

## **PARTICIPANTS DE LA SOCIÉTÉ**

**Steve Douglas**

*Vice-président, Relations avec les investisseurs*

**Steve Williams**

*Président et chef de la direction*

**Alister Cowan**

*Vice-président directeur et chef des finances*

## **PARTICIPANTS À LA CONFÉRENCE TÉLÉPHONIQUE**

**Guy Baber**

*Simmons & Company*

**Greg Pardy**

*RBC Marchés des Capitaux*

**Phil Gresh**

*JP Morgan*

**Sameer Uplenchwar**

*GMP Securities*

**Mike Dunn**

*FirstEnergy Capital*

**Arthur Grayfer**

*Marchés mondiaux CIBC*

**Ashok Dutta**

*Platts*

**Chester Dawson**

*Wall Street Journal*

**Jeff Lewis**

*The Globe and Mail*

**Scott Haggett**

*Reuters*

**Sean Posczer**

*Merger Markets*

## **PRÉSENTATIONS**

### **Téléphoniste**

Bonjour, Mesdames et Messieurs. Bienvenue à la conférence téléphonique et webdiffusion sur les résultats financiers du premier trimestre 2015 de Suncor. J'aimerais maintenant céder la parole à Monsieur Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs. Monsieur Douglas, allez-y s'il vous plaît.

---

### **Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Merci téléphoniste et bonjour tout le monde. Bienvenue à la conférence sur les résultats du premier trimestre 2015 de Suncor Énergie. J'ai à mes côtés ici à Calgary Steve Williams, président et chef de la direction, et Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances.

Je dois faire remarquer que nos commentaires de ce matin comprendront des énoncés prospectifs et que nos résultats réels pourraient différer de façon importante des résultats prévus en raison de divers facteurs de risque et d'hypothèses qui sont décrits dans notre communiqué sur les résultats du premier trimestre ainsi que dans notre notice annuelle courante et, bien sûr, ces documents sont disponibles sur notre site Web.

Certaines mesures financières auxquelles nous faisons référence ne sont pas prescrites par les principes comptables généralement reconnus du Canada et, ici aussi, nous présentons une description de ces mesures dans notre communiqué sur les résultats du premier trimestre.

Après nos remarques formelles, nous répondrons aux questions, d'abord celles de la communauté financière et ensuite, si le temps le permet, celles des membres des médias.

Je vais maintenant passer la parole à Steve Williams.

---

### **Steve Williams, président et chef de la direction**

Bonjour et merci de vous joindre à nous.

Il s'agit certainement d'une période intéressante pour notre industrie. Le secteur des sables pétrolifères a subi une baisse des prix d'environ 50 % sur 12 mois au premier trimestre, forçant de nombreuses entreprises dans notre industrie à prendre des mesures

draconiennes pour affronter la tempête. Des budgets ont été fortement réduits, des projets de croissance ont été reportés et des titres d'emprunt et des actions ont été émis pour faire face au contexte de faiblesse des prix du pétrole. Ici à Suncor, nous avons pris des mesures décisives pour réduire nos coûts de façon durable en réponse à la baisse des prix du brut, mais notre bilan demeure très sain et notre stratégie fondamentale demeure en grande partie intacte.

Nous poursuivons notre chemin vers l'excellence opérationnelle, ce qui veut dire constamment améliorer la fiabilité, réduire les coûts et accroître notre production de façon rentable. Cela veut dire aussi mettre l'accent sans relâche sur des activités sûres, fiables et respectueuses de l'environnement. Je suis très heureux des progrès que nous avons accomplis durant les premiers mois de 2015. Au premier trimestre, une fiabilité élevée et un calendrier de maintenance très peu chargé ont contribué à une production à l'échelle de la Société de plus de 602 000 barils par jour, en hausse de 10 % par rapport au premier trimestre de l'an dernier. En même temps, nous avons fait preuve de la discipline financière et opérationnelle nécessaire pour générer encore une fois des flux de trésorerie disponibles, à un moment où les cours des bruts de référence atteignaient leurs plus bas niveaux en six ans.

Nous avons connu un bon début d'exercice en dépit d'un marché très difficile et voici certains des points saillants. Avec un hiver relativement doux dans le Nord de l'Alberta, nos installations d'exploitation de sables pétrolifères ont fonctionné quasi-parfaitement. L'installation in situ Firebag a continué de dépasser les attentes, ayant enregistré une production moyenne de près de 189 000 barils par jour et vu les ratios vapeur/pétrole ramenés à 2:6. À la mine, nous avons tiré parti de minerai de qualité améliorée et d'une fiabilité élevée pour produire plus de 318 000 barils par jour. Tout cela a contribué à de nouveaux records trimestriels à la fois pour la production totale et la production de produits valorisés, avec des hausses de 13 % et de 11 % respectivement sur 12 mois.

Nous avons aussi continué de réduire les coûts dans notre secteur Sables pétrolifères. Nos charges d'exploitation décaissées ont diminué de plus de 20 % d'un trimestre à l'autre, s'établissant à 28,40 \$ CA par baril. Cela tient compte d'un plancher record de 14 \$ par baril pour la production in situ. Et ce ne sont pas seulement les coûts unitaires qui diminuent. Les charges décaissées absolues de notre secteur Sables pétrolifères pour le trimestre affichent une diminution de près de 125 millions \$, en dépit d'un accroissement de la production. Nous avons certainement bénéficié de la

baisse de 50 % des prix du gaz naturel mais, encore plus important, nos coûts contrôlables ont diminué de plus de 5 % sur une base absolue. Et bien sûr, nos coûts sont libellés en dollars canadiens. Aux taux de change courants, nos charges décaissées au premier trimestre ont été inférieures à 23 \$ US par baril. Permettez-moi de la répéter : les charges décaissées de notre secteur Sables pétrolifères ont été inférieures à 23 \$ US par baril.

Dans le secteur E et P, les résultats d'exploitation ont également été positifs. L'accélération de Golden Eagle et la fiabilité accrue de l'ensemble de nos actifs producteurs nous ont permis d'accroître la production extracôtière de 2,5 % tout en maintenant les charges d'exploitation bien au-dessous de 10 \$ par baril. Nous avons tiré une production modeste de nos actifs en Libye, mais aucun chargement n'a été enregistré au premier trimestre. Nous continuons d'exclure la Libye de nos prévisions compte tenu de la situation toujours incertaine dans cette région.

Si nous nous tournons maintenant vers le secteur aval, nos raffineries ont une fois de plus fonctionné de façon très fiable durant le premier trimestre. Les taux d'utilisation ont dépassé 95 %, ce qui a favorisé une légère augmentation de nos ventes de produits raffinés. Je suis très heureux de dire que nos efforts visant à réduire les coûts n'ont pas été confinés au secteur amont. Dans le secteur aval, nous avons tiré parti de prix du gaz plus bas et aussi réalisé un certain nombre d'économies qui nous ont permis de réduire nos charges d'exploitation, frais de vente et frais généraux de 8 % d'un trimestre sur l'autre.

