



**Résumé du mémoire déposé à la
Commission de l'économie et du travail
Janvier 2005**

Depuis l'accession du Premier ministre Jean Charest et de son équipe à la tête du gouvernement québécois, ce dernier a maintenu le cap sur l'harmonisation de la réglementation dans un contexte national et international. C'est notamment l'approche mise de l'avant dans le document « Briller parmi les meilleurs ».

Plus récemment, de nombreux témoignages ont été effectués afin que l'exploitation de la principale ressource naturelle québécoise, l'hydroélectricité, contribue, par les revenus qu'elle génère, à accélérer le développement économique et l'augmentation de la richesse collective. Sans être la panacée universelle, le marché s'avère probablement la référence la plus acceptable à moyen et à long terme, malgré les complications temporaires, parfois dramatiques, qu'une économie mondialisée peut entraîner.

Par ailleurs, dans le secteur de l'approvisionnement en hydrocarbures, le Québec est assurément, comme le précise avec justesse le document « *Le secteur énergétique au Québec – Contexte, enjeux et questionnements* », dépendant de ses sources d'approvisionnement et soumis aux aléas de la conjoncture économique et géopolitique mondiale. « Il n'a pas d'influence sur les prix internationaux du pétrole brut... », y lit-on.

Avec un succès qui peut être qualifié de relatif, le Québec, par le biais de la Régie de l'énergie, est intervenu pour déterminer le prix de l'essence à la pompe. Il est toutefois permis de se demander si l'objectif de protection des consommateurs en matière de prix de l'essence a été véritablement atteint.

En sa qualité de promoteur du concept de magasins-entrepôts et de la vente de biens de consommation à bas prix, Costco remet en question la pertinence d'une intervention aussi pointue de la part d'un organisme administratif public dans la fixation des prix d'un bien de consommation essentiel, surtout en considérant l'intérêt des consommateurs et les conséquences négatives pour l'économie, notamment la lente rationalisation du marché québécois de la vente au détail d'essence.

En effet, les détaillants en essence inefficaces profitent depuis longtemps de l'intervention de la Régie de l'énergie pour continuer de faire des profits sans moderniser leurs équipements et sans améliorer leur performance. Au fil des ans, cette inertie prolongée a contribué à accroître le retard de la performance globale du marché par rapport aux marchés canadien et nord-américain, retard qui pourrait entraîner des conséquences économiques négatives à moyen terme pour le secteur de la vente au détail d'essence au Québec si rien n'est fait pour corriger la situation.

Par surcroît, l'intervention de la Régie empêche depuis quelques années l'entrée sur le marché d'importants détaillants indépendants comme Costco, qui sont en mesure d'offrir des bas prix aux consommateurs d'essence québécois et dont la présence étendue assurerait, dans un libre marché, le maintien d'une saine concurrence.

De leur côté, les grandes pétrolières ont profondément modifié leurs réseaux de vente au détail d'essence au cours des dernières années, en modernisant leurs installations partout en Amérique du Nord et en choisissant des emplacements géographiques où elles seront en mesure d'enregistrer des volumes de ventes plus importants que la traditionnelle station-service de quartier.

C'est dans ce contexte rapidement évolutif que Costco souhaite intervenir devant la Commission de l'économie et du travail et justifier sa demande à l'effet de modifier les conditions qui régissent le marché de la vente au détail d'essence au Québec.

Pour ce faire, nous demandons le décret d'un moratoire sur l'inclusion périodique des coûts d'exploitation à supporter par les détaillants d'essence. Ce moratoire devrait être suivi, à notre sens, d'un amendement législatif qui mènerait à l'abolition de l'inclusion des coûts d'exploitation dans le mandat de l'organisme gouvernemental chargé de protéger l'intérêt public dans le secteur énergétique au Québec. À plus long terme, c'est toute la notion du prix plancher qui devrait être revue par le gouvernement du Québec.

De telles mesures permettraient de réellement témoigner de la préoccupation du gouvernement à l'égard de la protection des consommateurs et d'exercer une certaine pression sur les intervenants inefficaces du secteur de la vente au détail d'essence pour qu'ils adaptent rapidement leur offre de service à l'évolution des marchés canadien et nord-américain, dans le meilleur intérêt des consommateurs québécois.

Pour Costco Wholesale Canada Ltd. :

Pierre Riel

Vice-président principal, Est du Canada
Costco Wholesale Canada Ltd.
415, route Hunt Club Ouest
Ottawa (Ontario) K2E 1C5
Téléphone : (613) 221-2003
Télécopieur : (613) 221-2244

Ron Damiani

Vice-président, relations d'entreprise
Costco Wholesale Canada Ltd.
415, route Hunt Club Ouest
Ottawa (Ontario) K2E 1C5
Téléphone : (613) 221-2004
Télécopieur : (613) 221-2244



MÉMOIRE

présenté à
la Commission de l'économie et du travail

par
Pierre Riel
Vice-président principal, Est du Canada

Consultation générale sur le document intitulé
*Le secteur énergétique au Québec -
Contexte, enjeux et questionnements*

Québec
Janvier 2005

Table des matières

Introduction.....	3
1. Présentation de Costco.....	4
a. La société au Canada	
b. La stratégie commerciale	
2. Intérêt et objectifs de Costco pour le marché de l'essence au Québec	7
3. Problématique de la législation en vigueur.....	8
a. Évolution du marché de la vente au détail d'essence	
b. La stratégie commerciale de Costco dans la vente au détail d'essence	
c. État de la situation de Costco dans la vente d'essence au Québec	
d. Le rôle de la Régie de l'énergie et son pouvoir d'intervention	
e. La législation en vigueur : une barrière à l'entrée pour les hypermarchés	
4. L'intérêt des consommateurs	19
5. La stratégie de Costco en regard des objectifs poursuivis par le gouvernement du Québec.	21
6. Conclusion et recommandations	24

Introduction

Avec la surveillance des prix de l'essence, le Québec fait face à un enjeu de taille : le maintien à long terme d'un marché des carburants opérant dans des conditions de concurrence normale et sans entraves.

– Le secteur énergétique au Québec : Contexte, enjeux et questionnements

Au cours des dernières années, le marché nord-américain de la vente au détail d'essence a considérablement évolué : d'abord aux États-Unis, ensuite au Canada et finalement au Québec. Les conditions de marché sont aujourd'hui bien différentes de celles qui prévalaient à la fin de la dernière décennie, lors de la création de la Régie de l'énergie.

