

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

Greg Pardy

RBC Marchés des Capitaux

Paul Sankey

Wolfe Research

Phil Gresh

JPMorgan

Guy Baber

Simmons & Company

Paul Cheng

Barclays

Amir Arif

Cormark Securities

Mohit Bhardwaj

Citigroup

Mike Dunn

FirstEnergy Capital

Jason Frew

Crédit Suisse

PRÉSENTATIONS

Téléphoniste

Bonjour, mesdames et messieurs, et bienvenue à la conférence téléphonique et webdiffusion sur les résultats du quatrième trimestre 2014 de Suncor. J'aimerais maintenant donner la parole à M. Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs. M. 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 avec les actionnaires sur les résultats du quatrième trimestre de Suncor Énergie. J'ai à mes côtés dans la salle de conférence Steve Williams, notre président et chef de la direction, et Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances.

Je dois faire remarquer que les commentaires d'aujourd'hui contiennent des renseignements prospectifs et que nos résultats réels pourraient différer de façon importante des résultats prévus en raison de divers facteurs de risques et hypothèses qui sont décrits dans notre communiqué sur les résultats du quatrième trimestre ainsi que dans notre notice annuelle, et bien sûr ces documents sont tous deux disponibles sur notre site web.

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

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

Je vous passe maintenant Steve Williams qui vous fera ses commentaires.

Steve Williams, président et chef de la direction

OK. Bonjour et merci de vous joindre à nous.

Depuis que je suis chef de la direction de Suncor, je vous parle de l'engagement de Suncor à gérer le capital de façon disciplinée et à viser l'excellence opérationnelle. Nous travaillons sans relâche à devenir l'exploitant le plus fiable et ayant les coûts les plus bas dans le secteur. Nous nous sommes constitué un bilan qui pourrait nous soutenir une fois le repli inévitable des prix du brut amorcé. La dégringolade des cours du brut ces derniers mois fait ressortir l'importance de cette approche. Jusqu'à maintenant, nous avons été en mesure de nous positionner pour surmonter le ralentissement tout en continuant à développer l'entreprise pour l'avenir.

Dans un moment, Alister abordera l'information financière détaillée, mais j'aimerais d'abord passer en revue les résultats opérationnels pour l'exercice qui vient de s'écouler et examiner comment nous nous sommes positionnés pour exécuter nos plans en 2015.

Notre production totale de brut au quatrième trimestre a été en moyenne de près de 558 000 barils par jour, ce qui a permis à notre production annuelle de s'inscrire confortablement dans notre fourchette de prévisions. Dans le secteur Sables pétrolifères, l'installation in situ Firebag a produit à un taux supérieur à sa capacité nominale de 180 000 barils par jour durant le trimestre tout en réalisant des réductions continues des charges décaissées et des ratios vapeur/pétrole. À l'usine de base des sables pétrolifères, des activités de maintenance ont fait en sorte que nous n'avons pas tout à fait respecté les prévisions de production que nous avions indiquées précédemment en décembre; néanmoins, notre production au quatrième trimestre a contribué à des records annuels pour la Société au chapitre de la production de bitume in situ, du volume de brut traité et de la production totale tirée des sables pétrolifères.

Nous avons aussi réussi à ramener les coûts au niveau voulu et nous les avons gérés efficacement. Nos charges opérationnelles décaissées au quatrième trimestre ont été de 34,45 \$ par baril, ce qui ramène nos charges par baril pour l'année sous les 34 \$, en baisse de près de 9 % par rapport à 2013. Pour l'exercice, nous avons réduit nos charges opérationnelles décaissées de 19 millions \$ et cela en dépit de l'augmentation de la production et des coûts du gaz beaucoup plus élevés. Nos charges opérationnelles contrôlables, en excluant le gaz naturel, ont en fait diminué de plus d'un quart de milliard de dollars par rapport à l'exercice précédent. C'est une tendance très encourageante et vous pouvez voir d'après nos prévisions pour 2015 que nous nous attendons à ce qu'elle se poursuive dans le futur.

Dans le secteur Exploration et production, la plateforme Terra Nova a été remise en service à la mi-octobre et a produit de façon fiable jusqu'à la fin du trimestre. Nous avons aussi vu l'entrée en production de Golden Eagle et un retour temporaire à la production en Libye. Tout cela a contribué à notre meilleur trimestre depuis plus d'un an pour la production de notre secteur E et P. En aval, nos raffineries ont encore une fois fonctionné de façon fiable au cours du quatrième trimestre. En dépit de maintenances planifiées à trois de nos raffineries, nous avons enregistré un taux d'utilisation de plus de 95 % pour le trimestre et de 93 % pour l'exercice complet.

En revenant sur l'exercice 2014 dans son ensemble, je suis satisfait de la performance opérationnelle en général. La production du secteur Sables pétrolifères a augmenté de 8 % pour l'exercice, stimulée principalement par des volumes in situ fiables et croissants. Beaucoup d'efforts, comme vous le savez, ont été consacrés à l'amélioration systématique de la fiabilité et je demeure convaincu qu'un taux d'utilisation de 90 % des usines de valorisation est réalisable sur une base soutenue. La médiane de nos prévisions pour 2015 correspond à une augmentation additionnelle de la production tirée des sables pétrolifères d'un exercice à l'autre d'environ 9 %, poursuivant la tendance de croissance soutenue. Aucune révision planifiée majeure n'étant prévue cette année, je crois que nous sommes bien positionnés pour atteindre cet objectif.

Dans le secteur E et P, notre production en 2014 a dépassé la fourchette de prévisions annuelles à la fois au Canada et en mer du Nord. Avec Golden Eagle en voie d'atteindre progressivement sa pleine capacité d'ici le milieu de cette année et la nouvelle production de l'extension sud d'Hibernia, nous prévoyons surmonter les déclinés et accroître modérément la production de notre secteur E et P cette année. Nous n'avons inclus aucune production pour la Libye dans nos prévisions étant donné la volatilité de la situation là-bas.

La gestion des coûts a aussi connu de bons résultats en 2014. Grâce à une fiabilité et à une productivité améliorées, nous avons continué de réduire les charges décaissées du secteur Sables pétrolifères et en combinant ces barils à ceux de notre production extracôtière dont les coûts sont relativement bas, nos charges opérationnelles décaissées combinées pour l'ensemble de la production de pétrole dans toute la Société ont été de moins de 30 \$ par baril.

Nous avons aussi poursuivi nos plans de croissance majeurs à plus long terme. Le projet Hebron au large de la côte Est du Canada continue de bien progresser. Les activités de construction et d'installation se poursuivent à l'emplacement en eau profonde. Le projet se déroule toujours conformément au budget et au calendrier en vue d'une entrée en production du champ pétrolifère vers la fin de 2017.

À Fort Hills, toutes les étapes critiques pour 2014 ont été en grande partie réalisées conformément au calendrier. Le progrès global des activités d'ingénierie et d'approvisionnement a dépassé 60 %, conformément au plan. La main-d'œuvre de construction dépasse maintenant 3 000 travailleurs et nous commençons à voir une augmentation de la disponibilité de main-d'œuvre de haute qualité en raison du récent ralentissement des

dépenses de projets dans toute l'industrie. Nos prévisions en ce qui concernent les dépenses en immobilisations et le calendrier demeurent inchangées et nous continuons de viser une entrée en production vers la fin de 2017.