Donc dans l'ensemble, le trimestre a été solide sur le plan de l'exploitation, tel que le démontre la fiabilité toujours plus élevée, la production croissante et les coûts à la baisse. Notre accent à long terme sur l'excellence opérationnelle porte manifestement ses fruits. En même temps, nous faisons d'excellents progrès quant aux futurs projets de croissance. À Fort Hills, tous les jalons critiques continuent d'être respectés. L'ingénierie est achevée à plus de 75 % et la construction à plus de 25 % et les deux continuent de respecter le calendrier et le budget. Le contexte actuel des prix du pétrole présente un certain nombre d'occasions clés, notamment des coûts plus bas, une productivité accrue, une disponibilité plus grande des ressources et une qualité améliorée du travail, et nous pouvons en tirer parti en exécutant le projet de façon disciplinée. Donc, cela améliorera notre capacité d'exécuter le projet conformément au plan.

Entretiens, la construction de la plateforme gravitaire s'est poursuivie au premier trimestre dans le cadre du projet Hebron au large de la côte Est du Canada. Les installations Fort Hills et Hebron sont toutes deux sur la

bonne voie pour entrer en production vers la fin de 2017. Ensemble, ces deux projets contribueront plus de 100 000 barils par jour de nouveaux volumes une fois qu'ils produiront à plein régime. Ces projets cadrent parfaitement avec la stratégie de Suncor de développer de façon rentable et responsable des actifs à long terme qui rapporteront des flux de trésorerie sur de nombreux cycles de prix.

Parlant de cycle de prix, je m'en voudrais de ne pas commenter le contexte des prix actuel. Durant la conférence téléphonique du dernier trimestre, j'ai promis de ne pas me lancer dans les prévisions sur les prix du pétrole; néanmoins, on me demande mon opinion sur les prix du pétrole à presque chaque rencontre que j'ai avec des investisseurs et des analystes. Et pour être franc, je ne m'inquiète pas outre mesure des prix du pétrole, du moins pas des prix au comptant à court terme. Suncor n'a aucune influence sur les prix mondiaux et je préfère concentrer mes efforts sur les choses que nous pouvons contrôler.

Nous nous efforçons continuellement d'améliorer la fiabilité de nos activités, d'éliminer les coûts inutiles dans notre entreprise et d'accroître notre production de façon rentable. Si nous faisons preuve d'excellence opérationnelle et de discipline dans nos investissements, notre entreprise sera rentable à toutes les phases du cycle de prix. Lorsque les prix du pétrole sont élevés, comme ils l'ont été au cours des dernières années, nous accumulons des liquidités au bilan comme couverture contre un fléchissement des prix du pétrole. Lorsque les prix du pétrole sont bas, comme c'est le cas en ce moment, nous puisons dans ces liquidités et continuons d'exécuter notre stratégie. Et nous tirons parti de la faiblesse des marchés pour réaliser des économies de coûts aussi bien pour nos activités de base que pour nos projets de croissance. Plus important encore, nous vivons selon nos moyens, nous augmentons la production et nous redistribuons des liquidités aux actionnaires tout au long du cycle de prix.

Nous connaissons un très bon départ en 2015 et nous respectons de très près nos différentes mesures prévisionnelles. J'ai résumé nos solides résultats d'exploitation ce trimestre. Je vais maintenant céder la parole à Alister Cowan qui se penchera plus avant sur certaines des données financières.

---

**Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances**

Merci, Steve.

Comme chacun le sait, le premier trimestre a été caractérisé par les cours des bruts de référence les plus bas en six ans. Comme nous l'avons déjà dit, Suncor était prête pour le fléchissement des prix et notre modèle opérationnel intégré s'est avéré très résilient. Nous avons généré près de 1,5 milliard \$ en flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation. Ce résultat a été presque identique à celui du trimestre précédent en dépit d'une baisse du prix du Brent de plus de 20 \$ par baril, qui a été en moyenne d'un peu plus de 55 \$ le baril ce trimestre. Cela illustre la force du modèle opérationnel intégré de Suncor, dont la rentabilité repose sur toute la chaîne de valeur. En dépit d'une incidence comptable négative de 170 millions \$ liée à la comptabilisation PEPS par suite de la baisse des prix du pétrole, le secteur Raffinage et commercialisation a enregistré un résultat d'exploitation de 492 millions \$ et des flux de trésorerie liés à l'exploitation de 678 millions \$.

Plus tôt au cours de la conférence, Steve a fait référence aux réductions de coûts réalisées dans les secteurs Sables pétrolifères et Raffinage et commercialisation. Il s'agit de seulement deux exemples des économies de coûts réalisées dans l'ensemble de la Société. En janvier, comme vous le savez, nous avons annoncé (inaudible) du budget d'exploitation de l'ordre de 600 millions \$ à 800 millions \$, y compris une réduction d'environ 1 000 personnes de nos effectifs. À ce moment-là, nous prévoyions échelonner les compressions budgétaires sur une période de deux ans. Avec nos résultats du premier trimestre, vous pouvez voir que nous avons déjà fait un bon bout de chemin. Nos charges d'exploitation, frais de vente et frais généraux ont diminué de plus de 160 millions \$, soit environ 7 %, par rapport au même trimestre l'an dernier et nous avons réalisé ces réductions tout en augmentant la production de plus de 50 000 barils par jour. Nous nous sommes concentrés sur la rationalisation de nos processus opérationnels et sur l'élimination permanente de coûts structureux. Maintenant, cela fait partie d'un exercice exhaustif qui a débuté bien avant la baisse des prix du pétrole et je suis convaincu que nous continuerons d'atteindre et potentiellement de dépasser nos objectifs de réduction de coûts au cours des trimestres à venir.

Nous visons aussi des économies au chapitre du coût des immobilisations. Nous avons annoncé en janvier notre intention de réduire nos dépenses en immobilisations de 2015 de 1 milliard \$, ce qui ramène nos dépenses en immobilisations prévues pour l'exercice dans une fourchette de 6,2 milliards \$ à 6,8 milliards \$. Avec des dépenses en immobilisations d'un peu plus de 1,3 milliard \$ au premier trimestre et compte tenu de la saisonnalité de nos dépenses, nous sommes en bonne voie de respecter l'objectif. Concrètement, nous avons

été en mesure de financer nos dépenses en immobilisations du premier trimestre entièrement à partir des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et avons généré près de 150 millions \$ en flux de trésorerie disponibles. Donc, même si le prix moyen du Brent a été d'un peu plus de 55 \$ le baril au cours du trimestre, nous avons été en mesure de continuer à fonctionner à pleine capacité, à investir dans nos principaux projets de croissance et à payer un dividende 22 % plus élevé qu'au premier trimestre de l'an dernier. Et, plus important encore, nous continuons à maintenir un bilan solide comme le roc. Notre ratio dette nette/flux de trésorerie d'exploitation se situe à 1,2 fois et notre ratio dette totale/dette totale majorée des capitaux propres est de 26 %. Nous avons terminé le trimestre avec plus de 4,8 milliards \$ en trésorerie au bilan et des lignes de crédit non utilisées de 6,7 milliards \$, et nous maintenons des cotes de crédit de première qualité.