Déjà, en 2002, les membres de la Commission de l'économie et du travail, dans le cadre du *Mandat d'initiative portant sur la problématique des fluctuations du prix de l'essence et leur impact sur l'économie québécoise*, étaient d'avis que la situation avait grandement évolué et que la Régie de l'énergie devait dorénavant assumer un nouveau rôle et de nouvelles responsabilités. Selon les membres de la Commission, la Régie de l'énergie devait impérativement, en premier lieu, devenir le défenseur attitré des consommateurs en matière de prix des produits pétroliers.¹

Au-delà de la surveillance des prix de l'essence, il est aujourd'hui urgent de réviser la législation en vigueur et les modes d'intervention de la Régie de l'énergie, afin de s'assurer que les conditions du marché québécois de la vente au détail d'essence demeurent comparables à celles du reste du continent, dans l'intérêt de la saine concurrence, de l'économie et des consommateurs québécois.

¹ *Commission de l'économie et du travail, Mandat d'initiative portant sur la problématique des fluctuations du prix de l'essence et leur impact sur l'économie québécoise, Rapport final, juin 2002, pages 16 et 17.*

1. Présentation de Costco

Costco débute ses activités en 1983, à Seattle, dans l'État de Washington aux États-Unis. Au Canada, en partenariat avec Steinberg, Club Price ouvre ses portes à Ville Saint-Laurent en novembre 1986. En octobre 1993, Costco fusionne avec The Price Company, l'entreprise à l'origine du concept de magasin-entrepôt, pour former Price/Costco. En août 1999, le nom Costco Wholesale Corporation est finalement adopté. La société est inscrite au NASDAQ sous le symbole « COST ».

a. La société au Canada

Costco est une société par actions qui exerce notamment ses activités au Québec et dans huit (8) autres provinces canadiennes. Les magasins-entrepôts Costco vendent divers biens de consommation à bas prix.

Costco fait partie d'un groupe de compagnies exerçant les mêmes activités dans plusieurs pays. En date du 15 décembre 2004, ce groupe de compagnies opérait 449 magasins dans sept (7) pays : 333 aux États-Unis, 63 au Canada, 25 au Mexique, 15 au Royaume-Uni, cinq (5) en Corée du Sud, cinq (5) au Japon et trois (3) à Taïwan.

Au Québec, Costco compte 15 magasins-entrepôts situés dans les villes de Gatineau, Laval, Terrebonne, Longueuil (arrondissements Brossard et Saint-Hubert), Québec, Saint-Jérôme, Sainte-Foy, Saguenay, Sherbrooke, Trois-Rivières ainsi que sur l'île de Montréal (sur la rue Bridge, à Anjou, au Marché Central et à Pointe-Claire). Costco est donc présente dans dix (10) des 17 régions administratives du Québec établies par la Régie de l'énergie.

Costco emploie plus de 15 300 personnes au Canada et plus de 2 600 au Québec.

b. La stratégie commerciale

Costco gère des magasins-entrepôts ouverts uniquement à ses membres, selon un concept de vente à bas prix d'une sélection très limitée de produits de marques nationales et privées dans un grand nombre de catégories de marchandises, et ce dans le but de créer un grand volume de ventes et un roulement rapide d'inventaire. Avec ce roulement rapide d'inventaire, Costco est capable d'être rentable avec des marges brutes plus minces que les grossistes traditionnels, les détaillants à escomptes ou les supermarchés. À titre d'exemple, alors qu'un magasin-entrepôt Costco typique ne garde en magasin que 4000 articles, une épicerie moyenne en accumule près de 45 000 et un magasin à grande surface plus de 80 000.

Le mode d'approvisionnement de Costco lui permet de minimiser les coûts de transport des marchandises et de répondre aux besoins de sa clientèle commerciale et de particuliers en offrant un large éventail de produits à bas prix en un seul endroit.

Le magasin type de Costco est en format « entrepôt », avec une superficie moyenne de 137 000 pieds carrés (12 700 m²). Les magasins sont aménagés afin d'optimiser l'utilisation de l'espace de vente ainsi que le contrôle et la manipulation de l'inventaire.

Un aménagement peu élaboré, des investissements minimes en publicité, des heures d'ouverture moins étendues que celles des grands supermarchés ainsi qu'un nombre et une sélection limités aux modèles les plus populaires de chaque produit contribuent donc à maintenir des coûts d'exploitation minimes, un grand volume de vente et un roulement rapide d'inventaire.

En fait, la stratégie commerciale et le mode d'opération de Costco sont conçus en vue de pouvoir offrir à ses membres les plus bas prix possible.

Par ailleurs, partout dans le monde, Costco offre une sélection de produits et services auxiliaires les plus populaires, dont la vente au détail d'essence, qui répondent aux besoins de ses membres et qui sont complémentaires à la vente de produits de consommation.

Ces produits et services représentent d'importants revenus pour Costco. Pour l'année financière 2004, les produits et services auxiliaires – pharmacie, vente d'essence, services alimentaires, développement rapide de photos, produits d'optique, centre de soins auditifs – ont généré des ventes de 5,4 milliards \$ US dans le monde sur un chiffre d'affaires global de 44,0 milliards \$ US.

Les produits et services auxiliaires sont offerts dans la majorité des nouveaux magasins-entrepôts Costco en Amérique du Nord et ailleurs dans le monde, et sont partie intégrante de la stratégie de croissance de la société.

2. Intérêt et objectifs de Costco pour le marché de l'essence au Québec

En octobre 2000, Costco amorce le déploiement de sa stratégie de vente au détail d'essence au Québec, avec l'ouverture d'une station-service adjacente à son magasin-entrepôt de Saint-Jérôme. À ce jour, cette station-service demeure la seule exploitée par Costco au Québec.

Pour Costco, la vente au détail d'essence représente une occasion de répondre à un important besoin de ses membres au Québec, et de leur offrir une fois de plus un produit de qualité au plus bas prix possible.

Avec l'ouverture de sa première station-service au Québec à Saint-Jérôme, Costco envisage de mettre en oeuvre, au sein du marché québécois de la vente au détail d'essence, sa stratégie commerciale de base axée sur un grand volume de vente et un roulement rapide d'inventaire.

Pour assurer sa croissance au Québec, Costco compte principalement sur l'ouverture de nouveaux magasins et l'ajout de stations-service. En plus de Saint-Jérôme, les 14 autres magasins-entrepôts de Costco au Québec, considérant l'octroi de zonages appropriés, constituent tous des sites potentiels intéressants pour l'exploitation de stations-service.

3. Problématique de la législation en vigueur

a. Évolution du marché de la vente au détail d'essence

Au cours de la dernière décennie, le marché américain de la vente au détail d'essence a été marqué par d'importantes transformations, particulièrement ces dernières années, avec l'arrivée des « grandes surfaces » et des « hypermarchés ».