Donc, nous avons commencé l'année à plein régime sur le plan opérationnel, ce qui nous positionne pour une solide progression de la production d'un exercice à l'autre, et nos projets de croissance clés se déroulent conformément au plan et tirent parti du ralentissement du marché pour maximiser à la fois la qualité et la productivité. En bref, les choses avancent sur le plan opérationnel conformément au plan. Mais bien sûr, avec les bas prix du pétrole que l'on voit aujourd'hui, il y a de nombreuses questions au sujet des plans de la Société. Vu l'offre mondiale de pétrole excédentaire et le ralentissement de la demande, certains analystes suggèrent que le contexte des prix d'aujourd'hui est la nouvelle norme. Je ne veux pas faire de prévisions concernant les prix du pétrole, mais j'aimerais néanmoins apporter quelques observations.

La première est que Suncor est une société qui possède d'importants actifs en exploitation, une production croissante et des décennies de ressources sous son contrôle. Nous nous efforçons toujours d'améliorer la fiabilité de nos opérations, de réduire les dépenses en immobilisations et les charges opérationnelles dans nos activités et d'accroître de façon rentable notre production. Lorsque les cours mondiaux du pétrole se situaient constamment entre 105 \$ et 125 \$ par baril au cours des dernières années, nous avons continué de planifier en fonction d'un prix beaucoup plus bas, que nous considérons comme plus représentatif à long terme. Nous avons utilisé les flux de trésorerie excédentaires que nous avons générés pour nous constituer un bilan qui nous permettrait de passer à travers le ralentissement qui surviendrait tôt ou tard selon nous et bien sûr, nous avons redistribué plus de 5 milliards \$ aux actionnaires en rachetant des actions et en augmentant de façon régulière notre dividende. En fait, on ne devrait pas s'étonner du bas prix actuel. Ce sont les prix stables des dernières années, au contraire, qui constituent l'anomalie.

Nous avons planifié en fonction de cet environnement de cours du brut et nous sommes préparés à le surmonter. Nous avons pris des mesures prudentes pour accélérer nos initiatives de réduction des coûts et reporter certaines dépenses en immobilisations discrétionnaires jusqu'à ce qu'un redressement définitif des cours soit évident. Ces mesures n'ont pas touché notre plan de production pour 2015 ou notre plus récente croissance, nos plus importants projets, mais elles renforceront notre

modèle opérationnel et nous aideront à maintenir ou à améliorer notre position concurrentielle. Donc, en bref, nous gérons les activités et le bilan selon l'attente que les prix du pétrole seront volatils. Nous nous attendons pleinement à ce que le cycle de prix inclue des sommets et des creux et nous avons une stratégie financière qui est conçue pour fonctionner tout au long du cycle de prix. Donc c'est une période très difficile pour l'ensemble de l'industrie, mais j'espère que vous pouvez voir que c'est un défi que nous à Suncor et que nous sommes préparés à le relever de front.

Cela dit je vais passer la parole à Alister qui présentera de l'information détaillée sur nos résultats financiers.

Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances

Merci, Steve.

Comme nous le savons tous, la dernière partie de 2014 a vu une baisse constante des cours mondiaux du pétrole pour la première fois en six ans et bien sûr cela a eu des conséquences sur les résultats de Suncor et entraîné une diminution de notre résultat et de nos flux de trésorerie.

Nous avons enregistré un résultat opérationnel de 386 millions \$ et généré des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles de 1,5 milliard \$. Notre prix de vente moyen pour le brut tiré des sables pétrolifères est tombé à un peu moins de 70 \$ par baril, une baisse de près de 20 \$ par baril par rapport au troisième trimestre. Dans le secteur E et P, la chute des prix a été encore plus prononcée. Les prix réalisés sur la côte Est du Canada et en mer du Nord ont reculé d'environ 32 \$ et 25 \$ respectivement par baril par rapport au troisième trimestre, ce qui reflète la baisse relativement plus importante des cours du Brent durant le trimestre.

La baisse des cours du brut a aussi eu une incidence sur les résultats de secteur aval en raison de la méthode d'évaluation des stocks premier entré premier sorti que Suncor applique conformément aux PCGR du Canada. Or, comme nous le savons tous, la méthode de comptabilisation PEPS fait en sorte qu'il y a un décalage entre nos coûts du brut et nos ventes de produits correspondantes. Généralement au fil du temps, l'incidence sur le résultat et les flux de trésorerie est neutre car les prix s'égalisent; cependant, comme nous l'avons vu, dans un marché en forte hausse ou en forte baisse, l'incidence peut être assez importante comme cela a été le cas au quatrième trimestre où le calcul

PEPS a entraîné une réduction du résultat et des flux de trésorerie d'environ 372 millions \$ après impôts.

Durant le quatrième trimestre, nous avons maintenu notre accent sur la gestion rigoureuse des coûts en adoptant une approche très disciplinée à la fois pour les dépenses en immobilisations et les charges opérationnelles. Du côté des immobilisations, nous avons investi 1,8 milliard \$ durant le trimestre, portant nos dépenses en immobilisations totales pour l'exercice à un peu plus de 6,5 milliards \$. Cela représente une économie d'environ 1,3 milliard \$ par rapport à notre budget original, et une gestion prudente au quatrième trimestre nous a ramenés sous notre estimation prévue. Cela marque la quatrième année consécutive où nous mettons en œuvre notre programme de dépenses en immobilisations en dépensant moins que notre budget.

2014 a été la quatrième année consécutive où nous avons généré d'importants flux de trésorerie disponibles au-dessus de nos dépenses en immobilisations. En 2014, nos flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont dépassé nos dépenses en immobilisations de 2,1 milliards \$. Cela a porté nos flux de trésorerie disponibles totaux pour les quatre derniers exercices à plus de 10,4 milliards \$. Cela est tout une réalisation mais avec les prix du pétrole à des creux jamais vus depuis plusieurs années, nous devons exercer une gestion du capital encore plus disciplinée pour nous assurer de continuer à vivre selon nos moyens.

Conformément à notre stratégie financière, comme vous le savez, nous avons annoncé une réduction de 1 milliard \$ de notre programme de dépenses en immobilisations pour 2015. Cela implique le report de dépenses discrétionnaires qui n'auront pas d'incidence, comme Steve l'a dit, sur la production de 2015 et seulement une incidence modérée sur la production future. Nous avons aussi annoncé une diminution planifiée de 600 millions \$ à 800 millions \$ des charges opérationnelles. Dans la plupart des cas cela représente une accélération d'initiatives de réduction des coûts qui étaient déjà en cours dans toute l'entreprise et nous prévoyons réaliser des réductions durables de notre structure de coûts qui compenseront la croissance et l'inflation au cours des deux prochaines années.

À partir de maintenant, nous allons évidemment surveiller le contexte de prix de très près et faire tout autre ajustement à nos plans de dépenses lorsque la situation le justifie. Dépenser selon nos moyens et préserver un bilan solide continueront d'être des priorités absolues pour nous. En parlant de bilan, il demeure en excellente santé. Nous avons terminé l'exercice avec un solde

trésorerie de près de 5,5 milliards \$ dans notre bilan et un ratio dette nette/flux de trésorerie de moins de 0,9 fois. Durant le quatrième trimestre, nous avons accru notre liquidité en exécutant une émission d'emprunt très réussie de 1,6 milliard \$ et bien sûr, nous continuons d'avoir accès à des lignes de crédit non utilisées dépassant 4 milliards \$. Nous avons donc amplement de liquidité pour exécuter nos stratégies.