Pour l'avenir, nos priorités en matière d'allocation du capital demeurent inchangées : financer les activités de base en poursuivant notre objectif d'excellence opérationnelle pour réduire les coûts et améliorer la fiabilité; investir dans la croissance à long terme rentable dans nos principaux secteurs d'activité; et redistribuer des liquidités significatives à nos actionnaires. Il est certain que nous ne prévoyons pas une remontée substantielle des prix du pétrole à court terme, mais nous nous attendons à des prix plus élevés ultérieurement. Entretemps, nous continuerons de vivre selon nos moyens et de prendre les mesures nécessaires pour préserver nos liquidités et maintenir la solidité de notre bilan. Comme je l'ai déjà dit, notre stratégie financière est conçue pour nous permettre de gérer notre entreprise à travers les cycles inévitables des prix du pétrole. Nous demeurons engagés à l'égard de la discipline d'investissement, de l'excellence opérationnelle et de la croissance rentable et je suis persuadé que nous continuerons d'obtenir des résultats solides à l'avenir.

Cela dit, je redonne la parole à Steve Douglas.

---

**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Merci, Alister et Steve.

Juste un ou deux faits saillants avant que nous ne passions aux questions : l'écart DEPS/PEPS a une fois de plus été un facteur car le dollar canadien a baissé durant le trimestre et cela a représenté une incidence négative après impôts nette de 170 millions \$ au premier trimestre. La rémunération à base d'actions a eu une incidence après impôts de 93 millions \$ durant le

trimestre et, finalement, comme chacun le sait, le taux de change a eu un impact très important avec la baisse du dollar canadien. Il y a eu une incidence négative après impôts de 940 millions \$ sur notre résultat net en raison de notre dette libellée en dollars US.

Cela dit, je devrais aussi parler de nos perspectives pour 2015. Il n'y a aucun changement en ce qui concerne la production ou nos dépenses en immobilisations. Il est un peu trop tôt dans l'année, avec seulement un trimestre de terminé, pour apporter des changements à ce chapitre. Nous avons tout de même fait des ajustements en ce qui concerne les hypothèses entourant les taux d'imposition internationaux pour les impôts exigibles. Tous les détails sont disponibles dans nos perspectives mises à jour sur le site web.

Maintenant, téléphoniste, je vais vous redonner la parole et nous répondrons aux questions.

---

**SÉANCE DE QUESTIONS ET RÉPONSES**

**Téléphoniste**

Merci, Monsieur. Nous allons maintenant aborder les questions soumises sur les lignes téléphoniques. Si vous utilisez la fonction mains libres, veuillez soulever votre combiné avant de faire votre sélection. Si vous avez une question, veuillez appuyer sur étoile un au clavier de votre téléphone. Vous pouvez annuler votre question en appuyant sur la touche dièse. Veuillez appuyer sur étoile un à ce moment-ci si vous avez une question. Il y aura une brève pause pour vous permettre de vous enregistrer.

La première question est de Guy Baber, de Simmons. Allez-y s'il vous plaît.

---

**Guy Baber, Simmons & Company**

Bonjour à tous et félicitations pour le solide trimestre. Je voulais aborder en premier lieu le thème du cheminement vers l'excellence opérationnelle, mais pourriez-vous simplement commenter la performance exceptionnellement solide de l'usine de valorisation ce trimestre, avec une production de pétrole brut synthétique de 347 000 barils par jour? Pourriez-vous parler de cette amélioration et de l'incidence positive qu'elle a sur votre résultat net par rapport à des taux d'utilisation plus historiques? Et ensuite, pourriez-vous nous dire à quel point vous croyez que cela peut être maintenu et si vous continuez de bien gérer la situation

de façon proactive. Et ensuite j'aurai aussi une question de suivi.

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

D'accord, permettez-moi de vous répondre, Guy. À certains égards nous n'avons eu aucune surprise. Nous travaillons de façon diligente depuis de nombreuses années à améliorer la fiabilité de l'usine de valorisation. Ce que nous avons dit, c'était que nous nous attendions à faire passer l'ensemble du complexe à un taux d'utilisation supérieur à 90 % sur un certain nombre d'années, que la portée entière de ce programme allait nous prendre deux cycles de d'arrêt planifié et que l'usine 2, où nous verrons la grande différence, allait faire l'objet d'un arrêt planifié majeur l'an prochain. Pour certains résultats, nous avons toujours été assez prudents sur le plan de nos prévisions, et nous commençons donc à voir certains résultats. Nous n'avons pas rajusté les perspectives car c'est le premier trimestre et nous tenons compte dans nos perspectives d'un certains travaux non planifiés et planifiés, mais c'est une tendance. Nous la voyons depuis plusieurs années. C'est le résultat de l'excellence opérationnelle. Nous nous attendons à ce que la tendance se poursuive. En fait, elle se maintient, bien certains arrêts planifiés mineurs se poursuivront en avril. Donc les objectifs sont en grande partie atteints, ils s'inscrivent tout à fait dans la tendance et nous nous attendons à ce que cette tendance persiste au cours des prochaines années.

---

**Guy Baber, Simmons & Company**

Très utile. Et puis aussi, évidemment, d'excellents progrès sur le plan des initiatives de réduction des coûts de 600 millions \$ à 800 millions \$, donc félicitations pour cela. Pourriez-vous juste parler brièvement des initiatives de réduction de coûts les mieux réussies et de (inaudible) dans le marché?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Bien sûr. Oui, permettez-moi de vous donner certains exemples. Je dirais que je suis très heureux de l'excellent progrès que nous avons fait. Je dois parfois faire attention en utilisant certains mots comme « réussies », car une grande partie de cet effort a été une importante réduction des effectifs, quelque chose qui est difficile à gérer. Vous savez, nous visions 1 000. Nous sommes en fait rendus à un peu plus de 1 200 au moment où nous nous parlons. Nous nous penchons beaucoup sur la productivité, pas seulement sur les chiffres, donc le genre de choses qui se passent... nous avons moins recours

aux navettes aériennes, nous utilisons beaucoup plus de main-d'œuvre locale, nous voyons du personnel de meilleure qualité se joindre à nous, nous avons négocié des réductions avec les entrepreneurs, nous avons réduit les heures supplémentaires en planifiant autrement, nous avons revu les priorités quant à des éléments comme les dépenses en TI. Donc, pour être franc, ce que nous faisons cela fait partie d'un processus. Nous allons surpasser l'objectif de 800 millions \$ dont nous avons parlé et nous allons réduire le temps qu'il nous faudra pour le faire de deux à une année. Donc nous continuerons, car cela fait partie de la recherche de la perfection sur le plan opérationnel mais, bien sûr, on ne l'atteint jamais tout à fait. Donc je suis très heureux de ce que nous avons accompli. Le programme se poursuit et nous surpasserons l'objectif cette année.

