmentant les frais de
14 raccordement, il importe également de considérer la capacité des clients à absorber des
15 coûts supplémentaires d'acquisition, tel que mentionné à la Cause tarifaire 2008 lors de
16 l'instauration des frais. La sensibilité des clients à une augmentation des coûts avait
17 d'ailleurs été vérifiée à l'aide d'une démarche de consultation. Les résultats avaient permis
18 d'évaluer que des frais de raccordement de moins de 300 \$, avec possibilité d'étalement sur
19 plusieurs mois, n'avait qu'un effet marginal sur les parts de marché (ce que la réalité a
20 permis de démontrer par la suite). Une augmentation de 500 \$ avait pour sa part des effets
21 de 5 % à 10 % d'érosion sur les ventes futures. (Cause tarifaire 2008, R-3630-2007,
22 Gaz Métro-2, Document 7). Gaz Métro estime encore aujourd'hui qu'elle ne peut augmenter
23 de façon importante les frais à facturer aux nouveaux clients au moment de leur
24 raccordement au réseau si elle ne veut pas nuire à la croissance de ses ventes. La solution
25 devrait plutôt passer par une correction de l'interfinancement qui, dans les faits, constitue le
26 véritable problème. D'ailleurs, en supposant des hausses tarifaires dans les années à venir,
27 les frais de raccordement pourraient être appelés à diminuer et même disparaître.

1 **CONCLUSION**

2 Le développement rentable du marché résidentiel demeure un élément important pour
3 Gaz Métro. Dans les faits, maintenir la rentabilité au niveau souhaité pourrait s'avérer
4 relativement simple en réduisant le nombre de nouvelles ventes, le cas échéant. Le refus de
5 nouveaux clients dont la rentabilité serait en deçà du TRI recherché permettrait de garder un
6 rendement global élevé. Par contre, le but n'est pas de réduire le nombre de nouvelles ventes,
7 mais bien de l'augmenter, ou du moins de le maintenir, de façon à assurer une croissance du
8 réseau qui soit bénéfique pour les clients et les investisseurs. Cette croissance sera de plus en
9 plus difficile à réaliser dans un contexte où les coûts de raccordement augmentent. Gaz Métro
10 fait donc déjà face à des défis de marché importants dans le développement du marché
11 résidentiel.

12 Dans le cas de baisses tarifaires, le distributeur pourrait se retrouver dans l'impossibilité de
13 poursuivre son développement au rythme actuel, nuisant ainsi à la croissance globale de
14 l'entreprise. Il importe alors que les impacts d'une variation des taux de distribution sur le plan
15 de développement soient considérés au moment de l'établissement de la stratégie tarifaire. Cet
16 enjeu sera soulevé à la pièce Gaz Métro-15, Document 3, soit la pièce portant sur la stratégie
17 tarifaire proposée pour le budget 2011-2012.