Les grandes surfaces augmentent le nombre de points de vente d'essence et les chaînes d'épicerie sont de plus en plus nombreuses à offrir de l'essence à leur clientèle. L'industrie reconnaît d'ailleurs que les chaînes de grands magasins ont acquis 5 % du marché américain de la vente au détail d'essence et s'attend à ce qu'elles augmentent leur part de marché de 15 % d'ici les dix prochaines années.²

La firme américaine Energy Analysts International (EAI) abonde dans le même sens, estimant que les grandes surfaces opéreront entre 6000 et 7000 stations-service en 2007, soit l'équivalent d'une part de marché entre 12 % et 16 %.³

La tendance des grandes compagnies américaines à investir dans le marché de la vente au détail d'essence est claire. Par exemple, parmi les 253 magasins Wal-Mart dont l'ouverture a été annoncée officiellement en 2004, près de la moitié (100) disposent d'une station-service, alors que tout près de 100 % des magasins-entrepôts Sam's Club ouverts en 2004 (11/12) offrent la vente d'essence à leurs clients.⁴

Actuellement, au moins cinq (5) grandes compagnies mettent en oeuvre au Canada cette même stratégie d'implanter dans le marché de la vente au détail d'essence un mode d'exploitation de « grand volume », soit Costco, Loblaws, Safeway, Canadian Tire et Wal-Mart.

² Conference Board of Canada, *Les 15 derniers pieds à la pompe*, janvier 2001, p. 18

³ Energy Analysts International, *Evolution of the High Volume Gasoline Retailer*, janvier 2003, p. 5

⁴ Site Internet <http://www.walmartstores.com>

Certains détaillants à grand volume envisagent depuis quelques années déjà d'ouvrir des stations-service au Québec, fait reconnu par la Régie de l'énergie dans ses décisions D-99-133⁵ et D-2003-126⁶, rendues dans le cadre des audiences sur les coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel.

De plus, le marché de l'essence au Québec et partout en Amérique du Nord subit d'importantes transformations. Les grandes pétrolières ont entrepris, au cours des dernières années, un plan agressif de fermetures de leurs petites stations-service pour en ouvrir de plus efficaces, soit des stations-service de huit (8) pompes et plus. Avec une efficacité accrue, deux choix se présentent alors aux détaillants : i) augmenter les marges et garder les profits ou ii) réduire les prix. L'ajout de services auxiliaires – dépanneur, lave-auto, restaurant, etc. – constitue par ailleurs un autre avantage concurrentiel et un important moyen de différenciation de ces détaillants.

De façon générale, le volume de ventes généré par les stations-service exploitées selon le modèle des hypermarchés est au minimum de deux à trois fois supérieur à celui des dépanneurs/libre-service traditionnels.

⁵ Régie de l'énergie, D-99-133, Audience sur les coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel, 29 juillet 1999, pp. 34-35

⁶ Régie de l'énergie, D-2003-126, Audience sur le montant au titre des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel, 26 juin 2003, p. 21

b. La stratégie commerciale de Costco dans la vente au détail d'essence

Costco a pénétré le marché américain de la vente au détail d'essence en 1996, en ouvrant une station-service à grand volume à North Scottsdale, en Arizona. À peine deux ans plus tard, soit en décembre 1998, 40 magasins Costco disposaient d'une station-service.

Au Québec, la stratégie commerciale de Costco sur le marché de la vente au détail d'essence est simple et correspond exactement à celle de ses magasins-entrepôts : faire bénéficier ses membres de bas prix, rendus possibles par la réduction des coûts d'exploitation découlant de la vente de grands volumes et d'un roulement rapide de l'inventaire. Cette stratégie commerciale connaît déjà un succès croissant dans le secteur de la vente au détail d'essence ailleurs en Amérique du Nord.

La station-service de Costco à Saint-Jérôme a été aménagée afin de vendre facilement plus de dix millions (10 MI) de litres d'essence, ou plus de trois fois le volume déterminé par la Régie de l'énergie dans sa décision D-2003-126 comme étant le « volume efficace ».⁷

Cette station-service est aménagée afin de donner un accès direct au stationnement de l'entrepôt. Elle est de type « libre-service », avec méthode de paiement à la pompe. Les cartes de crédit American Express, la carte de crédit Costco et les principales cartes de débit sont les seuls modes de paiement acceptés. Afin de permettre une réduction des prix à la pompe, Costco a également dû prendre la difficile décision de ne plus accepter les cartes Visa et MasterCard à sa station-service de Saint-Jérôme, même si cette décision était contraire aux normes du marché. Cette décision a été prise dans l'objectif de toujours diminuer les coûts d'exploitation et de faire bénéficier les membres des économies obtenues. Aucun argent comptant ou chèque ne sont acceptés.

⁷ Régie de l'énergie, *Décision : Audience sur le montant au titre des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel, juin 2003*

Douze (12) postes de ravitaillement sont accessibles sur trois (3) îlots, chacun de ces postes ayant un débit moyen de 37,5 litres par minute. La superficie de la station-service est approximativement de 25 000 pieds carrés. Les boyaux sont très longs (14 pieds) et permettent de faire le ravitaillement des deux côtés du véhicule, d'accélérer la circulation et d'assurer un déplacement des voitures en sens unique afin d'augmenter l'efficacité des pompes.

Costco vend uniquement de l'essence ordinaire sans plomb et du super-carburant sans plomb. D'ailleurs, nous sommes parmi les seuls à ne vendre que deux grades d'essence. Cette décision a encore une fois été prise dans le but de diminuer les coûts. En bref, un grade d'essence en moins signifie un réservoir en moins, une gestion d'inventaire en moins et une installation en moins.

Aucune autre marchandise ou service ne sont offerts ou vendus à la station-service. Par exemple, il est impossible pour ses membres d'y laver les vitres ou d'y gonfler les pneus de leur voiture. De plus, les allées sont très larges pour permettre aux véhicules d'entrer et de sortir rapidement, même en période de grande circulation.

Les heures d'ouverture sont pratiquement les mêmes que celles du magasin Costco avoisinant, soit de 8 h 00 à 21 h 00 du lundi au vendredi, de 8 h 00 à 18 h 30 le samedi et de 8 h 00 à 17 h 30 le dimanche. Un employé, qui ne porte aucun uniforme, s'assure du bon fonctionnement de l'équipement.

Les stations-service de Costco ne sont pas accessibles au grand public : une carte de membre est requise pour activer les postes de ravitaillement et acheter de l'essence.

Finalement, les prix ne sont pas affichés à l'extérieur, mais uniquement à l'intérieur de l'entrepôt. Cela s'explique par le fait que la station-service de Costco est un service auxiliaire et non pas la principale « destination » des consommateurs. C'est l'achalandage normal du magasin-entrepôt qui sert à vendre l'essence et non l'inverse. Nous croyons d'ailleurs que l'absence d'affichage peut prévenir les guerres de prix ouvertes comme celles que se sont livrées certains détaillants au Québec au cours des dernières années. Bref, les membres qui se présentent directement à une station-service Costco ne connaissent pas à l'avance le prix de l'essence.