Nos priorités à long terme en matière d'affectation du capital ne changent pas : financer les activités de base à mesure que nous poursuivons notre objectif d'excellence opérationnelle axé sur des coûts plus bas et une fiabilité améliorée, investir dans les occasions de croissance rentables à long terme dans nos principaux secteurs d'activité et redistribuer des liquidités substantielles aux actionnaires. À court terme nous prenons les mesures nécessaires pour préserver les liquidités et maintenir la solidité du bilan. Cela entraînera le report de certaines dépenses de croissance, comme nous en avons déjà discuté. Nous avons aussi suspendu les rachats dans le cadre du programme de rachat d'actions car nous nous concentrons sur la préservation des liquidités.

Il n'y a pas de changement au dividende trimestriel, que nous avons augmenté deux fois au cours de la dernière année de 40 % au total. La politique continue d'être alignée sur notre engagement à verser un dividende compétitif, fiable et durable.

En résumé, notre stratégie financière, comme Steve l'a mentionné, est conçue pour nous permettre de gérer nos activités à travers les cycles inévitables des prix du pétrole. Nous prenons des mesures prudentes, proactives pour préserver la trésorerie et la liquidité et maintenir la vigueur de notre bilan et nous restons résolus dans notre engagement à l'égard de la gestion disciplinée du capital, de l'excellence opérationnelle et de la croissance rentable.

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

Merci, Alister.

Juste une ou deux choses avant que nous passions aux questions : certains éléments ponctuels, évidemment l'ajustement lié à la comptabilité DEPS/PEPS, ont eu un effet considérable ce trimestre, compte tenu de la baisse marquée des prix du brut. L'effet après impôts a été une incidence négative de 372 millions \$ sur le résultat et les flux de trésorerie au quatrième trimestre et pour l'exercice, une incidence négative de 290 millions \$.

L'incidence de la rémunération à base d'actions a en fait été une récupération après impôts de 7 millions \$ durant le trimestre et une charge de 251 millions \$ pour l'exercice tandis que le change, le taux de change, a une fois de plus été un facteur considérable avec le fléchissement du dollar canadien. Durant le trimestre, cet élément a eu une incidence négative après impôts de 302 millions \$ et pour l'exercice, une incidence négative de 722 millions \$.

Je vous demanderais de vous reporter à nos perspectives. Les prévisions pour 2015 ont été ajustées en janvier. Elles demeurent conformes à cet ajustement de janvier. Les principaux changements sont une réduction de 1 milliard \$ de nos programmes de dépenses en immobilisations, une diminution de 1 \$ par baril des charges décaissées du secteur Sables pétrolifères et divers ajustements aux impôts et aux redevances qui découlent de nos hypothèses concernant les prix du gaz. Tous les détails de ces changements sont disponibles bien sûr sur notre site Web.

Cela dit, je demanderais que nous gardions les questions à un niveau stratégique. Nous serons disponibles, comme toujours, avec le groupe du Contrôleur, pour répondre à des questions de modélisation plus détaillées, et Mélanie, je vous demanderais d'ouvrir les lignes pour les questions et réponses.

SÉANCE DE QUESTIONS ET RÉPONSES

Téléphoniste

Nous allons maintenant aborder les questions soumises sur les lignes téléphoniques. Si vous avez une question et que vous utilisez la fonction mains libres, veuillez soulever le combiné avant de faire votre sélection. Si vous avez une question, veuillez appuyer sur étoile un au clavier de votre téléphone. Si à tout moment vous voulez annuler votre question, veuillez appuyer sur la touche dièse. Veuillez appuyer sur étoile un à ce moment-ci si vous avez une question. Il y aura une brève pause le temps que les participants s'enregistrent. Merci de votre patience. Encore une fois, veuillez appuyer sur étoile un à ce moment-ci si vous avez une question. La première question est de Greg Pardy de RBC Marchés des Capitaux. Allez-y s'il vous plaît.

Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux

Oui, merci. Bonjour. Steve, je voulais juste aborder deux choses dans le communiqué. L'une est la capacité de

stockage que vous avez maintenant sur la côte du golfe. Je serais intéressé d'en connaître l'ampleur, ainsi que le raisonnement derrière cette initiative. Et y a-t-il des nouvelles sur l'inversion de la canalisation 9B?

Steve Williams, président et chef de la direction

C'est une première question difficile, Greg. Nous allons devoir regarder rapidement et voir quelle est la capacité de stockage absolue sur la côte du golfe et nous vous en informerons. Qu'il suffise de dire qu'avec la mise en service du tronçon Keystone South, nous exploitons ce débouché à la fois pour notre brut de concession et le commerce de produits de tiers. Donc nous faisons bon usage de ces installations là-bas. Je vous reviendrai avec des chiffres pour le stockage absolu.

En ce qui concerne la canalisation 9, il n'y a pas de mise à jour spécifique. Donc, vous savez, nous disons depuis deux ans maintenant que nous nous attendons à ce que la canalisation entre en service au deuxième trimestre de cette année. Nous n'avons pas de raison de changer cette prévision à ce moment-ci. Le processus suit son cours, l'organisme de réglementation poursuit son examen et nous n'avons pas de mise à jour à faire quant au moment où il va se conclure, bien que la plus récente période d'examen s'achève et prendra fin assez rapidement maintenant. Donc nous prévoyons toujours, en ce moment, que ce sera au deuxième trimestre de cette année.

Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux

D'accord, excellent. Merci pour cela. La deuxième question a trait aux sables pétrolifères. Firebag dépasse évidemment toutes les attentes et le rendement à MacKay River a aussi été très, très fort... il y a seulement la maintenance non planifiée que nous avez eue du côté des opérations minières... avez-vous des commentaires à faire sur cela? Je sais qu'en 2015 il n'y a pas beaucoup de maintenance, mais diriez-vous que vous avez eu plus de maintenance non planifiée l'an dernier que vous vous attendiez?

Steve Williams, président et chef de la direction

Un peu plus que nous nous attendions, mais rien d'exceptionnel et rien dont il faille s'inquiéter. Il n'y a eu aucun événement majeur. Nous avons corrigé ces problèmes grâce à la maintenance que nous avons faite donc la tendance, comme vous pouvez le voir d'après nos perspectives, représente une augmentation d'environ

9 % d'un exercice à l'autre, soutenue par Firebag et MacKay River, mais cela dépend aussi d'un solide volume à nos installations minières. Donc les choses se présentaient très bien à la fin du dernier exercice et nous connaissons un très, très bon départ en 2015. Il semble que tout le travail que nous avons accompli a été fructueux.

Greg Pardy, RBC Marchés des Capitaux

D'accord, très bien. Merci à tous.

Téléphoniste

Merci. La prochaine question est de Paul Sankey de Wolfe Research. Allez-y s'il vous plait.

Paul Sankey, Wolfe Research

Allo. Bonjour tout le monde. Merci. Steve, étant donné la dégringolade des cours du pétrole, on parle beaucoup du prix auquel les producteurs canadiens de bruts lourds tirés des sables pétrolifères seraient forcés d'arrêter la production, clairement dans un contexte où les charges décaissées dépassent le prix du pétrole, et j'avais juste une question en trois parties pour vous. Vous avez mentionné que vos charges décaissées étaient sous les 30 \$ par baril. Quel serait le prix comparable du brut, le cours mondial par rapport auquel les considérer? La deuxième est, où croyez-vous que l'industrie canadienne plus large, l'industrie du pétrole lourd tiré des sables pétrolifères, se situe en termes de charges décaissées? Et la dernière partie, qu'est-ce qui pourrait faire en sorte, si les prix baissent réellement beaucoup et demeurent bas, qu'il devienne nécessaire d'interrompre la production? Merci.

