

MÉMOIRE DE LA FCEI

**PORTANT SUR L'ASPECT 2 DE LA DEMANDE RELATIVE AU PLAN
DIRECTEUR EN TRANSITION, INNOVATION ET EFFICACITÉ
ÉNERGÉTIQUES DU QUÉBEC 2018-2023**

**Préparé dans le cadre du dossier
R-4043-2018
de la Régie de l'énergie**

**Par
Antoine Gosselin**

**Pour
Fédération canadienne de l'entreprise indépendante**

Montréal, le 14 janvier 2018

Amendé le 21 février 2019

Table des matières

1. Petits clients affaires et efficacité énergétique.....	3
2. Pratiques gagnantes en efficacité énergétique pour les petits clients affaires	8
3. Programmes d’Hydro-Québec Distribution.....	13
4. Modifications proposées au programme bâtiments (OIEÉB).....	15

1. Petits clients affaires et efficacité énergétique

De par le nombre, les PME jouent un rôle central dans l'économie du Québec. Elles fournissent 57 % des emplois et sont à la source d'environ la moitié du PIB du secteur privé. Cependant, comme leur nom l'indique, beaucoup de PME sont de petite taille. En effet, 72 % des PME comptent 9 employés ou moins et seulement 0,8 % comptent plus de 200 employés.

Le Plan directeur fait référence aux petites entreprises en ces termes :

« On trouve au Québec plus de 53 600 entreprises industrielles, dont la très grande majorité, 99 %, sont de petites et moyennes industries (PMI). [...] Les PMI sont la fibre économique du Québec. À long terme, l'amélioration de leur productivité énergétique est intimement liée à l'augmentation de leur capacité concurrentielle. »¹

Malgré ce rôle central pour l'économie, il est généralement reconnu que les petits clients du marché affaires sont peu enclins à participer aux programmes d'efficacité énergétique bien qu'elles présentent un potentiel important.

Par exemple, un rapport récent du ACEEE fait le constat suivant :

« Small businesses are the backbone of our national economy. These enterprises—more than 25 million of them—are critical to the health of local economies, generating more than half of net new private-sector jobs. They are a large market for electric and natural gas utilities.

Small businesses fill over 30% of all commercial space, more than 20 billion square feet requiring energy for heating, cooling, lighting, and other purposes (SBA 2016).

¹ B-0005, p. 76

This important part of the commercial sector has been underserved by utility energy efficiency programs. According to EnergySavvy (2016), the so-called “forgotten middle” small-to-medium commercial and industrial utility customers—represent 97% of US businesses and consume about 20% of the nation’s energy, but attract less than 4% of utility energy efficiency spending. This market continues to hold significant opportunities. »² [Nous soulignons]

Ce constat se vérifie également chez Hydro-Québec où des données distinctes pour cette clientèle sont disponibles. En effet, si des budgets importants ont été consacrés à l’efficacité énergétique au fil du temps, seule une très faible proportion de ces sommes a été orientée vers les petits clients affaires.

Avant 2010, les budgets pour cette clientèle étaient inférieurs à 1 M\$.³

En 2010 et 2011, des budgets beaucoup plus importants avaient été prévus dans le cadre de l’approche clés en main que voulait mettre de l’avant Hydro-Québec. Cette initiative visait à répondre au problème de participation des petits clients affaires aux initiatives d’efficacité d’énergétique d’à peine 1% malgré les efforts déployés auprès de cette clientèle.⁴ Par contre, ce programme, implanté en cours d’année 2010, a été interrompu par le Distributeur en avril 2011 suite aux modifications demandées par la Régie.⁵ Malgré ces périodes d’application très brèves, 7 M\$ et 8 M\$ qui auront été consacrés à ce programme pour ces deux années ce qui démontre clairement l’efficacité d’une approche adaptée à cette clientèle.⁶

² Nowak 2016

³ R-3708-2009, HQD-8, Document 8, p. 32, Figure 4.8

⁴ R-3740-2010, HQD-8, document 8, p. 32

⁵ D-2011-028

⁶ Rapport annuel 2010, HQD-7, Document 4, p. 14; Rapport annuel 2011, HQD-7, Document 4, p. 7

Par la suite, des montants de l'ordre de 3 M\$ ont été octroyés dans le cadre du volet petits bâtiments affaires de l'offre intégrée en efficacité énergétique pour les bâtiments (OIEÉB).⁷