Le modèle de fonctionnement de Costco maximise sa capacité à servir le plus de clients dans le moins de temps possible, et ce afin d'accroître le volume d'essence vendu. C'est de cette façon que Costco et les hypermarchés peuvent se différencier dans le marché et offrir aux consommateurs l'essence à bas prix. Évidemment, la vente à perte ne fait absolument pas partie de cette stratégie, pas plus que de la stratégie de vente des magasins-entrepôts Costco.

c. État de la situation de Costco dans la vente d'essence au Québec

Dès l'ouverture de la station-service Costco de Saint-Jérôme, en octobre 2000, les membres de Costco et les consommateurs d'essence de la région environnante ont bénéficié de bas prix. Ce phénomène a été bien documenté devant la Régie de l'énergie dans le dossier de demande d'inclusion du montant fixé au titre des coûts d'exploitation dans le prix minimum à Saint-Jérôme (R-3469-2001), demande formulée par Intergaz et l'Association québécoise des indépendants du pétrole (AQUIP).

En avril 2002, la Régie de l'énergie rend une décision favorable à la requête déposée par Intergaz et l'AQUIP, visant à fixer, jusqu'en février 2003, l'inclusion d'un montant de 0,03 \$/litre au titre des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel dans la ville de Saint-Jérôme.⁸

Le 27 novembre 2003, la Régie de l'énergie rend une deuxième décision en faveur des mêmes plaignants, soit Intergaz et l'AQUIP. Celle-ci durera 18 mois, soit jusqu'en juin 2005. Les requérants évoquent une situation excessive et un marché « dysfonctionnel », contraires au maintien d'une saine concurrence.⁹

Les requérants sous-entendent la présence de la station-service Costco de Saint-Jérôme comme principal « faiseur de troubles » sur le marché en vendant avec un écart de 0,008 \$/litre au-dessus du prix minimum estimé (PME) fixé par la Régie. Intergaz et l'AQUIP prétendent que les bas prix du marché créent un déséquilibre dans l'offre concurrentielle.

⁸ Régie de l'énergie, *Décision concernant l'inclusion du montant au titre des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel pour la ville de Saint-Jérôme, avril 2002*

⁹ Régie de l'énergie, *Décision concernant la demande d'inclusion du montant fixé par la Régie au titre des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel pour la ville de Saint-Jérôme, novembre 2003*

Costco et tous les autres détaillants de la ville de Saint-Jérôme ont donc été forcés de hausser leur prix de vente en incluant un montant de 0,03 \$/litre au titre des coûts d'exploitation.

À la suite de cette décision de la Régie, plus de 100 000 membres de Costco de la ville de Saint-Jérôme et de la région ont clairement indiqué leur appui à Costco en signant une pétition, en décembre 2003, afin de protester contre l'inclusion des coûts d'exploitation à Saint-Jérôme et dénoncer la situation injuste dont ils sont victimes.

Par ailleurs, afin de démontrer son opposition à cette décision qui va à l'encontre de l'intérêt des consommateurs au profit des détaillants d'essence, Costco a remis la totalité de l'inclusion des coûts d'exploitation pour la période estivale 2004 à la Fondation de l'Hôtel-Dieu de Saint-Jérôme, dans le cadre d'un don total de 25 000 \$.

d. Le rôle de la Régie de l'énergie et son pouvoir d'intervention

En matière de produits pétroliers, la Régie surveille les prix et renseigne les consommateurs à cet égard. Par ailleurs, elle a le pouvoir de fixer, à tous les trois ans, le montant, par litre, des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence et en carburant diesel et de décider de l'opportunité d'inclure ou non ce montant dans les coûts que doit supporter un détaillant d'essence ou de carburant diesel.

L'objectif de cette surveillance et de ce pouvoir d'intervention, tel qu'indiqué dans le document de consultation du ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, est « le maintien à long terme d'un marché des carburants opérant dans des conditions de concurrence normale et sans entraves ».¹⁰ La mission de la Régie consiste également à protéger l'intérêt des consommateurs.

Cependant, le modèle que la Régie utilise pour fixer les coûts d'exploitation est désuet. Alors que la Régie fixe le volume de ventes à 3,5 Ml, la réalité d'aujourd'hui est qu'en moyenne une station-service doit vendre plus de 6,5 Ml pour couvrir ses frais fixes à un débit moyen de 37,5 litres par minute (37,5 litres /minute x 8 pompes x 5 minutes par heure d'utilisation x 12 heures par jour x 365 jours par année).

La Régie fixe également, une seule fois par semaine, le prix minimum estimé (PME) de la vente au détail d'essence, du carburant diesel et de l'huile à chauffage pour toutes les régions administratives du Québec, et ce malgré le fait que le prix du brut soit établi quotidiennement. Un écart important peut donc exister entre le PME fixé par la Régie hebdomadairement et le prix sur le marché établi quotidiennement.

¹⁰ *Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, Le secteur énergétique au Québec : Contexte, enjeux et questionnements, 2004, p. 44*

De plus, la Régie ne semble pas considérer l'existence de rabais sur les volumes offerts aux détaillants d'essence par les grossistes. Il s'agit pourtant d'un phénomène évident, comme en témoigne simplement l'existence d'un regroupement de détaillants. En fait, Costco, le seul véritable détaillant indépendant au Québec, n'a aucun recours à des regroupements pour l'achat d'essence.

Le pouvoir d'achat et de négociation des multinationales et des regroupements de petits détaillants font donc en sorte que le prix minimum estimé (PME) fixé par la Régie n'est pas toujours représentatif des coûts réels d'acquisition.

La négociation pour obtenir des prix d'acquisition plus bas par des rabais sur les volumes et l'utilisation par la Régie de données de référence désuètes (volume de vente beaucoup trop bas) rend le modèle d'efficacité utilisé par la Régie peu significatif, même si plusieurs détaillants continuent de plaider qu'ils ne peuvent baisser leurs prix pour les consommateurs.

e. La législation en vigueur : une barrière à l'entrée pour les hypermarchés

L'ensemble des intervenants dans le secteur de la vente au détail d'essence au Québec, y compris Costco, ont toujours affirmé que le marché était hautement concurrentiel et que les barrières à l'entrée y étaient faibles.

Cependant, dans ses interventions concernant les coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence ou en carburant diesel, notamment dans le dossier de la station-service Costco de la ville de Saint-Jérôme, la Régie de l'énergie a refusé de considérer que la stratégie commerciale de « gros volume, marge réduite », jumelée à un contrôle des coûts d'exploitation, et sans vente à perte, puisse être plus efficace que celle des autres intervenants, refusant du même coup la possibilité que les autres intervenants puissent faire des profits en vendant leurs produits à bas prix.

Pourtant, sous d'autres juridictions, l'arrivée des hypermarchés et l'application de cette même stratégie dans des conditions de marchés similaires ont entraîné une rationalisation accélérée et une concurrence accrue, sans éliminer la présence des autres intervenants, dont les détaillants indépendants, et cela dans le meilleur intérêt des consommateurs.