Steve Williams, président et chef de la direction

D'accord, merci Paul. Beaucoup de choses dans cette question. Je ne vais pas me prêter au jeu d'essayer de faire des prévisions de prix. Ce qu'Alister et moi avons essayé d'indiquer, c'est que nous avons développé un bilan et que nous exerçons une gestion rigoureuse du capital tout en visant l'excellence opérationnelle pour nous positionner comme le concurrent ayant les coûts les plus bas et la plus grande fiabilité. Je suis très heureux de nos progrès. Vous avez vu des réductions réussies d'un exercice à l'autre des charges opérationnelles décaissées du secteur Sables pétrolifères et vous pouvez voir avec un haut niveau de confiance en ce début de

2015 que cette tendance se poursuivra et en fait, dans le contexte actuel de faiblesse des cours du pétrole, nous avons accéléré notre programme de réduction des coûts. Donc nous sommes persuadés que nous sommes, selon la partie de l'entreprise que vous considérez, l'exploitant ayant les coûts les plus bas dans l'ensemble sur une base intégrée. J'ai parlé de charges décaissées globales de moins de 30 \$ par baril. Pour les Sables pétrolifères en 2014, c'était un peu moins de 34 \$ par baril. Nous croyons que ce coût est le meilleur ou parmi les meilleurs dans l'industrie et nous avons toujours consciemment relevé le défi que nous nous étions posé d'atteindre et de maintenir ce niveau et nous croyons que nous continuerons de faire des progrès importants cette année à mesure que la fiabilité augmente et que la compression des coûts se poursuit.

Je crois que le dernier commentaire que je ferais est que nous sommes très bien positionnés par rapport à notre industrie. Une portion importante de nos coûts est fixe ou stable et par conséquent nous continuons de gérer nos activités en fonction de prix plus bas. Et bien sûr, nous n'adoptons pas une approche ponctuelle. Ce ne sont pas des installations que l'on peut démarrer et arrêter le jour même et il faut avoir une vision à long terme de l'évolution des prix. Donc tout ce que je dirais avec confiance c'est que nous n'avons rien vu jusqu'ici qui nous inciterait à réduire la capacité et nous examinons le marché très attentivement. Nous avons un programme proportionnel et progressif de réduction des coûts. Nous avons donc pris les premières mesures dont Steve et Alister ont parlé mais nous en avons d'autres à notre disposition au besoin. Nous ne croyons pas qu'elles sont appropriées pour le moment, étant donné la solidité de notre bilan et notre capacité de maintenir le cap quant à la stratégie globale, mais nous demeurons prêts. Si nous nous sommes obligés d'agir, nous surmonterons le défi.

Paul Sankey, Wolfe Research

Excellent, merci. C'est une réponse complète et je comprends ce sur quoi vous êtes prêt à commenter et ce sur quoi vous n'êtes pas prêt à commenter d'après ce que vous avez dit. Pourriez-vous juste souligner ce qui vous donne l'avantage concurrentiel que vous estimez avoir en termes de coûts plus bas? Et je me demandais aussi si vous avez des éléments plus ou moins fixes et stables, ce qui différencie vraiment Suncor en termes de sa capacité d'affirmer que vous avez des coûts plus bas, aussi bons ou plus bas que ceux de tous les autres? Et je vais m'arrêter là, Steve. Merci.

Steve Williams, président et chef de la direction

D'accord. Merci, Paul. Je vous dirais, jugez-vous selon nos antécédents. Donc, vous savez, il est très facile quand vous êtes confrontés à des circonstances comme celles-ci de prétendre que vous travaillerez fort à l'excellence opérationnelle et à la réduction des coûts. Il s'agit de projets fondamentaux profondément enracinés au sein des entreprises et il ne s'agit pas de choses comme un robinet que vous ouvrez et fermez. Donc regardez nos antécédents. Vous nous avez vus au cours des trois ou quatre dernières années passer de 40 \$ à plus proche de 30 \$ et nous avons tenu compte de cette tendance dans nos perspectives. Donc vous devriez avoir un certain niveau de confiance quand nous disons que nous allons réussir. À moins que quelque chose d'absolument imprévu ne se produise, nous vous verrez respecter nos prévisions. La proportion de coûts fixes pour nous n'est pas différente. Je veux dire, si vous regardez le ratio coût fixe/coût variable de ces installations, dans le cas d'une mine comparativement à une mine ou d'une installation in situ comparativement à une installation in situ, il est largement le même. Nous croyons que nous bénéficions d'avantages en tant qu'entreprise intégrée parce que la capacité d'accroître ou de réduire la production sur une base quotidienne est différente entre l'exploitation in situ et l'exploitation minière et je crois qu'avoir une combinaison des deux nous donne un avantage concurrentiel.

Paul Sankey, Wolfe Research

Merci beaucoup.

Téléphoniste

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

Phil Gresh, JPMorgan

Allo. Bonjour. La première question est simplement de savoir, dans ce contexte, étant donné la vigueur de votre bilan, le solde de trésorerie dont vous disposez... ne seriez-vous pas intéressés à passer à l'offensive et peut-être à faire des acquisitions? Et dans la mesure où vous seriez intéressés, serait-ce dans les sables pétrolifères ou voudriez-vous vous diversifier dans d'autres régions du monde? Juste quelques commentaires généraux sur la conjoncture dans son ensemble.

Steve Williams, président et chef de la direction

Merci, Phil. Oui, je vous dirais, nous sommes très bien positionnés compte tenu de notre bilan et un certain degré de ce que j'appellerais un comportement anticyclique est une possibilité. Mais nous avons toujours dit cela. Donc oui, nous examinons chaque composant de notre entreprise et je reviendrais aussi sur certains commentaires que j'ai faits ces dernières années. Si vous considérez la stratégie intégrée, il y a des actifs sur le marché dans l'ensemble de ces éléments en ce moment. Il y a des actifs d'aval sur le marché. Vous savez, nous avons été un acheteur très prudent d'actifs d'aval. Nous sommes satisfaits de notre situation en termes d'intégration en aval mais nous gardons un œil à l'avenir sur la possibilité de maintenir, au bon prix, le genre de ratio que nous avons entre les actifs d'amont et les actifs d'aval. Donc, pas de plans en particulier. Nous restons prudents dans ce cas.

Même chose dans le secteur E et P. J'en parle depuis un certain nombre d'années et c'est en fait ce que nous faisons, nous vendons des actifs de notre secteur E et P. Et nous avons terminé avec les gros morceaux pour la plupart. Donc nous avons vendu les activités gazières presque au sommet du marché. Nous avons vendu des parties, de petites parties qui ne cadraient pas stratégiquement avec nos perspectives pour le secteur E et P. Il y a beaucoup d'actifs sur le marché en ce moment. Nous continuons de chercher. Nous n'avons pas, vous savez... il n'y a rien de sensiblement différent aujourd'hui par rapport à hier à part le fait qu'il y a beaucoup plus d'actifs sur le marché. Vous nous verrez faire preuve de prudence et nous ne sommes pas pressés, nous continuerons simplement de jeter un coup d'œil et si cela cadre avec notre stratégie nous jetterons un second coup d'œil. Et notre stratégie est de nous concentrer là où nous sommes forts. Vous savez, la mer du Nord, la côte Est du Canada... il ne s'agit pas d'explorer le monde et pas nécessairement de nous engager dans des régions où nous n'avons pas d'expertise. Donc encore une fois, pour le secteur aval et le secteur E et P, rien de particulièrement différent aujourd'hui par rapport à hier.