---

**Guy Baber, Simmons & Company**

Excellent. Merci des commentaires.

---

**Téléphoniste**

Merci. La prochaine question est de Greg Pardy de RBC Marchés des Capitaux. Vous pouvez y aller.

---

**Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux**

Merci. Bonjour. Steve, le montant des charges d'exploitation dans le secteur Sables pétrolifères de base est assez impressionnant. Pendant le reste de cette année et réellement à plus long terme, dans quelle mesure croyez-vous pouvoir maintenir cette amélioration? En d'autres mots, les volumes ont été plus élevés, vous supprimez des coûts absolus du système et, tôt au tard, nous reviendrons à un contexte de prix du pétrole plus élevés, mais est-ce une tendance que nous continuerons de voir à la baisse selon vous (inaudible) charges d'exploitation?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Je dirais deux choses, Greg. Je crois que c'est une tendance et que l'on peut avoir une meilleure idée de cette tendance en regardant ce qui se passe depuis les quatre ou cinq dernières années. Nous sommes passés d'environ 40 \$ à ce chiffre de 28 \$. Nous avons connu un trimestre exceptionnellement réussi, donc deux choses nous ont aidés, ou trois choses si vous le voulez : la gestion des coûts de base a obtenu de très bons résultats et nous en sommes heureux, mais nous avons

bénéficié de prix du gaz très bas et d'une fiabilité exceptionnellement élevée. Donc ces deux choses ont aidé. Il y a certainement une tendance. Nous n'avons pas revu les perspectives pour cette année, car nous avons deux trimestres sans maintenance majeure, mais une certaine activité de maintenance du côté de la valorisation, donc nous nous pencherons sur les perspectives vers le milieu de l'exercice au troisième trimestre pour voir si nous devrions les réduire. Mais vous pouvez certainement commencer à supposer que nous serons tout à fait à l'extrémité inférieure de la fourchette de prévisions si nous continuons ainsi.

---

**Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux**

O.K., excellent. Et peut-être juste aussi pour rester sur la question des coûts, les chiffres à Syncrude également ont été considérablement plus bas. Nous n'avons pas vu de chiffres aussi bas depuis très longtemps. Y a-t-il quelque chose... Les volumes de Syncrude ont été bons au cours du trimestre, mais y a-t-il des choses comme des activités de maintenance ou de remise en état différées qui y sont pour beaucoup dans la réduction à Syncrude? Ou était-ce simplement une question de volumes au premier trimestre?

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Permettez-moi de dire deux choses. Évidemment, vous devriez réellement adresser les questions à l'exploitant, mais je ferai quelques commentaires. Nous travaillons à l'excellence opérationnelle au sein de Syncrude et les mêmes composants sont là, à savoir une meilleure gestion des coûts et de la fiabilité. J'ai déjà indiqué officiellement que j'étais déçu de la performance de Syncrude depuis les trois ou quatre dernières années, mais aussi indiqué officiellement que l'exploitant travaillait avec diligence à ce que je crois être les bons problèmes. Votre question va droit à l'essentiel. La chose la plus importante que nous recherchons à Syncrude est de voir les coûts baisser et la fiabilité augmenter. Donc le trimestre a été bon, mais nous aimerions voir cette amélioration se poursuivre.

---

**Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux**

D'accord. Merci Steve. Et peut-être juste la dernière, côté dépenses, vous vous êtes situés, ces dernières années, à environ 6,5 milliards \$ par année. Comment devrions-nous envisager les dépenses en immobilisations d'ici la fin de 2017 avec l'achèvement des projets Hebron et Fort Hills cette année-là?

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Vous savez, je crois que la meilleure indication de la discipline, de la rigueur avec laquelle nous gérons notre budget de dépenses en immobilisations est que si nous le considérons sur ce qui a été un cycle assez important au cours des quatre dernières années, nous nous en sommes tenus à 6,5 milliards \$. Vous avez raison, le pic des dépenses à Fort Hills et à Hebron aura lieu l'an prochain, mais de façon générale vous nous verrez appliquer le même type de discipline d'investissement. Donc si je remonte à trois ou quatre ans, nous parlions de cela, Greg, et je peux me rappeler que vous aviez posé la question, à savoir si nous serions entre 8 milliards \$ et 9 milliards \$. Vous nous verrez nous rapprocher beaucoup plus des montants que nous avons dépensés de façon historique.

---

**Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux**

D'accord, c'est excellent. Merci beaucoup.

---

**Téléphoniste**

Merci. La question suivante est de Phil Gresh de JP Morgan. Allez-y s'il vous plaît.

---

**Phil Gresh, JP Morgan**

Bonjour. Ma première question a simplement trait aux occasions entourant le coût des immobilisations à Fort Hills et à Hebron. Sans que vous ayez à vous avancer en disant que le coût des immobilisations pourrait possiblement être plus bas, pourriez-vous simplement parler de ce que vous voyez comme tendance compte tenu de la situation sur le plan des charges d'exploitation.

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

D'accord. Vous vous rappellerez, Phil, lorsque j'ai dit que nous allions de l'avant avec Fort Hills en particulier, et la même logique s'étend aussi à Hebron, une partie des raisons qui nous ont incités à aller de l'avant à ce moment-ci, ce n'était pas que nous avions prévu l'important cycle baissier des prix du pétrole, mais que nous constatons une baisse de l'activité dans la région de Fort McMurray, ce qui laissait entrevoir que la pression à la hausse sur le coût des projets majeurs commencerait à se dissiper. Donc une partie des raisons pour lesquelles nous sommes allés de l'avant selon ce

calendrier était de pouvoir dépenser la plus grande partie de l'argent sur le projet à un moment où les coûts sont très bas dans cette industrie et dans cette région en particulier. Cela s'avère être le cas. Donc vous m'avez entendu dire que le projet se déroulait très bien, la construction est achevée à 25 %, elle sera achevée à 50 % d'ici la fin de l'année, et l'ingénierie est achevée à 75 %. Ce que nous voyons, si vous pensez à la façon dont nous avons établi... la raison pour laquelle nous avons établi la coentreprise était d'atténuer notre risque. Nous avons donc conservé 40 %. Il y a certainement une atténuation des risques liés au projet. Donc les risques, les risques à la hausse diminuent par rapport aux risques à la baisse, ce qui est très, très encourageant. Ainsi à mesure que nous continuons de franchir les jalons, cela continue d'être le cas. Et bien sûr nous n'avons utilisé pratiquement aucune partie des montants pour éventualités, qui sont de plus de 1,5 milliard \$ pour ce projet. Tous les signes montrent donc que l'exécution du projet se déroule très bien et nous voyons de réelles tendances là-bas. La qualité du travail, la qualité de la main-d'œuvre, l'engagement des entrepreneurs ont été exceptionnels.