Actuellement, les interventions répétées de la Régie de l'énergie, qui refuse de reconnaître la capacité des hypermarchés à vendre un volume d'essence élevé avec des coûts d'exploitation réduits, font obstacle à leur stratégie de vente, qui ne peut fonctionner en raison de coûts d'exploitation par litre trop élevés.

Le seul motif de fixer les coûts d'exploitation devrait être l'empêchement des pratiques de commerce abusives par l'application de la présomption créée par la Loi sur les produits et équipements pétroliers. Sinon, tout détaillant qui aurait un volume plus élevé que la moyenne et qui pourrait donc diminuer ses coûts par litre sera empêché de ce faire par l'obstacle du prix minimum estimé et l'inclusion quasi-automatique des coûts d'exploitation.

L'inclusion des coûts d'exploitation devient quasi-automatique dans la mesure où la seule preuve nécessaire pour conclure à une situation excessive est l'écart entre le prix offert par une station-service et le prix minimum estimé de la Régie de l'énergie dans une zone donnée.

La fixation des coûts d'exploitation à un montant trop élevé continuera de rendre difficile, voire impossible, l'application de la stratégie commerciale de grand volume/coûts bas/bas prix proposée par Costco et les autres hypermarchés, et ce malgré son efficacité évidente.

Costco est considérée comme un « facteur déflationniste » dans l'industrie, en raison de la baisse de prix qui accompagne généralement son arrivée dans un marché : la mission de la société consiste précisément à offrir les plus bas prix possible à ses membres. Avec la législation en vigueur et l'inclusion forcée des coûts d'exploitation fixés par la Régie, Costco est contraint d'offrir à ses membres les prix les plus élevés sur le marché de l'essence, ce qui élimine son principal avantage commercial.

Avec la législation appliquée par la Régie, l'ouverture de nouvelles stations-service juxtaposées aux autres magasins-entrepôts Costco au Québec ferait donc en sorte de provoquer une hausse des prix de l'essence dans les principales agglomérations urbaines au Québec, ce qui apparaît complètement irrationnel. Est-ce que c'est parce que Saint-Jérôme ne représente pas un bassin de population assez important que le gouvernement tolère l'application inadéquate d'une législation ?

Chose certaine, en empêchant les hypermarchés de faire bénéficier leurs clients de leur principal facteur de différenciation – c'est-à-dire les bas prix – la législation en vigueur, telle qu'elle est actuellement appliquée par la Régie de l'énergie, constitue une imposante barrière à l'entrée qui se dresse devant de nouveaux intervenants plus efficaces, capables de maintenir des coûts d'exploitation minimales et d'offrir de meilleurs prix aux consommateurs d'essence québécois.

4. L'intérêt des consommateurs

Costco maintient qu'il est du meilleur intérêt des consommateurs d'avoir l'opportunité d'acheter leur essence au plus bas prix possible.

Généralement, l'établissement des hypermarchés dans une région donnée entraîne une réduction à long terme du prix de l'essence (en comparaison avec les prix à la rampe).¹¹

L'expérience de Costco ailleurs en Amérique du Nord a également démontré que l'arrivée des hypermarchés dans une région, avec leur stratégie de grand volume et de bas prix, est le reflet de la santé des forces concurrentielles du marché et préserve une saine concurrence à long terme.

En effet, Costco et d'autres hypermarchés sont des compagnies indépendantes des grandes pétrolières, et vendent de l'essence comme n'importe quel autre produit dans leurs magasins. Leur arrivée sur le marché de la vente au détail de l'essence favorise le maintien de la concurrence et élimine toute menace hypothétique de monopolisation du marché par les grandes compagnies pétrolières.

Une rationalisation nécessaire du marché québécois et l'apparition de nouveaux joueurs indépendants de moyenne et de grande taille auraient vraisemblablement tendance à maintenir une répartition saine des parts de marché et offrirait la garantie de la survie des terminaux d'importation indépendants.

À ce chapitre, soulignons que la station-service Costco de Saint-Jérôme s'approvisionne auprès d'un important distributeur indépendant de produits pétroliers établi au Québec.

¹¹ *Energy Analysts International, Evolution of the High Volume Gasoline Retailer, p. 12*

L'intérêt des consommateurs et le dynamisme de l'industrie de la vente au détail d'essence passent impérativement par la rationalisation et l'efficacité des intervenants du marché, et non pas par le nivellement à la moyenne d'inefficacité. La législation en vigueur devrait en tenir compte et être rapidement adaptée à cette nouvelle réalité, notamment en ce qui concerne les coûts d'exploitation.

Costco maintient que la barrière à l'entrée que constituent les coûts d'exploitation va à l'encontre de l'intérêt des consommateurs, puisque l'obstacle à l'établissement dans le marché québécois des grandes surfaces et des hypermarchés a un impact préjudiciable majeur sur les prix payés par les consommateurs, et ce à l'avantage de détaillants en essence qui n'ont pas modernisé leurs équipements et leurs façons de faire depuis de nombreuses années, ce qui les rend aujourd'hui souvent inefficaces.

5. La stratégie de Costco en regard des objectifs poursuivis par le gouvernement du Québec.

Il ne fait aucun doute que la stratégie commerciale de Costco a comme résultante immédiate de bénéficier directement aux consommateurs.

En effet, l'arrivée de Costco dans un nouveau marché, tant au niveau de la vente au détail de produits de consommation que de la vente au détail d'essence, entraîne généralement une baisse des prix. L'argent ainsi économisé avec une essence moins chère sera réinvesti ou redirigé pour combler d'autres besoins des consommateurs, et ce au profit de l'économie d'une région.

Il est évident que le gouvernement ne souhaite pas s'opposer à la production, à la distribution et à la vente de produits ou services à meilleur prix aux consommateurs, tout particulièrement dans un marché mature et concurrentiel comme celui de l'essence.

En revanche, nous sommes conscients que notre stratégie commerciale de vente au détail d'essence puisse soulever des questions ou mettre en relief des préoccupations, en regard d'autres objectifs ou politiques du gouvernement.

Considérons rapidement certains des principaux objectifs et politiques gouvernementales québécoises.

Un premier objectif du gouvernement à considérer est celui de favoriser la libre concurrence sur le plan domestique et la libéralisation des échanges au niveau mondial. Costco, à l'instar de plusieurs autres entreprises de niveau mondial, a toujours salué et encouragé le rôle de leader que le Québec a joué, ici comme ailleurs, afin de développer un encadrement économique, juridique et institutionnel qui favorise la concurrence.

Un second objectif poursuivi par le gouvernement, que nous nous faisons fort d'appuyer, est celui de favoriser le libre marché plutôt que l'intervention de l'État. Nous comprenons tout à fait que l'État puisse, dans des circonstances précises ou lorsque confronté à des problèmes particuliers qui grèvent ou risquent de grever le fonctionnement du marché, décider d'intervenir afin d'apporter les correctifs qu'il considère souhaitables. Cette intervention doit cependant être fondée et efficace, sans quoi le gouvernement risque d'amplifier la problématique plutôt que de corriger ou de prévenir une hypothétique défaillance du marché.