Et c'est plus ou moins la même chose du côté des Sables pétrolifères. Je veux dire, il y a beaucoup d'actifs évidemment qui pourraient devenir disponibles. Ils doivent franchir une épreuve très difficile dans le cas de Suncor car nous accordons de la valeur aux composants de l'entreprise et les plus évidents sont les actifs en exploitation et les ressources. Toutes les ressources tendent à avoir du mal à passer le test de Suncor car nous croyons que nous avons la meilleure ressource dans l'industrie. Donc toute ressource que nous achetons

ne serait probablement pas développée avant 20 ou 30 ans et par conséquent, a une valeur courante très faible. Donc c'est autant la qualité des actifs que celle des opérations. Nous continuons à chercher. Il n'y a aucune activité spéciale en cours au sein de la Société à ce moment-ci. Et juste comme commentaire général, nous voyons toujours un écart entre les attentes des acheteurs et celles des vendeurs. Donc, vous nous verrez faire preuve d'un excès de prudence.

Phil Gresh, JPMorgan

Oui, cela a beaucoup de sens. J'apprécie toutes les précisions. Il semble que vous puissiez prendre votre temps. Sur le plan des dépenses en immobilisations, peut-être juste nous rappeler s'il y a de la flexibilité additionnelle en 2015 et de quel genre de flexibilité vous prévoyez disposer en 2016 lorsque viendra le temps de penser à la gestion des dépenses en immobilisations?

Steve Williams, président et chef de la direction

Ce n'est qu'une question de discipline au sein de la Société. Nous sommes allés bien au-delà des 1 milliard \$ dont nous avons parlé. Nous croyons que c'est une amélioration proportionnelle en ce moment qui nous garde effectivement neutres compte tenu des prix que nous prévoyons. Nous avons aussi préparé la prochaine tranche de compressions. Maintenant, il tend à être moins rentable d'arrêter les projets durant l'exercice courant, simplement parce que les dépenses ont commencé, que le personnel est mobilisé sur le terrain, que vous avez dépensé de l'argent sur des pièces d'équipement et du personnel pour le mettre en place, mais nous avons prévu plus de choses que nous ne pouvons en réaliser en 2015. Nous avons aussi déjà bien examiné ce qui nous attend en 2016 et la portée du travail est encore plus considérable. Et bien sûr, il est possible de suspendre les grands projets de croissance.

Nous sommes d'avis que cela n'est pas approprié ni justifié à ce moment-ci. En fait, si je fais une brève mise à jour sur Fort Hills, le projet se déroule très bien. Il est achevé à 25 %. Il sera achevé à 50 % d'ici la fin de l'exercice. Tous les partenaires l'appuient. Tous les partenaires ont approuvé les détails des dépenses de cette année et nous voyons ce que nous avons prévu, c'est-à-dire une plus grande productivité et une plus grande qualité sur le marché. Donc vous nous verrez protéger ces grands projets stratégiques aussi longtemps que nous pouvons raisonnablement le faire et à l'heure actuelle nous jugeons que nous pouvons toujours aller de l'avant avec ces projets.

Phil Gresh, JPMorgan

Si je pouvais demander juste une clarification : vos budgets de dépenses en immobilisations tiennent-ils compte d'une certaine déflation? Certaines sociétés ont commencé à parler de la notion de déflation, je me demandais simplement ce que vous voyiez du côté des sables pétrolifères en particulier?

Steve Williams, président et chef de la direction

Au niveau local, la réponse est oui. Nous voyons de la déflation maintenant. Et bien sûr, elle se manifeste sous différentes formes. D'abord évidemment, certaines marchandises peuvent coûter... le combustible coûte moins cher. Nous trouvons que les gens sont beaucoup plus locaux maintenant, donc il n'est plus nécessaire d'assurer leur transport par avion sur d'aussi grandes distances. Ces économies sont faciles à mesurer. En ce qui concerne les autres, nous voyons la qualité des travailleurs augmenter. Nous voyons la productivité des groupes s'améliorer. Donc ces éléments sont plus difficiles à refléter mais... nous n'avons pas publié de chiffres révisés, mais il y a certainement une pression déflationniste dans le secteur de la passation de contrats et de la construction en ce moment.

Phil Gresh, JPMorgan

C'est compris. Merci beaucoup.

Téléphoniste

Merci. La prochaine question est de Guy Baber de Simmons & Company. Allez-y s'il vous plaît.

Guy Baber, Simmons & Company

Bonjour messieurs. Merci de répondre à ma question. J'espérais que vous pourriez discuter de vos attentes en matière de rendement dans cet environnement et des hypothèses qui pourraient être implicites dans une partie de votre planification à moyen terme, mais je crois que vous maintenez tous l'objectif de RCI de 15 %, donc en ce qui concerne les hypothèses à moyen terme, quelle combinaison d'appréciation du prix du pétrole et d'amélioration/déflation de la structure de coûts pourrait être nécessaire pour que vous atteigniez votre objectif? J'essaie juste de voir à quel point ces objectifs sont

réalisables, quel est le niveau de confiance, ce qu'il faudrait que nous voyions, surtout que les plus récentes opinions veulent que nous ne revoyions pas de sitôt un environnement de prix de 100 \$ le baril pour le WTI. Et puis j'ai une question de suivi.

Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances

Guy, Alister ici. C'est une question assez détaillée. Donc je dirais que lorsque nous établissons un objectif de 15 % pour le rendement global du capital investi dans notre entreprise, nous le faisons dans le contexte d'un prix du pétrole plus normalisé, clairement pas dans un environnement comme celui où nous nous trouvons aujourd'hui. Je ne crois pas qu'il y aura de telles attentes cette année.

Donc je crois que si nous revenons à des prix du pétrole légèrement plus élevés, vous allez voir que l'exécution de notre programme d'immobilisations pourra faire en sorte que le rendement soit conforme à nos attentes. Et le rendement sur les projets dont nous avons déjà discuté, que ce soit dans le secteur Sables pétrolifères, le secteur E et P ou le secteur aval, la combinaison de cela avec nos activités existantes va nous permettre d'atteindre cet objectif de 15 %.

Guy Baber, Simmons & Company

D'accord, merci. Et puis j'aimerais que vous fassiez un suivi sur la question précédente au sujet des prévisions de dépenses en immobilisations, vous aviez des diapositives détaillées qui montraient 700 millions \$ en dépenses en immobilisations discrétionnaires pour la croissance, donc j'aurais aimé que vous nous disiez à quoi ce montant a trait exactement, en considérant que le « strip » en ce moment est inférieur à vos hypothèses de planification. Donc pourriez-vous fournir des commentaires à ce sujet? Est-ce qu'il s'agit de dépenses reliées aux initiatives de croissance dans le domaine de la logistique que vous avez annoncées ou est-ce que ces initiatives logistiques sont d'une intensité en capital tellement faible que vous pouvez probablement les réaliser et que cela tombe dans une catégorie différente? J'aimerais simplement avoir un peu plus de clarté ici. Merci.