---

**Phil Gresh, JP Morgan**

Et si vous analysez les données actuelles dans votre modèle pour Fort Hills, êtes-vous confiant qu'il s'agit toujours d'un profil de taux de rendement interne dans le bas de la fourchette à deux chiffres?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Bien sûr. Il y a de nombreux éléments variables, mais il y a certains facteurs atténuants qu'il faut examiner. Vous analysez les données. Et évidemment c'est là le point important. Nous entrons le prix à long terme et il s'agit d'un projet de 52 ans; les prix au comptant à court terme pendant la construction ne sont pas très pertinents au calcul du TRI. Donc nous refaisons la modélisation et elle n'a pas changé beaucoup par rapport à nos chiffres originaux lorsque nous appliquons les taux de change courants aux prix du brut. Donc les choses vont assez bien.

---

**Phil Gresh, JP Morgan**

Bon d'accord. Très bien. Et ma question de suivi est comment envisagez-vous la croissance à long terme de la Société aujourd'hui? Y a-t-il quoi que ce soit qui a changé de façon importante? Envisagez-vous toujours pendant le cycle une croissance à un chiffre dans le

milieu de la fourchette? Si je reviens à la question des dépenses en immobilisations pour l'après Fort Hills, comment voyez-vous les choses?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

La réponse simple est oui. Ce que nous voyons, c'est que les projets de croissance majeurs vont de l'avant, ils représentent environ 100 000 barils par jour de plus durant cette période d'ici 2018, donc une croissance considérable. L'autre partie de la croissance est liée aux améliorations continues de la fiabilité, au sujet desquelles il y a eu un certain scepticisme initialement je crois, mais elles se manifestent clairement maintenant. C'est ce qui explique la production à l'usine de valorisation, c'est ce qui explique les améliorations à Firebag. Vous voyez ces résultats et il y a aussi une longue liste de projets de croissance derrière cela. Donc, nous devons fournir au marché une vision plus claire de notre stratégie de réplification. Les choses progressent très bien. Nous avons une stratégie de réplification complète dans le secteur in situ qui devrait nous occuper durant une dizaine d'années, disons jusqu'à l'horizon 2030. Et puis nous avons aussi d'excellents projets classiques dans le secteur E et P. Donc en notre possession, nous avons beaucoup d'occasions de croissance. Et bien sûr l'un des avantages de l'assez bonne performance de nos actions est que nous avons aussi des occasions sur le marché. Il n'y a rien qui nous intéresse vraiment en ce moment. Nous croyons qu'il y a toujours un certain écart opérationnel entre les acheteurs et les vendeurs. Mais la meilleure position dans laquelle se trouver, c'est d'avoir un bon bilan et d'être disciplinés.

---

**Phil Gresh, JP Morgan**

Bien sûr. Absolument. Merci beaucoup.

---

**Téléphoniste**

Merci. La prochaine question est de Sameer Uplenchwar de GMP Securities. Vous pouvez y aller.

---

**Sameer Uplenchwar, GMP Securities**

Bonjour, Messieurs. Félicitations pour un excellent trimestre encore une fois. Une question rapide sur la croissance du dividende. J'essaie de comprendre, et cela a trait à la question précédente, une fois que les dépenses à Hebron et à Fort Hills commenceront à diminuer à compter de 2017, comment envisagez-vous la

croissance du dividende et les rachats d'actions? Car il semble que les dépenses en immobilisations diminuent graduellement. Donc j'essaie seulement de comprendre à long terme comment vous envisagez cela.

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Vous savez, je ne crois pas que notre stratégie a changé en un sens. Nous examinons les occasions que nous avons d'investir le capital et nous les comparons rigoureusement. Donc nous examinons les rendements que nous obtenons sur nos projets, le dividende. Nous avons toujours dit que nous allions maintenir notre dividende à un niveau significatif, durable, croissant par rapport à notre production, donc nous prévoyons que cela se poursuivra à mesure que la Société continuera de croître. Et puis de façon opportuniste, nous rachèterons de nos actions. Donc à l'exception de cette année, sur une période de quatre ans nous avons racheté 10 % de la Société. Nous avons racheté ces actions à un prix moyen d'environ 34 \$. Nous croyons que cela a été très fructueux et vous nous verrez utiliser ces mêmes outils avec la même discipline.

---

**Sameer Uplenchwar, GMP Securities**

Parfait. Et la dernière question, comme vous l'avez mentionné sur le plan des acquisitions et cessions, si je me place de ce point de vue, envisagez-vous des actifs en Alberta ou est-ce que ce sera à l'échelle internationale? Que devrait-on en penser?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Pour être franc, si vous examinez nos antécédents, nous sommes davantage axés sur les cessions disciplinées que sur les acquisitions. Nous avons réalisé la fusion avec Petro-Canada, nous avons acheté la raffinerie de Denver, dans les deux cas tout près des creux du cycle dans lesquels ces actifs se trouvaient. Donc, nous ne sommes pas défavorables à l'idée de faire des acquisitions, mais avons plutôt cherché à céder des actifs au moment approprié récemment. La situation actuelle n'est pas propice à la vente d'actifs. Il y en a beaucoup sur le marché. Donc nous examinons comment cela cadre avec nos activités. Le premier secteur que nous examinons, et je pense à trois grands secteurs que nous examinons, le premier est celui des sables pétrolifères. Il est très difficile de faire des acquisitions dans le secteur des sables pétrolifères car nous avons la ressource de la meilleure qualité. Nous avons des projets de croissance organique avec lesquels ces acquisitions seraient en

concurrence. Il est très difficile pour nous de faire en sorte que ces acquisitions soient fructueuses. Nous examinons le secteur aval, car nous croyons que le modèle intégré ajoute de la valeur et je pense que c'est le cas, donc nous avons examiné tous les actifs sur ce continent pour voir s'ils étaient compatibles avec notre modèle intégré. Nous examinons notre secteur Exploration et production classiques et notre stratégie est d'avoir environ le pourcentage d'activités E et P que nous avons. Nous faisons partie des coentreprises avec Exxon et Shell au large de la côte Est du Canada, deux excellentes occasions à moyen terme, et nous examinons d'autres actifs, mais de façon générale nous sommes d'avis qu'il y a encore un écart entre les attentes des acheteurs et celles des vendeurs.