Ce dilemme nous amène au cœur du dossier « Costco », puisque l'intervention de la Régie est fondée sur la perception que le marché de la distribution de l'essence est vicié ou défaillant... bref que le marché est « dysfonctionnel ».

Nous soumettons que cette preuve n'a jamais été faite et ne pourra jamais être faite, puisque le concept du marché dysfonctionnel défie toute logique économique. En fait et en droit, ce concept va à l'encontre de la saine concurrence, puisqu'il permet et ouvre la porte toute grande à l'intervention de l'État dans un marché mature et concurrentiel.

Mais au fait, quels sont au juste l'objectif et la finalité de ce concept de marché dysfonctionnel, justifiant ou avalisant une intervention dans un régime de prix ?

Favoriser la concurrence ? Certes non, nous l'avons vu. L'existence même de ce concept incite l'État à intervenir sans fondement ou preuve économique sérieuse.

Protéger l'économie régionale et les petits détaillants d'essence indépendants ? Cet argument ne tient guère la route, puisque l'exploitation de stations-service par des détaillants d'essence à grand volume comme Costco nécessitent une masse critique évaluée à 250 000 consommateurs pour être rentables, un achalandage qui se retrouve uniquement dans les plus importants centres urbains.

Les petits détaillants indépendants qui exploitent des stations-service dans les régions du Québec sont donc à l'abri de la concurrence des détaillants à grand volume et peuvent poursuivre leurs activités sans conséquences.

À tout événement, assumant qu'il puisse y avoir quelconque prétention de favoriser le développement régional derrière le concept de marché dysfonctionnel, nous nous interrogeons sur la pertinence de l'intervention de la Régie de l'énergie à ce niveau, considérant que le consommateur ne bénéficie aucunement de son intervention à court, à moyen ou à long terme.

En réalité, la politique de prix plancher et l'inclusion forcée de coûts d'exploitation constitue une taxe à l'inefficacité provoquant un transfert de richesse des consommateurs vers des entreprises inefficaces.

Somme toute, et après analyse, nous n'avons identifié aucune politique du gouvernement actuel qui, de près ou de loin, puisse soutenir le maintien de la politique de prix plancher et de l'inclusion des coûts d'exploitation. En fait, l'imposition d'une taxe à l'inefficacité semble à l'encontre des éléments forts de la plate-forme politique du gouvernement actuel, soit l'allégement du fardeau fiscal et la réduction du rôle de l'État dans l'économie.

6. Conclusion et recommandations

Dans les paragraphes précédents, nous avons, croyons-nous, fait la démonstration que la stratégie commerciale de bas prix mise en œuvre par notre entreprise constitue un avantage stratégique fondamental d'ailleurs apprécié par les consommateurs. Les entreprises locales de même que les familles ont adopté les avantages de nos magasins-entrepôts et les ont inscrits dans leur comportement de consommation. C'est une situation qualifiée de « gagnant-gagnant », puisque chacune des parties en retire des bénéfices.

Il est faux de prétendre que le même raisonnement ne peut s'appliquer lorsqu'il est question de la vente d'essence. Le pétrole est probablement la « commodité » la plus connue à l'échelle planétaire et celle qui touche de plus près les consommateurs dans leurs activités quotidiennes de transport et de chauffage, et comme sous-produit fondamental dans la fabrication d'un nombre incalculable de produits manufacturés. L'élasticité du marché provient en très grande partie de son prix. Celui-ci répond bien évidemment à l'offre et à la demande mondiale, et au bon vouloir des producteurs qui sont en nombre limité. Les administrations publiques nationales reconnaissent cet état de choses depuis toujours et leurs interventions se situent à peu près exclusivement aux taxes multiples qu'elles décrètent, autant pour alimenter les coffres de l'État que pour réguler de façon minimale la consommation.

Aucun détaillant ne possède la capacité d'influencer le marché au point de s'en accaparer et de contrôler à la fois les prix de vente et les niveaux de consommation. Le pétrole, et particulièrement l'essence, sont devenus depuis longtemps des produits de large consommation, arrivés à un stade de marché mature et très concurrentiel. Il est inutile et illusoire de chercher une autre raison que l'inefficacité pour expliquer et justifier l'élimination, au niveau de la commercialisation de détail, d'établissements peu performants.

Les gouvernements fédéral et provincial peuvent influencer quelque peu le niveau de consommation en fixant les diverses taxes à la consommation sur un prix mondial qu'ils ne contrôlent pas. C'est notamment, croyons-nous, le principe qui a prévalu à la mise en vigueur, il y a plusieurs années, de la taxe dite ascenseur, qui réagit sur des intrants qui sont exogènes au contrôle gouvernemental.

En corrélation avec le raisonnement économique et fiscal du gouvernement, le critère du marché dysfonctionnel et son application par un organisme réglementaire s'avère peu profitable pour le marché. C'est en somme une approche dont les effets sont nuls et sans aucun bénéfice pour les utilisateurs.

La présente commission parlementaire nous apparaît l'endroit tout indiqué pour remettre en cause l'approche réglementaire visant à encadrer la vente au détail d'essence au Québec

Dans un premier temps, nous demandons au ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs de solliciter un moratoire sur l'inclusion périodique des coûts d'exploitation que doit supporter un détaillant en essence.

Dans un deuxième temps, il apparaît souhaitable d'envisager un amendement législatif qui mènerait à l'abolition du pouvoir d'inclusion des coûts d'exploitation dans le mandat de l'organisme gouvernemental chargé de protéger l'intérêt public dans le secteur énergétique au Québec, et cela afin de contribuer au « maintien à long terme d'un marché des carburants opérant dans des conditions de concurrence normale et sans entraves¹¹. »

¹² *Ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs, Le secteur énergétique au Québec : Contexte, enjeux et questionnements, 2004, p. 44*

Ce changement législatif et réglementaire devrait enfin être accompagné de la révision en profondeur de la notion du prix minimum estimé (PME), compte tenu que ni le gouvernement, ni la Régie de l'énergie n'ont de prise sur les principaux intrants et que le système actuellement en place est inadapté à la volatilité du prix de l'essence au niveau mondial.

Dans le passé, le Québec a fait la preuve, à de multiples reprises, que les contribuables consommateurs étaient en mesure de composer avec le comportement d'un marché planétaire incontournable. Celui de la vente au détail de l'essence sur son territoire exige la même rationalité; c'est ce que notre société souhaite afin de supprimer les barrières à l'entrée du marché québécois et de pouvoir poursuivre avec dynamisme la vente au détail d'essence au plus bas prix possible, dans le meilleur intérêt des Québécois et des Québécoises consommateurs d'essence.