Alister Cowan, vice-président directeur et chefs des finances

Donc en fait, ces dépenses en immobilisations discrétionnaires consistent en deux choses. Il s'agit de dépenses dans notre secteur E et P où nous faisons du forage cette année, qui pourraient bien sûr, comme Steve l'a mentionné, qui seraient comprimées si nous décidions que les prix du pétrole allaient demeurer plus faibles pendant plus longtemps. Cela est plus difficile à faire, étant donné certains engagements liés aux appareils de forage. Et puis dans l'ensemble de l'entreprise, il s'agit de projets qu'il serait bon de faire et qui rapportent un avantage à long terme, mais dans l'environnement actuel, il n'est pas nécessaire que nous les faisons cette année, nous pouvons les faire l'an prochain. Cela est réellement le genre de combinaison de projets dans le cas des dépenses discrétionnaires qui nous donne la flexibilité, comme Steve l'a dit, de faire d'autres compressions au besoin.

Guy Baber, Simmons & Company

Donc, juste pour clarifier, la production additionnelle que vous croyez pouvoir réaliser grâce au désengorgement logistique au cours des deux prochaines années, laquelle est assez considérable, il semble que cela soit relativement certain.

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

Je crois que, pardon, c'est Steve Douglas ici, Guy. La production additionnelle provenant du désengorgement logistique, cela concerne uniquement le secteur Sables pétrolifères, et les compressions que nous avons faites jusqu'ici, pour la plupart, n'ont pas d'incidence sur nos plans pour le secteur Sables pétrolifères. Nous parlons toujours d'une production de 550 000 à 600 000 barils par jour tirée des sables pétrolifères d'ici la fin de la décennie. Donc nous parlons potentiellement d'un report d'un an, d'un ou deux ans, pour certains projets comme la prochaine phase de MacKay River par exemple, mais dans l'ensemble cette voie de croissance demeure intacte.

Guy Baber, Simmons & Company

D'accord, excellent. Très utile. Merci.

Téléphoniste

Merci. La question suivante est de Paul Cheng de Barclays. Allez-y s'il vous plaît.

Paul Cheng, Barclays

Bonjour. Cette question s'adresse peut-être à Steve, peut-être à Alister. Avant la chute des prix, je crois que la société parlait de dépenser de 7 milliards \$ à 8 milliards \$ par année afin d'accroître la production, disons de 5 % à 8 % par année. Il semble que le coût ait été en quelque sorte redéfini, donc même après que le prix du pétrole se sera redressé, devrions-nous supposer que cette fourchette est maintenant davantage de l'ordre de 6 milliards \$ à 7 milliards \$?

Steve Williams, président et chef de la direction

Nous ne faisons pas de prévisions en matière de dépenses en immobilisations deux ou trois ou quatre années d'avance mais je ferai un commentaire général, Paul. Nous avons maintenu notre trajectoire et dépensé 6,5 milliards \$ durant les quatre dernières années. Cela ne veut pas dire qu'il n'y aura pas des années où il y a un pic, cela ne veut pas dire que nous n'avons pas une longue liste de projets sur lesquels nous pouvons dépenser de l'argent. Ce que nous avons toujours essayé de respecter, c'est une gestion disciplinée du capital selon laquelle ces projets sont exécutés très efficacement. Donc, l'une des choses sur lesquelles nous nous reviendrons plus tard cette année est que nous avons maintenant commencé à clarifier le programme de répliation in situ et qu'en ce moment, les choses sont très encourageantes. Il semble que nous ayons un programme à phases multiples pouvant s'échelonner sur une période de cinq, dix ans. Et lorsque nous verrons les prix du pétrole commencer à se redresser, nous commercerons à parler davantage de cela en fait à cette fin.

Donc je pense que vous devez nous juger selon ce que nous faisons. Vous nous avez vus nous maintenir ce niveau de 6,5 milliards \$. Nous avons une série de projets très attrayants, donc il y aura de la pression sur ce chiffre, mais je dirais pensez-y, au moment où vous et moi avons eu cette conversation il y a environ deux ans, il était question de 9 milliards \$ ou 10 milliards \$, donc vous nous avez clairement vus revenir dans une plage plus équilibrée. Donc je crois que vous avez raison, vous allez voir, et cela dépend, si vous regardez l'an dernier, nous avons généré 9 milliards \$, un peu plus de 9 milliards \$, même avec les corrections de prix à la fin

de l'exercice, donc vous nous avez vus dépenser à la mesure des flux de trésorerie que nous avons générés.

Paul Cheng, Barclays

Alister, en ce qui concerne l'objectif de réduire les charges de 600 millions \$ à 800 millions \$ au cours des deux prochaines années, pouvez-vous fournir une répartition de la nature des économies de coûts? Est-ce vous parlez de coûts de main-d'œuvre, de coûts des services ou de toute autre genre de répartition? Et pourriez-vous aussi fournir la répartition approximative par segment?

Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances

Oui Paul, je vais vous donner trois grandes catégories de haut niveau. Cela sera plus facile pour vous. La première est la main-d'œuvre, qui représente probablement 30 %, 40 % de ce chiffre, et cela est une combinaison d'entrepreneurs et de certains employés qui quittent l'organisation. La catégorie suivante se situerait probablement autour de 30 % aussi et il s'agit essentiellement d'examiner les projets discrétionnaires, les projets de dépenses, à peu près de la même façon que les projets de dépenses en immobilisations discrétionnaires. Nous avons examiné ces projets et les aspects économiques sont bons, mais ils ne nous rapporteront peut-être pas d'avantage au cours de l'année qui suit ou celle d'après, donc nous allons simplement reporter ces dépenses. Elles n'ont pas besoin d'être engagées cette année. Et ensuite, l'autre catégorie qui représente de 20 % à 30 % est de réellement nous pencher sur les montants qui sont dépensés sur les entrepreneurs en général, les consultants, les services professionnels, ce genre de choses, et cela vous donne en gros les trois grandes catégories dans lesquelles nous cherchons à réduire les charges opérationnelles. Ce dont nous voulons nous assurer cependant, c'est que nous mettons en œuvre le plus grand nombre possible de ces économies de la façon la plus durable possible afin qu'elles ne soient pas des réductions ponctuelles qu'il faut répéter. Nous voulons les rendre durable et les intégrer à une structure de coûts moins élevée à l'avenir.

Paul Cheng, Barclays

Très bien. Et si nous considérons l'ensemble de votre organisation, votre chaîne d'approvisionnement, les coûts d'approvisionnement, pouvez-vous nous donner une

estimation approximative du pourcentage des coûts des services qui sont soit sous contrat à très court terme soit sans contrat du tout, simplement basés sur le prix au comptant? Par très court terme, je veux dire moins de deux ans. J'essaie de comprendre cela... si nous voyons effectivement une déflation dans l'industrie, avec quelle rapidité pouvons-nous nous attendre à ce que cette conjoncture soit reflétée dans vos coûts?

Alister Cowan, vice-président directeur et chef des finances

Paul, je crois que cela représente une grande partie de ce que nous essayons de réaliser avec certaines des économies de coûts et des économies de coûts de main-d'œuvre. Donc pour tout ce qui est à court terme, et même pour des contrats à plus long terme, nous avons des discussions avec nos fournisseurs, nous sommes tous concernés et il nous faudra accuser le coup ici. Donc réellement, nous allons être en mesure d'aller chercher ces réductions cette année et au cours de la prochaine année, nous n'aurons pas à attendre plusieurs années pour cela.