---

**Sameer Uplenchwar, GMP Securities**

Merci.

---

**Téléphoniste**

Merci. La prochaine question est de Mike Dunn de FirstEnergy. Allez-y s'il vous plaît.

---

**Mike Dunn, FirstEnergy Capital**

Oui, bonjour à tous.

Une ou deux questions sur votre production améliorée durant le trimestre. Vos ventes de pétrole brut synthétique sulfureux ont représenté environ 58 % du total et je me demandais si une production de l'usine de valorisation similaire à celle que vous avez réalisée était un chiffre relativement bon à utiliser à l'avenir?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Vous savez, je crois qu'il est juste de dire... c'est le terme que j'ai utilisé, « quasi-parfaitement », Mike, lorsque j'ai parlé de la façon dont les opérations s'étaient déroulées. Nous n'avons pas eu un trimestre parfait en ce qui concerne les unités d'hydrotraitement. Ce n'était pas mauvais, nous nous en sommes bien tirés, mais nous avons eu un arrêt non planifié de ces installations. Je ne sais pas, Steve, si vous voulez donner des chiffres précis ici?



**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Nous avons probablement perdu quelque 25 000 à 30 000 barils par jour de production de produit peu sulfureux au profit de la production de produit sulfureux, Mike, donc cela a eu un impact. Mais lorsque vous fonctionnez à près de 100 %, vous ne pouvez pas vous attendre à ce que tout le complexe soit à ce niveau. Donc je crois qu'à mesure que nous nous approchons de cette utilisation maximale, vous verrez probablement cette composition peu sulfureux/sulfureux faiblir quelque peu.

**Mike Dunn, FirstEnergy Capital**

O.K. Et je crois comprendre, Messieurs, que vous avez eu un solide trimestre en termes de production minière de bitume, ce qui est dû en partie à la qualité du minerai, mais même s'il s'était s'agit d'une production plus normale de la mine, auriez-vous quand même pu compenser cela en alimentant l'usine de valorisation au moyen de bitume de Firebag?

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Nous nous attendions à dépasser les 300 et nous l'avons fait. Nous avons exploité Firebag et MacKay River à pleine capacité à la limite des actifs durant toute la période, nous les poussons jusqu'à la limite. Si nous travaillons sur un générateur de vapeur il y a un impact, mais notre stratégie normale est d'exploiter toutes ces sources de bitume à pleine capacité.

**Mike Dunn, FirstEnergy Capital**

O.K. Et puis en ce qui concerne votre secteur E et P, votre communiqué indique que vous étiez en train de forer dans la zone Beta en ce moment au large de la Norvège. Et aussi pourriez-vous fournir des précisions sur ce puits non rentable au large de Terre-Neuve-et-Labrador pour lequel vous avez engagé des frais d'exploration, à savoir si cela concernait le plus récent trimestre ou les trimestres antérieurs.

**Steve Williams, président**

La réponse à votre première question est oui, nous sommes en train de forer ce puits et, au cours des prochains mois, nous prévoyons commencer à voir les résultats. Et oui, nous avons radié le puits Aster. Vous savez, cela fait partie des activités normales de notre

secteur E et P et bien sûr, vous devez forer un certain nombre de puits pour en frapper un bon. Cela n'a rien d'habituel dans le programme du secteur E et P.

**Mike Dunn, FirstEnergy Capital**

D'accord. Merci, Steve. C'est tout pour moi.

**Téléphoniste**

Merci. La prochaine question est d'Arthur Grayfer de CIBC. Vous pouvez y aller.

**Arthur Grayfer, Marché mondiaux CIBC**

Bonjour. Juste quelques questions. La première a trait aux coûts. Pouvez-vous élaborer un peu au sujet du montant du 600 millions \$ à 800 millions \$? Ce que je cherche à savoir, c'est quelle proportion de ces économies de coûts est réellement un reflet du contexte actuel des prix ou du contexte déflationniste actuel des coûts, et je me demande en fait si nous pourrions potentiellement voir d'autres économies de coûts simplement en raison du contexte déflationniste sur le plan des coûts. S'agit-il réellement de changements structurels qui font en sorte que l'on peut s'attendre que les coûts ne reviennent pas avec le temps?

**Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances**

Arthur, ici Alister. Oui, ce que je dirais c'est que Steve a donné d'excellents exemples de la façon dont nous réalisons ces économies de coûts. Nous avons éliminé 1 200 postes de l'organisation. Mais Steve a donné d'autres exemples et il y en a d'autres. Il s'agit essentiellement de changements structurels dans la façon dont nous menons nos activités plutôt que de réductions ponctuelles des prix qui finissent par remonter tôt ou tard. Donc nous sommes d'avis que la majorité de ces réductions de coûts seront des changements structurels permanents à notre base de coûts.

**Arthur Grayfer, Marchés mondiaux CIBC**

O.K. Si on regarde les chiffres pour les dépenses en immobilisations, comme vous l'avez dit, Alister, ces dépenses en immobilisations sont de 1,3 milliard \$, et compte tenu du fait que Suncor a l'habitude de publier

ses prévisions en matière de dépenses en immobilisations et de dépenser moins, y a-t-il une raison qui m'empêcherait de simplement prendre ce montant de 1,3 milliard \$ et de le multiplier par quatre et supposer que ce sera là le montant réel des dépenses en immobilisations pour cette année?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Ce que vous venez de dire était doux à mes oreilles. Je vais céder la parole à Alister afin qu'il puisse répondre à la question, mais je voudrais que vous puissiez voir le sourire sur mon visage. Vous savez, nous travaillons fort depuis plusieurs années, surtout dans le secteur Sables pétrolifères, à lutter contre une réputation de dépassement du coût des projets, d'incapacité de faire les choses dans les limites de notre budget de dépenses en immobilisations, donc c'était l'un de nos objectifs spécifiques de devenir beaucoup plus disciplinés en matière d'investissement et de donner une estimation prudente mais réaliste. Donc, je suis très heureux de voir que l'on admette maintenant de façon générale que nous gérons cela de façon disciplinée.

Allez-y, Alister, vous pouvez...

---

**Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances**

Merci, Steve. Comme je l'ai dit dans mes commentaires, nos dépenses en immobilisations sont saisonnières, donc les 1,3 milliard \$ sont en fait conformes à nos attentes pour en arriver à ce total de 6,2 à 6,8. Donc vous ne pouvez pas simplement multiplier le montant par quatre.

Il va y avoir une certaine saisonnalité, nous avons des révisions qui s'en viennent, évidemment à mesure que nos projets s'accélèrent et que nous réalisons le travail estival pour certains d'entre eux, Fort Hills en particulier. Vos verrez les dépenses augmenter au cours des deux prochains trimestres. Nous prévoyons toujours atteindre cette plage de 6,2 à 6,8.