Au-delà de 2014, le Distributeur ne produit pas de données spécifiques aux petits clients affaires. Il prévoyait un budget de 2 M\$ pour 2014. Toutefois, le Distributeur confirme qu'à ce jour « les petits clients d'affaires (bâtiment au tarif G avec une facture annuelle de moins de 50 k\$, soit la définition utilisée dans l'*Approche clés en main* citée en référence) participant aux programmes du Distributeur sont relativement peu nombreux par rapport au nombre total de clients de ce segment. Cependant, par rapport à l'ensemble des participants au programme Bâtiments (OIEÉB), le taux de participation des petits clients d'affaires était de 16 % en 2016 et 2017. »⁸ [Nous soulignons]

Tableau 1 : Budget en efficacité énergétique pour les petits clients affaires

Année	Programme	Réel
2009 et moins	Diagnostic internet	<= 1 M\$
2010	Clés en main (lancé à l'été 2010)	7 M\$
2011	Clés en main Interrompu en avril 2011)	8 M\$
2012	Programme bâtiments – volet petits clients affaires	3 M\$
2013	Programme bâtiments – volet petits clients affaires	3 M\$
2014	Programme bâtiments – volet petits clients affaires	2M\$ (Projeté)

À titre comparatif, le budget total d'efficacité énergétique d'Hydro-Québec a varié de 150 M\$ à 200 M\$, entre 2008 et 2012, pour décroître à un peu plus de 100 M\$ en 2014. Ces sommes sont proportionnellement beaucoup plus faibles que l'importance relative des revenus provenant de ces clients.

⁷ Rapport annuel 2012, HQD-7, Document 3, p. 9; Rapport annuel 2011, HQD-7, Document 3, p. 8

⁸ C-HQD-0021, p. 4

De plus, on peut raisonnablement croire qu'une part significative des budgets octroyés dans le cadre du volet petits clients affaires du programme bâtiment est dirigée vers les plus grands clients de ce groupe. Il est à noter que la définition de petits clients affaires utilisée par le Distributeur demeure assez large et recoupe la vaste majorité du tarif G. En effet, la facture moyenne au tarif G est de l'ordre de 3 800 \$ incluant les clients avec appel de puissance et de 3 300 \$ sans appel de puissance.⁹ La facture d'un client sans facturation de puissance au tarif G qui consommerait 50 kW chaque heure de l'année serait inférieure à 40 000 \$. Par conséquent, la définition que donne le Distributeur aux petits clients affaires, soient les clients ayant une facture annuelle de moins de 50 000 \$, représente la très vaste majorité des clients du G.

Différents facteurs laissent croire que l'aide financière octroyée à l'intérieur de ce groupe se concentre de manière disproportionnée vers les plus grands clients du tarif G. D'une part, il serait logique que l'observation générale que les plus petits clients ont moins recours aux programmes d'efficacité s'applique également à l'intérieur de ce groupe. D'autre part, avant novembre 2018, le Distributeur n'acceptait que les demandes d'aide financière de 2 500 \$ ou plus, ce qui excluait d'emblée les projets de plus petite ampleur.¹⁰

Quant au 16 % des participants au programme OIEÉB étant considérés comme des petits clients affaires, la FCEI estime que cette proportion doit être mise en perspective, le tarif G représentant environ 85 % de la clientèle affaires. La proportion de 16 % demeure donc passablement faible si l'on considère l'importance relative des petits clients affaires parmi les clients éligibles à l'OIEÉB.

⁹ Calculs de la FCEI à partir de R-4057-2018, B-0045, p. 57

¹⁰ C-HQD-0021, p. 11 obliger certains clients à faire affaire avec des intermédiaires agrégateurs. Leur accès à l'aide financière dépend donc de l'intérêt de tierces parties à agir à ce titre et de leur capacité à les identifier.

La faible participation des petits clients affaires s'explique par différents facteurs. Des barrières souvent citées sont le manque de temps et de moyens financiers.^{11,12} L'hétérogénéité de cette clientèle pose également problème face à une offre le plus souvent uniforme et donc plus ou moins bien adaptée à la clientèle visée. La méconnaissance des programmes, des produits et de fournisseurs de service de qualité est également observée.