Paul Cheng, Barclays

Deux dernières questions. Steve, supposons que vous allez protéger les projets de croissance majeurs à long terme et que vous allez continuer à assurer la sécurité et à faire les autres dépenses là-bas; quelles sont les dépenses minimales que vous devez faire en 2016 et en 2017? Est-ce 6 milliards \$, 5,5 milliards \$, un autre montant?

Steve Williams, président et chef de la direction

Désolé, le microphone a coupé ici, Paul. Je crois qu'en termes de dépenses durables, selon l'année, elles se situent dans une plage de 3 milliards \$ à 4 milliards \$. Et bien sûr, 2016 est une année l'activité de révision sera faible, désolé, 2015 sera une année où l'activité de révision sera faible. Nous aurons une révision plus importante en 2016 et cela a un impact. Et puis il y a les dépenses discrétionnaires. Je reviendrais à la même réponse qu'avant, c'est-à-dire, regardez ce que nous faisons en réalité. Nous avons été à l'aise avec 6,5 milliards \$ pour quatre années consécutives. Donc vous pouvez voir quels facteurs entrent en jeu. À part cela, il faudrait que je vous explique les éléments spécifiques durant l'exercice, car il y a des décisions que nous prenons en fonction de la marge en ce qui concerne les révisions et les dépenses discrétionnaires.

Paul Cheng, Barclays

Très bien, merci.

Téléphoniste

Merci. La question suivante est d'Amir Arif de Cormark Securities. Allez-y s'il vous plaît.

Amir Arif, Cormark Securities

Merci. Bonjour. Juste une courte question sur les réductions des dépenses en immobilisations et sur la flexibilité que vous voyez dans ce domaine. J'essayais juste de voir dans quelle mesure ces réductions étaient basées sur la flexibilité dont vous disposez, versus la qualité des rendements. J'apprécie les précisions que vous avez apportées sur Fort Hills, donc simplement en regardant les projets qui sont reportés, comme ceux sur la côte Est du Canada ou l'agrandissement de MacKay River, pouvez-vous nous donner une idée de ce que pourrait être la rentabilité de ces projets par rapport à celle de Fort Hills?

Steve Williams, président et chef de la direction

D'abord et avant tout, ai-je mentionné qu'il est difficile de donner une réponse simple cette fois-ci? Parce que la partie de notre programme axée sur la gestion disciplinée du capital signifie que nous allons toujours effectivement poursuivre d'abord les projets les plus rentables. Bien sûr, il y a un certain ajustement selon le type de projet. Donc, dans le cas de Fort Hill, vous ne prenez pas cette décision chaque année sur un projet de 15 milliards \$. Donc vous prenez certaines décisions, vous le faites en fonction d'une projection du prix du brut dans le futur, dans le cas de Fort Hills, pour les 52 prochaines années. Vous ne pouvez ensuite revenir et réviser cela. Nous avons une longue liste de projets dont la rentabilité soutient notre objectif d'un rendement du capital investi de 15 %. Si vous voulez, la décision pour Fort Hills est prise et il est difficile de prévoir comment ce projet démarrera. Il sera achevé à 50 % d'ici la fin de cette année. Donc celui-ci passe le test.

Si vous regardez ensuite MacKay River, si vous regardez la réplique dans le secteur in situ, cela appuie clairement, au sein de notre portefeuille de projets, notre objectif de porter la rentabilité à 15 %. Il s'agit clairement des occasions les plus attrayantes économiquement et

c'est pourquoi Steve a dit qu'elles étaient protégées en ce moment, à l'instar des projets de désengorgement. Il s'agit de projets plus rentables, moins coûteux, plus faciles à exécuter et c'est pourquoi nous avons déjà exécuté le premier de ces projets et ils recevront une haute priorité car la gestion rigoureuse du capital pour nous consiste à réaliser les plus rentables en premier.

Amir Arif, Cormark Securities

D'accord. J'apprécie ces précisions. Et puis ensuite juste une question rapide, qui fait suite à la dernière question : sur les réductions de 600 millions \$ à 800 millions \$ des charges opérationnelles au cours des deux prochaines années, quelle proportion pourrait-on voir cette année et en tenez-vous compte dans vos prévisions courantes en matière de charges opérationnelles?

Alister Cowan, vice-président directeur et chef des Finances

Cela est certainement pris en compte dans nos estimations pour l'exercice. Nous avons clairement établi un objectif de réaliser ces réductions sur deux ans, mais nous allons aussi vite que nous le pouvons et nous essayons de mettre en œuvre la plus grande partie possible cette année.

Amir Arif, Cormark Securities

D'accord, et puis juste une dernière question si vous me permettez, étant donné l'écart entre le Brent et le WTI, je m'interroge sur la justification économique des expéditions par rail vers Montréal et du stockage sur la côte du golfe. La rentabilité économique de ces activités est-elle sensible au Brent? Je suis curieux de savoir pourquoi ces volumes seraient toujours acheminés par rail aujourd'hui?

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

Oui, elle y est certainement sensible, mais ce n'est pas aussi simple que de considérer l'écart Brent/WTI. Vous devez considérer tous les écarts locaux. Donc je dirais que le rail vers Montréal est marginal et que le rail vers la côte du golfe n'est pas économique à ce moment-ci. Donc nous ne faisons pas d'expéditions par rail vers la côte du golfe en ce moment.

Amir Arif, Cormark Securities

Merci pour les précisions.

Téléphoniste

Merci. La prochaine question est de Mohit Bhardwaj de Citigroup. Allez-y s'il vous plaît.

Mohit Bhardwaj, Citigroup

Merci de bien vouloir répondre à ma question. Nous avons déjà abordé beaucoup de sujets. Steve, je voulais juste parler un peu de certaines des choses que vous avez mentionnées auparavant sur la fiabilité de la gestion des coûts. Si on regarde du côté de la gestion des coûts, évidemment depuis que vous avez pris la relève comme chef de la direction, vous avez fait beaucoup de progrès dans ce domaine. Juste en regardant l'aspect fiabilité ici du côté des activités minières, vous avez toujours parlé d'un taux d'utilisation cible de 90 % de l'usine de valorisation, mais il n'y a pas encore eu un seul trimestre où nous avons vu ce genre d'utilisation. Donc si vous pouviez juste parler un peu plus de cela, de ce que vous devez faire pour atteindre cet objectif?

Steve Williams, président et chef de la direction

Oui. Et n'oubliez pas, nous avons toujours dit 90 % une fois que nous aurons achevé les révisions des usines de valorisation et il reste celle de l'unité 2 à réaliser en 2016. Je suis convaincu que nous atteindrons ces niveaux de 90 %. Nous faisons des progrès soutenus. C'est une question de travailler sans relâche aux défis qui se présentent à nous. Nous les comprenons en grande partie, nous y travaillons, nous faisons des progrès et si vous tracez une courbe de la fiabilité des usines de valorisation sur les deux ou trois dernières années, vous la voyez constamment aller dans la même direction. Je suis donc de plus en plus confiant à mesure que les jours avancent. En fait, nous avons vu... il y a toujours un élément de saisonnalité juste à cause des conséquences des défis de faire les réparations durant les mois d'hiver où cela est un peu plus difficile, mais nous enregistrons une excellente performance durant cette période hivernale. En fait, nous voyons un certain nombre de jours où nous sommes bien au-dessus de 100 % pour ces machines maintenant. Je suis très heureux du travail que font Mark Little et son équipe et je m'attends

pleinement que la fiabilité augmente et que les coûts baissent et c'est pourquoi nous en tenons compte dans les perspectives pour cette année.