---

**Arthur Grayfer, Marchés mondiaux CIBC**

O.K. Et comme dernière question de ma part, vous avez parlé de maintenance planifiée au deuxième et au troisième trimestres, en ce qui concerne le contexte pour les prévisions de 4,10 à 4,40, pourriez-vous parler un peu d'où... (inaudible)?

**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Pardon, votre ligne a coupé durant une seconde, Arthur. Vous avez dit parler un peu de...?

---

**Arthur Grayfer, Marchés mondiaux CIBC**

La maintenance planifiée pour les deuxième et troisième trimestres dans le secteur Sables pétrolifères, en termes de prévisions de volumes de dix à quatre (inaudible) que vous retranchez (inaudible)...

---

**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

D'accord, nous avons compris. Votre ligne se coupe mais je crois que nous comprenons l'essentiel. Il est vrai qu'à l'échelle de tout le secteur amont, notre production se situe à l'extrémité supérieure de notre fourchette de prévisions ou au-dessus, mais de la maintenance est planifiée dans tout le secteur amont au deuxième et au troisième trimestres. Je dirais que nous prévoyons certainement atteindre le point médian de notre fourchette de prévisions ou plus, mais il faut qu'il y ait des trimestres comme le premier trimestre pour que nous atteignons les prévisions, car nous tenons compte de ces travaux de maintenance.

---

**Arthur Grayfer, Marchés mondiaux CIBC**

Merci beaucoup.

---

**Téléphoniste**

Merci. En guise de rappel, si vous avez une question, veuillez appuyer sur étoile un. Pour annuler votre question vous pouvez appuyer sur la touche dièse.

La prochaine question est de Ashok Dutta de Platts. Vous pouvez y aller.

Ashok Dutta, votre ligne est maintenant ouverte. Allez-y s'il vous plaît.

---

**Ashok Dutta, Platts**

Bonjour. Juste quelques questions très brèves. Au sujet de la canalisation 9 et de l'unité de cokéfaction à

Montréal, je voulais simplement que vous fassiez le point s'il vous plaît.

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

D'accord, en ce qui concerne la canalisation 9, nous prévoyons toujours qu'elle entrera en service au deuxième trimestre de cette année, donc en mai ou en juin. Cela dépend de l'autorisation de démarrage finale de l'ONE et celle-ci sera accordée à Enbridge, mais nous travaillons avec les deux pour essayer de réaliser le démarrage au deuxième trimestre. J'attends de voir cette étape se réaliser, mais les signes semblent toujours encourageants. Et bien sûr l'approbation réglementaire réelle pour l'inversion de la canalisation 9 a été donnée l'an dernier, donc tout se déroule comme prévu.

En ce qui concerne Montréal, permettez-moi de dire simplement qu'avec la combinaison du lien ferroviaire que nous avons mis en place vers Montréal et des modifications que nous avons apportées à l'unité Isomax, Montréal a connu l'un de ses meilleurs trimestres à ce jour au premier trimestre. Et bien sûr, avec l'inversion de la canalisation 9, cette tendance se poursuivra. Les rendements en produits, en particulier les distillats, obtenus à la suite des modifications à l'Isomax ont dépassé nos attentes, ce qui est une bonne nouvelle. L'unité de cokéfaction est, vous le savez, un projet relié aux marges de raffinage que nous considérerons au moment approprié. Nous investissons toujours dans le développement de ce projet cette année et vers la fin de cette année ou le début de l'an prochain, il sera soumis à mon attention afin que je l'examine pour voir si nous devrions l'approuver. C'est donc quelque chose qui est toujours en développement, mais non imminent.

---

**Ashok Dutta, Platts**

D'accord. Et juste une toute petite question de suivi : avec l'inversion de la canalisation 9, envisageriez-vous toujours d'importer du brut de la côte américaine du golfe du Mexique?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Vous savez, l'un des points forts de Suncor est ce que j'appellerais notre capacité logistique du côté de nos activités intermédiaires. Nous gérons notre unité de négociation de façon à tirer parti de l'écart entre les prix, donc oui, tout est possible. Nous exécutons ce modèle tous les jours et examinons où les meilleurs échanges

peuvent être conclus. Donc, nous faisons venir des produits de la côte du golfe vers Montréal.

Bien sûr la canalisation 9 nous donnera un accès important à du brut intérieur provenant à la fois de l'Ouest du Canada, ici en Alberta, mais aussi à du brut intérieur provenant des États-Unis, donc cela ne fait que nous donner une flexibilité accrue et nous prévoyons tirer parti de tout cela.

---

**Ashok Dutta, Platts**

O.K. Merci beaucoup.

---

**Téléphoniste**

Merci. La prochaine question est de Chester Dawson du Wall Street Journal. Vous pouvez y aller.

---

**Chester Dawson, Wall Street Journal**

Oui, merci de répondre à ma question. Deux points. Premièrement, je me demandais si vous pouviez me dire quel était votre prix réalisé moyen pour le brut tiré des sables pétrolifères au premier trimestre. Et, deuxièmement – en fait, je vous demanderais peut-être de répondre à ceci d'abord.

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Steve est en train de chercher un chiffre pour vous.

---

**Chester Dawson, Wall Street Journal**

Le temps qu'il fasse cela je poserais peut-être ma deuxième question. Vous avez mentionné que vous n'aviez pas d'intérêt particulier pour les fusions et acquisitions mais je me demandais si vous pensez que d'autres pourraient être intéressés à Syncrude, par exemple. On a mentionné ou spéculé que la Compagnie Pétrolière Impériale pourrait être intéressée à accroître sa participation. Êtes-vous au courant de cela? Ont-ils eu des discussions à ce sujet avec vous en tant qu'actionnaire important?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Non, je n'aurais pas de commentaire. Je ne peux commenter sur ce type de question ayant trait à une concurrence théorique. Je veux dire, je pense que les fondamentaux demeurent les mêmes pour nous tous.

Mais, vous savez, l'un des défis entourant les acquisitions est que si vous détenez une excellente ressource, vous devez lui comparer les autres actifs et je crois qu'il y a encore, de façon générale, un fossé entre acheteurs et vendeurs. Mais à part de cela, je poserais la question directement aux autres propriétaires de Syncrude.

---

**Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances**

O.K. Chester, ici Alister. Le prix réalisé, le prix réalisé moyen pour le brut tiré des sables pétrolifères au premier trimestre a été de 47,67 \$ CA.

---

**Chester Dawson, Wall Street Journal**

D'accord, très bien. Merci. Et puis, en dernier lieu, pourriez-vous faire le point sur vos expéditions de brut par rail au premier trimestre et sur ce que vous prévoyez pour le deuxième trimestre et par la suite?