Hydro-Québec faisait elle-même des constats en ce sens dès 2008:

« 4.2.2. *Petits clients affaires*

Contexte des interventions

Les petits clients commerciaux et institutionnels (clients essentiellement au tarif G) sont, à ce jour, peu réceptifs aux programmes offerts à la clientèle affaires, notamment le volet diagnostic Internet. Le Distributeur compte intensifier ses efforts auprès d'eux en introduisant une offre de produits économiseurs d'énergie et en procédant à la conception d'une approche mieux adaptée à la réalité de cette clientèle. Les barrières de marché sont nombreuses, particulièrement les contraintes de temps et de moyens financiers inhérentes à la taille réduite des clients visés.

Faits saillants

La réflexion entreprise par le Distributeur vise à le conduire à proposer des mesures adaptées à cette clientèle. Cette réflexion est alimentée par les conclusions tirées des projets-pilotes réalisés par le Distributeur dans le cadre du programme PISTE, notamment auprès des dépanneurs et des concessionnaires automobiles. Ces projets-pilotes ont permis de confirmer l'existence d'un

¹¹ York et al. 2015, p. 47.

¹² Dunsky 2016

important potentiel commercial d'économie d'électricité chez les petits clients affaires et d'identifier certaines conditions favorisant la réalisation de ce potentiel, à savoir :

- le développement d'offres et d'outils de promotion adaptés aux différentes vocations des petits clients affaires, c.-à-d. regroupant les mesures applicables selon la vocation ;
- un accompagnement plus important des clients au moyen de ressources dédiées à la promotion des offres adaptées.

[...]

Le marché de la réfrigération commerciale présente plusieurs barrières sur lesquelles il faut travailler, par exemple la faible sensibilisation des acheteurs à la consommation énergétique ou l'absence d'intérêt financier des distributeurs et des fabricants. Ce nouveau volet du programme visera à sensibiliser l'ensemble des acteurs du marché à l'importance des économies potentielles. Une aide financière appropriée sera également offerte, au besoin, afin d'encourager l'installation d'équipements efficaces et le remplacement de ceux qui sont désuets. »¹³

Heureusement, si la participation des petites entreprises aux programmes d'efficacité énergétique est souvent faible, de plus en plus de programmes adaptés à cette clientèle voient le jour et peuvent servir d'exemples dans le cadre du plan directeur 2018-2023.

2. Pratiques gagnantes en efficacité énergétique pour les petits clients affaires

Depuis quelques années, des programmes d'efficacité énergétique ont été mis en place dans le but de rejoindre les petits clients affaires. De cette expérience se dégagent certains

¹³ R-3677-2008, HQD-14, document 1, pp. 43 à 44

principes et pratiques gagnantes qui aident à surmonter les barrières naturelles associées à cette clientèle.

La FCEI retient en particulier les pratiques suivantes basées sur l'expérience et tirées de la littérature existante:¹⁴

- a) **Segmenter le marché** de manière à présenter une offre faite sur mesure pour chaque segment.

L'expérience démontre qu'il est important de présenter aux clients une offre complète, mais qui soit bien ciblée sur leurs besoins. Il est donc requis de bien étudier les particularités des segments de marché que l'on cherche à rejoindre.

“Segment the market. Classify the small business customer base into subsegments with common characteristics and energy needs, and then offer customized approaches tailored to each in order to improve participation, customer satisfaction, and depth of savings. Design program structure and services (measures, incentive levels, and delivery pathways) appropriate to each customer type.”

“Offer a wide set of eligible measures. For many industry segments, lighting is not the greatest user of energy, and for some it is less than one-quarter of the total. Deep savings are not possible unless programs offer non-lighting measures. Many programs offer programmable thermostats, refrigeration, and natural gas saving measures that are a natural fit for the direct install model. Effective advance market segmentation research will reveal appropriate measure packages by customer type.”

¹⁴ Nowak 2016; Dunsky 2016; IEA 2015

b) Mettre en place des moyens de promotions et de communications faits sur mesure pour chaque segment de clientèle

“Tailor and target marketing and communications to customer needs. In concert with segmentation, craft marketing messages for each industry subsector and present them in a customized, personalized way. Generic messages may not be perceived as relevant. Use customer and market data analytics to segment and target potential high-savings customers in order to increase participation and reduce marketing cost per business.”