Pour Costco Wholesale Canada Ltd. :

Pierre Riel

Vice-président principal, Est du Canada
Costco Wholesale Canada Ltd.
415, route Hunt Club Ouest
Ottawa (Ontario) K2E 1C5
Téléphone : (613) 221-2003
Télécopieur : (613) 221-2244

Ron Damiani

Vice-président, relations d'entreprise
Costco Wholesale Canada Ltd.
415, route Hunt Club Ouest
Ottawa (Ontario) K2E 1C5
Téléphone : (613) 221-2004
Télécopieur : (613) 221-2244

Décisions de la Régie de l'énergie nuisibles à une saine concurrence dans l'industrie de la vente au détail de carburants

Par Yves Richelle

Professeur invité, Département de sciences économiques de l'Université de Montréal

Le 27 janvier 2005

Le consommateur apprécie évidemment de pouvoir s'approvisionner en carburant au plus bas prix possible. Le seul aspect qui peut être inquiétant lorsque l'on observe des guerres de prix est que ces guerres peuvent refléter un comportement de prédation de la part de certains membres de l'industrie, comportement qui vise l'élimination de concurrents avec l'objectif de pouvoir pratiquer des prix plus élevés dans le futur. Dans ce cas, des bas prix aujourd'hui ne sont pas profitables aux consommateurs, puisque ceux-ci verront les prix augmenter de manière significative dans un avenir plus ou moins rapproché.

Les différentes guerres de prix observées au Québec entre 1992 et 1996 ont suscité de vives inquiétudes dans différents milieux économiques et politiques quant à la volonté des « grandes pétrolières » d'éliminer les petits détaillants pour profiter par la suite de leur disparition pour augmenter leurs prix. Autrement dit, ces guerres de prix ont fait naître la crainte d'assister à l'utilisation par les grandes pétrolières d'une stratégie de prédation néfaste pour les consommateurs. En réponse à ces inquiétudes, le législateur a confié à la Régie de l'énergie le soin d'empêcher l'apparition de pratiques abusives¹ dans la vente au détail d'essence et de carburant diesel en lui donnant une

compétence quant à l'instauration d'un prix plancher dans cette industrie. La présence d'un tel prix plancher a pour objectif d'empêcher l'utilisation d'une stratégie de prédation par les détaillants du marché de la vente d'essence et de carburant diesel et doit protéger le consommateur en assurant une concurrence suffisante à long terme.

Depuis 2002, la Régie de l'énergie a imposé aux détaillants d'essence situés dans la ville de Saint-Jérôme, à deux reprises et pour une durée totale de 28 mois, un prix plancher incluant un montant fixe (0,03 \$/litre) au titre des coûts d'exploitation. L'objet de la présente note est de démontrer que la décision de la Régie d'imposer un prix plancher et des coûts d'exploitation dans ce marché n'a pas de fondements économiques et que cette décision est nuisible non seulement pour les consommateurs de Saint-Jérôme, mais aussi pour l'entrée de nouveaux participants dans le marché de la vente au détail de l'essence.

Deux conditions nécessaires pour l'utilisation d'une stratégie de prédation

Une stratégie de prédation ne peut être utilisée par n'importe quelle entreprise dans n'importe quel contexte. En effet, comme une stratégie de prédation prévoit une période de très bas prix, cette stratégie est nécessairement coûteuse à court terme pour l'entreprise qui l'utilise. Une telle stratégie n'est donc profitable à son utilisateur que si elle permet, à moyen et à long terme, une

¹ Par pratique abusive, le législateur entend une situation où, dans une zone, une entreprise vend au détail de l'essence ou du carburant diesel inférieur à ce qu'il en coûte à un détaillant de cette zone pour acquérir et revendre ces produits.

Décisions de la Régie de l'énergie nuisibles à une saine concurrence dans l'industrie de la vente au détail de carburants

réduction significative de la concurrence et une hausse de prix suffisante pour compenser les pertes enregistrées au début de la mise en place de cette stratégie.

Ceci indique que deux conditions doivent être remplies pour qu'une entreprise puisse trouver profitable d'utiliser une stratégie de prédation. Si ces conditions ne sont pas remplies, une stratégie de prédation ne peut être profitable pour l'entreprise et elle ne sera donc pas mise en œuvre par ses dirigeants.

La première condition est que la période de bas prix nécessaire à la sortie de concurrents doit être d'une durée relativement limitée. En effet, plus la période de bas prix est longue, plus le coût pour utiliser cette stratégie est élevé. Si ce coût devient trop élevé, il ne pourra plus être compensé par les gains réalisés dans le futur et la stratégie de prédation devient alors non profitable.

La deuxième condition est qu'une stratégie de prédation ne peut être utilisée de manière profitable dans un marché où les barrières à l'entrée sont réduites. En effet, en l'absence de barrières à l'entrée suffisantes, l'utilisateur d'une stratégie de prédation verra apparaître de nouveaux concurrents dès qu'il tentera de pratiquer des prix élevés pour récupérer ses pertes initiales. Évidemment, l'arrivée de ces nouveaux concurrents empêchera la diminution de la concurrence requise pour que l'augmentation des prix nécessaire à la profitabilité d'une stratégie de prédation puisse se réaliser.

Ces conditions peuvent servir de test pour identifier si, dans un marché particulier, une entreprise pratique une stratégie de prédation dommageable pour les consommateurs. En effet, on peut raisonnablement conclure qu'une entreprise n'utilise pas une stratégie de prédation lorsqu'elle pratique un prix jugé relativement bas durant une longue période

et/ou si elle œuvre dans un marché où les barrières à l'entrée sont réduites. Dans chacun de ces deux cas, l'observation d'un prix peu élevé signifierait plutôt qu'une nouvelle manière de faire ou qu'un nouveau procédé a permis à l'entreprise de réduire ses coûts, ce qui lui procure un avantage concurrentiel et profite aux consommateurs. Dans ces contextes, l'observation de bas prix ne devrait évidemment pas susciter d'intervention extérieure.

Analyse et décisions de la Régie de l'énergie

À la suite de l'entrée en vigueur de l'article de loi qui détermine l'intervention de la Régie de l'énergie sur le marché de la vente au détail d'essence et de carburant diesel, la Régie a procédé à des audiences publiques qui lui ont permis de dresser un portrait détaillé du marché de la vente au détail de carburants². Aux fins de notre analyse, nous retiendrons la conclusion de la Régie selon laquelle

« cette réduction du nombre de participants dans l'industrie de la vente au détail de l'essence et du carburant diesel³ ne devrait pas affecter la compétitivité de ce secteur pour deux raisons : d'une part, il s'agit d'un domaine où les barrières à l'entrée sont, somme toute, réduites et, d'autre part, certains entrants potentiels sont déjà identifiés et obligent les concurrents actuels à en tenir compte dans leurs stratégies »⁴.