---

**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Ici Steve Douglas. Nous avons continué d'expédier des volumes importants à Montréal, entre 30 000 et 40 000 barils par jour, par chemin de fer. À part cela nous le faisons réellement, comme Steve Williams l'a mentionné, sur une base opportuniste. Donc lorsqu'il y a une occasion d'arbitrage, nous pouvons en fait transporter partout en Amérique du Nord grâce à nos expéditions par rail et nous continuerons de le faire. Nous avons un important parc de wagons-citernes et cela revient réellement à tirer parti des occasions d'arbitrage. Nous ne transportons pas notre propre brut de concession par rail; nous avons suffisamment d'accès aux pipelines pour le transporter en entier par canalisation.

---

**Chester Dawson, Wall Street Journal**

O.K. Et simplement comme suivi et clarification, je crois que le trimestre dernier vous avez dit qu'il n'était pas rentable de le transporter par rail vers le golfe du Mexique. Est-ce toujours le cas?

---

**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

En fait, les occasions apparaissent et disparaissent, car bien sûr nous voyons beaucoup de volatilité dans les prix du brut, donc cela est réellement un exercice d'optimisation au jour le jour.

---

**Chester Dawson, Wall Street Journal**

Excellent, merci.

---

**Téléphoniste**

Merci. La prochaine question est de Jeff Lewis du Globe and Mail. Allez-y s'il vous plaît.

---

**Jeff Lewis, The Globe and Mail**

Bonjour. Merci de répondre à ma question. Je me questionnais au sujet des 200 mises à pied additionnelles. Pouvez-vous préciser dans quels secteurs de l'entreprise ces coupures ont été faites?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Je crois que je ferais juste un commentaire général. La plus grande partie de ces coûts avaient trait à ce que j'appellerais notre siège social et nos coûts indirects. Nous travaillons depuis un certain nombre d'années à rationaliser nos processus de travail au sein de la Société et c'est ce qui explique ces chiffres.

Donc bien que nous ayons fixé des objectifs, c'était aussi une question de voir comment nous pouvions quand même faire le travail important critique pour la Société et le faire de façon plus productive, et c'est là où les coupures ont eu lieu. Donc la plus grande partie est à Calgary et à Toronto au sein de nos fonctions de type siège social.

---

**Jeff Lewis, The Globe and Mail**

O.K. Et, juste comme suivi au sujet des réductions de coûts, Alister a mentionné que nombre d'entre elles

provenaient de changements structuraux. Pouvez-vous nous dire plus précisément dans quels secteurs de l'entreprise vous êtes en mesure de contrôler les coûts? Le communiqué indique que les prix du gaz plus bas et les volumes accrus avaient aidé en quelque sorte à faire baisser le coût par baril, mais qu'est-ce que vous avez été en mesure de changer dans l'entreprise précisément que vous voyez rester ainsi à mesure que l'année progresse?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Oui, cela serait, vous savez, en grande partie une répétition de ce que j'ai dit plus tôt. Cela a trait à la productivité, à des processus améliorés, à de meilleurs services de la chaîne d'approvisionnement, de la TI, des RH, des finances, à notre façon améliorée d'appliquer ces processus. Donc les changements que nous avons apportés sont permanents avec les différents systèmes en place, ce qui nous porte à croire que ces choses-là seront en grande partie durables. Cela représente en quelque sorte ce qu'on avait l'habitude d'appeler la réorganisation ou la reconception des processus de travail. C'est donc ce type de choses.

---

**Jeff Lewis, The Globe and Mail**

Mais diriez-vous que la plus grande partie des économies provient de choses comme celles-là ou des volumes plus élevés et des prix du gaz plus bas?

---

**Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances**

Non, la plus grande partie des économies provient de ces... ce montant de 600 à 800 millions \$, les prix du gaz n'ont pas d'impact sur cela et les volumes non plus.

---

**Jeff Lewis, The Globe and Mail**

D'accord, je vois. Merci.

---

**Téléphoniste**

Merci. La question suivante est de Scott Haggett de Reuters. Vous pouvez y aller.

---

**Scott Haggett, Reuters**

Oui, juste pour revenir à des choses un peu plus terre à terre, pourriez-vous nous dire à quel moment vous prévoyez que la maintenance actuelle de l'unité de cokéfaction s'achèvera et quand vous prévoyez commencer le travail à l'unité sous vide et le reste du travail à l'unité de cokéfaction?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Oui, juste des commentaires généraux. Je crois que vous parlez de l'inspection annuelle en cours à l'usine de valorisation 1 qui porte sur deux des ballons de coke. Cela se déroule très bien. Le travail avance conformément au calendrier. Nous nous attendons à une remise en service au cours des prochaines semaines. Et ensuite, en ce qui concerne le travail planifié à la tour sous vide de l'unité de valorisation 2, nous l'exécuterons à l'automne.

---

**Scott Haggett, Reuters**

Excellent. Merci.

---

**Téléphoniste**

Merci. La question suivante est de Sean Posczer, Merger Markets. Allez-y s'il vous plaît.

---

**Sean Posczer, Merger Markets**

Seriez-vous intéressés à accroître votre participation dans Syncrude?

---

**Steve Williams, président et chef de l'exploitation**

Vous savez, ce que dirais je crois, je reviendrais seulement à notre position générale. Je veux dire, nous ne sommes pas défavorables aux transactions. Nous avons une longue liste d'excellents projets organiques, donc tout ce que nous envisageons doit cadrer très bien par rapport à ceux-ci. Si nous regardons les antécédents de Suncor pour ce que j'appellerais l'activité générale de type fusion et acquisition, nous avons davantage eu tendance à céder des actifs qu'à en acheter au cours des dernières années, et cela fait partie de cette stratégie disciplinée visant à nous concentrer sur nos activités de base. Nous examinons toutes les occasions potentielles

qui existent mais de façon générale, nous estimons qu'il y a un grand fossé entre acheteurs et vendeurs.

---

**Sean Posczer, Merger Markets**

Seriez-vous intéressés à vendre votre participation dans Syncrude?

---

**Steve Williams, président et chef de la direction**

Même réponse.

---

**Sean Posczer, Merger Markets**

O.K., merci.

---

**Téléphoniste**

Merci. Nous n'avons plus d'autres questions. J'aimerais céder la parole à Monsieur Douglas. Allez-y s'il vous plaît, Monsieur.

---

**Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs**

Merci, téléphoniste, et merci à tous les participants. Si vous avez des questions plus détaillées, nous serons certainement disponibles aujourd'hui et à tout autre moment. Merci d'avoir participé et nous avons hâte de vous parler à nouveau.

---

**Téléphoniste**

Merci. La conférence est maintenant terminée. Veuillez déconnecter vos lignes à ce moment-ci. Merci de votre participation.

---