“Tailor packages of information and services to the specific needs of SMEs within individual sectors, and deliver these packages through trusted sources such as professional networks.”

Communications should emphasize issues that matter most to SMEs such as the ability of energy efficiency to enhance productivity, product quality and safety. The personal experiences of peers tend to have more credibility than messages from other sources.”

c) Amener l’offre au client de manière proactive plutôt que d’attendre que le client aille vers l’offre en offrant un accompagnement soutenu de manière à minimiser le temps que les petites entreprises doivent y consacrer.

La méconnaissance des programmes et les contraintes de temps des petits clients sont des obstacles importants qui ne sont pas compatibles avec une offre passive de programme où le client doit prendre l’initiative d’analyser les programmes et d’identifier un fournisseur de service avec toutes les démarches que cela implique. L’expérience suggère qu’une approche proactive est requise où un représentant du programme ou un acteur du marché va à la rencontre du client et prend en charge les démarches administratives requises pour obtenir de l’aide financière et mettre en place les mesures incluant au besoin de l’installation directe.

“Intensive marketing to bring the service to the customer, rather than relying on the customer to seek it out”

“Provide dedicated project process managers. Expand program participation by providing direct technical assistance and support on energy efficiency, perhaps in collaboration with local organizations. Conducting energy assessments and walking customers through the program and measure installation process can help reach underserved market segments.”

“Provide streamlined installation and lighting measures. Lighting delivers cost-effective savings through a small set of efficiency measures to a variety of businesses in most industries and customer subsegments. Use direct install or another program delivery method that makes participation simple, easy, and convenient. Employing preferred or contracted vendors also reduces costs through volume replication of similar installations.”

“Design SME programmes that combine information, expertise and financing to provide ease of access and minimize transaction costs.”

d) Offrir une aide financière importante et du financement sans intérêt

Une barrière importante à la participation étant les moyens financiers limités, des aides financières élevées et une offre de financement avantageuse et peu exigeante au niveau administratif peut avoir un impact important sur la participation et le niveau d'économie d'énergie obtenu.

“Offer financing to encourage comprehensive retrofits and deeper savings. Address the up-front cost barrier and provide needed project funds by offering loans to program participants. We found a high correlation between the largest, best-performing small business programs and those that offer financing,

especially on-bill financing and on-bill repayment. The highest correlation was with programs that offer 0% financing. Participation drops off dramatically when any interest rate at all is charged. Zero-interest loans avoid numerous lending and credit law entanglements as, technically, these are not loans at all, but rather scheduled payments of the customer's copay over time. Pairing convenient low- or no-interest financing with high measure rebates can reduce customers' share of project costs and provide them with an instant positive cash flow. This can be important for businesses with low profit margins and high energy use.”

“Substantial incentives combined with convenient and attractive financing”

“In developing programmes, creative approaches to financing should be considered. For SMEs, grants, dedicated credit lines and leasing options for energy efficient equipment are often more appropriate than commercial loans.”

La FCEI constate que plusieurs programmes intègrent avec succès une ou plusieurs de ces pratiques gagnantes dans d'autres juridictions dont de nombreux programmes d'installation directe offrant des évaluations sans frais, un accompagnement tout au long du processus et finançant la totalité ou une part importante des mesures. PG&E¹⁵, TEP¹⁶, Energize Connecticut¹⁷, IPL¹⁸ et plusieurs autres offrent de tels programmes.

Gazifère offre également un programme s'adressant spécifiquement au marché des cuisines commerciales et intégrant l'installation directe des pulvérisateurs de prérinçage à faible débit.

¹⁵ https://www.pge.com/en_US/small-medium-business/building-and-property-management/find-contractors-and-trade-professionals/find-partner-programs.page

¹⁶ <https://www.tepcommercialenergysolutions.com/Projects62/Default.aspx?tabid=1389>

¹⁷ <https://www.energizect.com/your-business/solutions-list/Small-Business-Energy-Advantage>

¹⁸ https://www.iplpower.com/Ways_to_Save/Business/Small_Business_Direct_Install/

3. Programmes d'Hydro-Québec Distribution

Chez Hydro-Québec, trois programmes sont accessibles aux petits clients affaires. Le premier est un programme de produits efficaces ciblé sur le marché agricole. Le second est le programme bâtiment (OIEÉB) par son volet *Offre simplifiée* en vigueur depuis le 19 novembre 2018. Le dernier est le programme systèmes industriels (OIEÉSI) également par son volet *Offre simplifiée* en vigueur depuis le 19 novembre 2018. Pour les clients du secteur commercial, l'ensemble de l'offre se retrouve dans le volet *Offre simplifiée* du programme bâtiment.