² Voir la section 5 de la décision D-99-133 de la Régie de l'énergie, prise en juillet 1999 et intitulée «Toile de fond».

³ La Régie fait ici mention de la diminution du nombre de participants qui fait suite aux efforts de rationalisation dans l'industrie.

⁴ Tiré de la décision D-99-133 de la Régie de l'énergie prise en juillet 1999, page 37.

D'autre part, dans son analyse de la situation particulière du marché de la vente au détail d'essence à Saint-Jérôme, la Régie constate

« les faibles marges disponibles à Saint-Jérôme durant toute l'année 2001. ... et, à la prise en délibéré du dossier, cette situation perdure toujours »⁵.

La Régie observe donc un épisode de bas prix qui dure plus d'une année sur un marché où l'entrée est relativement facile. Ces observations jointes à notre discussion sur les conditions d'utilisation d'une stratégie de prédation conduisent à exclure la possibilité qu'un détaillant dans le marché de Saint-Jérôme utilise une stratégie de prédation dommageable pour les consommateurs. La seule conclusion à laquelle devrait arriver la Régie est donc qu'un des participants du marché de Saint-Jérôme avait trouvé une nouvelle façon de faire dans la vente au détail de l'essence. Et c'est ce que confirme la Régie lorsqu'elle constate que

« Le début de la réduction de la marge coïncide avec l'ajout d'une essencerie au magasin Costco de Saint-Jérôme. À l'instar des biens et services vendus dans ses magasins, Costco offre à ses clients les produits pétroliers selon une politique de bas prix de tous les jours.

L'essencerie de Costco possède des caractéristiques propres qu'on ne retrouve pas chez aucun autre joueur au Québec qui, à bien des égards, constituent une nouvelle façon de faire le commerce au détail de produits pétroliers au Québec »⁶.

Contre toute logique économique, la Régie impose un prix plancher et l'inclusion d'un montant fixe au titre des coûts d'exploitation aux détaillants du marché de Saint-Jérôme en 2002 et renouvelle cette décision en 2003. Ces décisions nuisent évidemment aux consommateurs, puisqu'ils ne peuvent profiter des bas prix que permet le nouveau modèle d'opération de Costco. Cependant, comme nous allons le démontrer dans la section suivante, ces décisions nuisent aussi à Costco et empêchent l'entrée de nouvelles essenceries indépendantes au Québec.

La Régie, une nouvelle barrière à l'entrée

Il est somme toute assez rare de rencontrer une entreprise qui conteste une décision qui impose aux participants à un marché de fixer un prix plus élevé que celui qu'ils fixeraient eux-mêmes. Il est en effet fréquent d'entendre des regroupements d'entreprises demander une politique de soutien de leurs prix. Toutefois, l'affirmation selon laquelle les entreprises feraient plus de profits si elles pouvaient vendre plus cher est loin d'être une vérité générale. Pour s'en convaincre, imaginons ce que deviendraient les profits des fabricants d'ordinateurs de table si on obligeait ces fabricants à les vendre à 5000 \$ plutôt qu'à 1000 \$. Il n'y aurait presque plus de consommateurs d'ordinateurs et les profits seraient anémiques.

Pour que le modèle d'affaire de Costco lui permette d'atteindre la rentabilité, ses ventes doivent dépasser un certain volume critique. C'est d'ailleurs le problème auquel font face tous les hypermarchés et toutes les grandes surfaces qui veulent réduire au minimum leurs coûts d'opération en limitant la gamme de produits et de services offerts, mais qui doivent supporter des coûts fixes d'installation relativement importants.

⁵ Tiré de la décision D-2002-80 de la Régie prise en avril 2002, page 23.

⁶ Tiré de la décision D-2002-80 de la Régie prise en avril 2002, page 24.

Décisions de la Régie de l'énergie nuisibles à une saine concurrence dans l'industrie de la vente au détail de carburants

Ainsi, si la Régie force Costco à vendre à un prix élevé, il ne peut plus trouver suffisamment de consommateurs dans le marché et ses installations deviennent non profitables ou, à tout le moins, génèrent un profit anémique parce qu'il ne lui est plus possible d'obtenir un volume de ventes suffisant. Le prix plancher imposé par la Régie empêche donc Costco d'atteindre un niveau de rentabilité acceptable.

Il faut aussi réaliser que l'imposition du prix plancher n'affecte pas de la même manière tous les participants au marché de vente au détail d'essence. En effet, les détaillants qui utilisent un modèle traditionnel leur permettant de fonctionner avec des petits volumes sont avantagés. Par contre, les décisions de la Régie pénalisent l'adoption d'un modèle de vente au détail de l'essence à bas prix et à grand volume comme celui des hypermarchés et des grandes surfaces. Or, comme on peut l'observer en Europe, aux États-Unis et dans les provinces de l'ouest du Canada, ce sont justement les grandes surfaces et les hypermarchés qui sont les nouveaux entrants dans l'industrie de la vente au détail de carburants. Pénaliser ce nouveau système de vente revient à empêcher l'entrée de tous ces acteurs potentiels et, par le fait même, à pénaliser l'ensemble des consommateurs québécois qui ne pourront profiter de ces nouvelles façons de faire.

De plus, ces nouveaux acteurs sont des sociétés solides financièrement et qui sont indépendantes des différentes compagnies pétrolières. Leur entrée dans le marché constituerait donc un contrepoids aux compagnies pétrolières, assurant ainsi une saine concurrence dans ce marché.

En résumé

La crainte que l'on peut avoir en observant des bas prix sur un marché est que ces bas prix servent à éliminer des concurrents, permettant ainsi de réduire la concurrence et d'augmenter les prix dans le futur. L'utilisation de telles stratégies de prédation est évidemment dommageable pour le consommateur. Toutefois, l'absence de barrières à l'entrée importantes sur le marché de la vente au détail d'essence rend non profitable l'utilisation d'une stratégie de prédation par les entreprises. Ainsi, il ne faut pas craindre les pratiques de bas prix dans ce marché (surtout si elles s'observent sur une longue période), puisqu'elles ne font qu'indiquer qu'un ou plusieurs participants ont trouvé une nouvelle façon de faire qui leur permet de réduire leurs coûts. L'utilisation de ces nouvelles façons de faire devrait être profitable pour les consommateurs à court comme à long terme. Ce n'est malheureusement pas la conclusion à laquelle est arrivée la Régie de l'énergie puisque, à deux reprises, elle impose un prix plancher et l'inclusion d'un montant fixe au titre des coûts d'exploitation à tous les détaillants dans le marché de la vente d'essence à Saint-Jérôme. Les décisions de la Régie sont sans fondements économiques et nuisibles tant à Costco qu'à tous les hypermarchés et les grandes surfaces qui voudraient entrer sur le marché québécois en utilisant les mêmes méthodes de ventes que Costco.