Toutefois, avant le 19 novembre 2018, le Distributeur n'acceptait que les demandes d'aides financières de 2 500 \$ ou plus ce qui excluait d'emblée les projets de plus petite ampleur.¹⁹

Le Distributeur a toutefois apporté des modifications à son offre depuis cette date. Si la limite minimale de 2 500 \$ d'aide financière est toujours applicable, le Distributeur offre désormais la possibilité à des agrégateurs de regrouper et de soumettre des projets de divers clients des secteurs commercial, institutionnel et industriel à l'intérieur d'un même projet pour atteindre le minimum d'appui de 2 500 \$ requis à la participation. Ainsi, un projet impliquant une aide de 500 \$ qui ne pouvait être soumis auparavant pourrait maintenant devenir éligible s'il est soumis par un agrégateur dans le cadre d'une demande globale supérieure à 2 500 \$. Selon le Distributeur ces ajustements font en sorte que « l'offre répond maintenant aux besoins de la clientèle des petits bâtiments CI et industriels en matière d'appui financier tout en demeurant rentable selon les tests de rentabilité usuels »²⁰. Il ajoute compter « sur le soutien des partenaires et spécialistes de l'efficacité énergétique pour aider les clients à identifier les mesures admissibles dans leurs installations et à participer au programme. »²¹

¹⁹ C-HQD-0021, p. 11 obliger certains clients à faire affaire avec des intermédiaires agrégateurs. Leur accès à l'aide financière dépend donc de l'intérêt de tierces parties à agir à ce titre et de leur capacité à les identifier.

²⁰ C-HQD-0021, p. 11, réponse 2.2

²¹ C-HQD-0021, p. 11, réponse 2.1

Bien qu'elle considère que l'ajout de la notion d'agrégateur en novembre 2018 constitue une amélioration du point de vue des petits clients, elle ne croit pas que ce soit suffisant pour en favoriser la participation de manière marquée. En effet, cette offre ne répond pas, selon la FCEI, à plusieurs barrières naturelles de ce marché et en particulier, « *les contraintes de temps et de moyens financiers inhérentes à la taille réduite des clients visés* »²² identifiées par Hydro-Québec dès 2008.

Si on peut voir dans les agrégateurs de potentiels agents livreurs des programmes, rien ne garantit que des acteurs se manifesteront pour jouer ce rôle. L'approche du Distributeur remet en quelque sorte entre les mains des acteurs du marché le soin de mettre en application les pratiques gagnantes en matière de mise en marché des programmes. Or, réalistement, aucun acteur du marché n'épousera ce rôle s'il n'en retire un avantage. Selon la FCEI, l'offre du Distributeur ne réunit pas les conditions nécessaires pour que de tels acteurs se manifestent.

La FCEI comprend que la mise en place d'une approche de mise en marché ciblée implique un processus relativement lourd qui requière une analyse rigoureuse des besoins du marché et le développement d'une stratégie de communication et de mise en marché. Une entreprise n'acceptera de consacrer des ressources à ce processus que si elle croit être en mesure de rentabiliser l'opération.

Étant donné le coût de démarchage auprès des clients, cette rentabilité ne pourra être atteinte que si le taux de réponse positive est élevé. Or, la FCEI ne croit pas que le support financier offert par le programme soit suffisant pour amener un taux de réponse suffisamment élevé pour voir apparaître une masse significative d'initiatives telles que ce qui est recherché par le Distributeur. La FCEI rappelle que l'une des barrières à la participation des petits clients affaires est la rareté des ressources financières. L'aide financière proposée par le Distributeur demeure relativement faible à 75% du surcoût des mesures sans, par ailleurs proposer de mesures de financement.

²² R-3677-2008, HQD-14, document 1, p. 43

À titre comparatif, la FCEI note que le taux d'installation prévu par Gazifère pour son programme d'installation directe de pulvérisateur de prérinçage est dans le meilleur des cas de l'ordre de 70 % malgré que la mesure soit à coût nul pour le client. Selon la FCEI, il est difficilement concevable qu'une aide qui ne couvre pas même le surcoût de la mesure puisse générer un taux de participation suffisamment élevé pour qu'il soit rentable pour une entreprise de mettre en place une opération de mise en marché adaptée aux petits clients affaires.

Ainsi, à l'opposé d'Hydro-Québec, la FCEI ne croit pas que l'offre réponde maintenant aux besoins de la clientèle des petits bâtiments CI, et ce, ni en termes d'appui financier ni en termes d'accompagnement.

4. Modifications proposées au programme bâtiments (OIEÉB)

Afin d'adapter le programme bâtiments à la petite clientèle affaires, la FCEI recommande d'y apporter les modifications suivantes pour les clients dont la facture est inférieure à 50 000 \$:

- **Développer des outils de communications et de mises en marché qui pourraient être mis la disposition des agents livreurs;**

De cette manière, les entreprises n'auraient pas à encourir le risque associé avec le développement de ces outils. Cela éviterait aussi la multiplication de messages potentiellement mal agencés et optimiserait le coût global de développement de ces outils.

- **Offrir des incitatifs à l'installation au livreur de service;**

Des incitatifs à l'installation devraient être mis en place afin d'encourager les entrepreneurs à faire la promotion des appareils efficaces. Cette approche existe déjà chez Gazifère qui octroie un montant pouvant atteindre 200 \$ par appareil installé.

- **Bonifier les appuis financiers de manière substantielle afin de rendre les mesures plus attrayantes pour les clients;**
- **Offrir un financement sans intérêt pour la portion du coût des mesures non couverte par l'appui financier;**

Des initiatives de cette nature font d'ailleurs partie du mandat donné à TEQ par la Politique énergétique 2030.²³

« Inspiré des structures mises en place par les États déjà engagés avec succès dans une transition énergétique, le nouvel organisme aura entre autres pour mandat de :

[...]

offrir des services directs, tels que des services de financement aux consommateurs et aux entreprises, des garanties de prêt, du financement à bas taux d'intérêt et des services d'information à la population; »

Selon la FCEI, ces modifications sont nécessaires pour favoriser l'émergence d'agents livreurs proactifs.

La FCEI recommande par ailleurs d'éliminer la limite inférieure de 2 500\$ pour pouvoir déposer une demande. La FCEI estime que cette contrainte est inéquitable et contre-productive. Bien qu'à la lumière de l'expérience en matière de participation des petits clients affaires au programme d'efficacité énergétique elle n'anticipe pas que beaucoup de clients additionnels déposeraient des demandes, la FCEI juge inutile et contre-productif d'imposer la présence d'un intermédiaire à ceux qui souhaiteraient procéder eux-mêmes à la mise en place des mesures. Cette contrainte ne peut que nuire au déploiement des mesures d'efficacité énergétique.

²³ Politique énergétique 2030, p. 26

Références

Dunsky (Dunsky Energy Consulting). 2016. One-Stop Efficiency Shop®: A Benchmarking Study. Minneapolis: Minnesota Center for Energy and Environment.

IEA (International Energy Agency) 2015, Policy Pathway - Accelerating Energy Efficiency in Small and Medium-sized Enterprises 2015. <https://webstore.iea.org/policy-pathway-accelerating-energy-efficiency-in-small-and-medium-sized-enterprises-2015>

IEA (International Energy Agency) 2017, Policy Pathways Brief - Accelerating Energy Efficiency in Small and Medium-sized Enterprises 2017. <https://webstore.iea.org/policy-pathways-brief-accelerating-energy-efficiency-in-small-and-medium-sized-enterprises-2017>

S. Nowak. 2016. Big Opportunities for Small Business: Successful Practices of Utility Small Commercial Energy Efficiency Programs. Washington, DC: ACEEE. <http://www.ourenergypolicy.org/wp-content/uploads/2016/11/u1607.pdf>.

York, D., M. Molina, M. Neubauer, and S. Nowak. 2015. Expanding the Energy Efficiency Pie: Serving More Customers, Saving More Energy through High Program Participation. Washington, DC: ACEEE. aceee.org/research-report/u1501.