Mohit Bhardwaj, Citigroup

Très bien, merci. Et peut-être juste une question sur Firebag. De toute évidence, un excellent trimestre pour Firebag. Y a-t-il possibilité de devancer une partie des projets de désengorgement afin que Firebag commence en fait à produire à ce niveau proche de 220, même sans ces faibles dépenses ou les dépenses discrétionnaires, qui sont plus basses cette année? Y a-t-il possibilité de faire passer la production de Firebag à un niveau plus élevé que ce que vous avez en ce moment? Est-ce que cela est une possibilité pour cette année?

Steve Williams, président et chef de la direction

Oui cela est une possibilité. Le « timing » est important, bien sûr. Ce que nous faisons... si vous pouvez revenir deux ans en arrière, notre objectif était de faire passer Firebag rapidement à sa capacité nominale de 180. Nous avons été en mesure d'y arriver plus rapidement. Nous avons ensuite dit, d'accord, maintenant nous avons été capables de porter l'usine à ce niveau à l'occasion, nous voulons qu'il s'y maintienne davantage à temps plein et en faisant cela, cela déterminera, nous aidera à déterminer, où nous pourrions dépenser l'argent réservé au désengorgement. Bien sûr, nous avons été en mesure de faire beaucoup plus que ce que nous prévoyions. Donc nous avons, comme nous l'avons dit, dépassé 180. Nous avons en fait dépassé 190 pendant un certain temps. Et les choses se présentent très bien. Donc avant de concevoir le désengorgement, nous voulons porter l'installation elle-même au niveau où nous croyons pouvoir la faire fonctionner. Donc nous sommes à l'aise avec cette plage de 180 et plus. Nous travaillons à la prochaine phase du désengorgement. Elle n'est pas entièrement conçue. Elle pourrait être de l'ordre de 20 000 à 40 000 barils par jour. Mais nous voulons être en mesure de voir l'installation fonctionner à sa pleine capacité avec les actifs existants. Nous sommes très encouragés, les choses se déroulent très bien, la production s'est avérée très fiable à ce genre de niveaux parce que, bien sûr, si vous vous souvenez, je crois que cela fait un an que nous vous avons expliqué son fonctionnement, cette installation se compose de trois éléments. Il y a effectivement la partie de l'usine qui sert à la production de vapeur, il y a le gisement et puis il y a la séparation pétrole/eau. Et l'efficacité avec laquelle vous exploitez le gisement dépend d'où vous le désengorgez. Donc au début, lorsque les ratios vapeur-

pétrole étaient très élevés, alors la meilleure chose à faire avec l'argent était de produire davantage de vapeur. Et à mesure que commençons à exploiter cette installation à des niveaux plus élevés, nous constatons que nous sommes en mesure de réduire les ratios vapeur/pétrole. Donc ce n'est pas le seul endroit où vous devez dépenser de l'argent. Vous devez commencer à envisager de dépenser de l'argent dans d'autres parties de l'installation. Donc il est important que le progrès soit soutenu et mesuré. Je suis enchanté de la fiabilité, il y a un peu plus à venir, et les équipes travaillent fort maintenant à définir la façon dont le désengorgement se fera.

Mohit Bhardwaj, Citigroup

Merci d'avoir répondu à mes questions.

Téléphoniste

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

Mike Dunn, FirstEnergy Capital

Bonjour tout le monde. Quelques questions sur la performance des actifs, surtout les champs extracôtiers. Je vais commencer avec Terra Nova. Il semble que les volumes de novembre-décembre aient été en moyenne d'environ 77 000 barils par jours bruts, ce qui je crois est le taux le plus élevé en peut-être trois ans et demi. Est-ce là la base à partir de laquelle nous devrions nous attendre à des déclins? Je sais qu'il y a eu de nouveaux puits, je crois qu'il y en a deux qui sont entrés en production au quatrième trimestre, quoi qu'il en soit, la production a été étonnamment forte. Je me demandais si nous devrions modéliser des déclins à partir de maintenant ou des déclins prononcés d'un trimestre à l'autre après cela.

Steve Williams, président et chef de la direction

Je crois que je vais considérer la question avant tout comme un compliment en ce sens que oui, je crois que vous avez raison. Nous avons connu une très bonne année au sein du secteur E et P. Et nous avons terminé l'année en force et cela nous a aidés au quatrième trimestre. Nous pouvons vous donner, nous ne le ferons pas ici, nous pouvons vous donner des prévisions plus détaillées sur les actifs individuels si vous en avez besoin. Mais cela est dû à un volume en hausse à Terra

Nova en particulier. Donc le trimestre a été excellent. Les chiffres ont été généreux pour nous. Mais nous sommes très heureux que les mêmes programmes de fiabilité que ceux des Sables pétrolifères aient lieu à Terra Nova, que la même assistance que nous voyons avec nos partenaires de coentreprise en mer du Nord se voit avec nos partenaires là-bas. C'est un engagement soutenu à exploiter les actifs de façon fiable. Et nous constatons des avantages en ce moment dans toute l'entreprise. Nous en voyons dans le secteur E et P, nous en voyons dans les Sables pétrolifères et cela est clairement visible dans le secteur Aval.

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

Et Mike, nous pouvons... ce sera une base un peu plus basse que celle avec laquelle nous avons terminé l'année dont vous devrez tenir compte pour calculer vos déclinés pour Terra Nova. Donc nous pouvons vous expliquer cela hors ligne.

Mike Dunn, FirstEnergy Capital

Bien sûr. Excellent. Une question similaire je suppose en ce qui concerne Buzzard, messieurs. Si nous revenons en arrière de quelques années lorsque Nexen parlait du moment où les déclinés commenceraient, ils ne se sont pas encore manifestés. Et si nous revenons deux ans en arrière, ça devait être 2014, 2015. Et maintenant les prévisions, je crois, sont qu'officiellement à un certain moment en 2015, la production commencera à décliner. Je me demandais simplement à quel point vous êtes confiants que cela va se produire ou s'il y avait des chances que les déclinés ne s'amorcent pas avant l'an prochain?

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

Non, nous avons commencé à voir les déclinés au quatrième trimestre et nous en avons donc tenu compte dans les prévisions pour 2015. Donc, vous allez certainement voir... ils seraient de l'ordre de 15 % à 20 % au cours de la première année.

Mike Dunn, FirstEnergy Capital

D'accord, merci Steve. Le travail portant sur l'unité d'hydrocraquage à Montréal, vous avez mentionné que vous vous attendiez à une augmentation des rendements

après cela. Pouvez-vous me donner une idée de l'ordre de grandeur? Est-ce que nous parlons ici de quelques milliers de barils par jour?

Steve Williams, président et chef de la direction

Je crois qu'il serait trop tôt pour parler en détail des modifications des rendements à Montréal, étant donné que les calendriers pour les dernières étapes du projet font partie de ce qui est à l'étude en ce moment. La plupart des projets à la raffinerie de Montréal ont des marges de type raffinage, donc nous prendrons un moment pour réfléchir à ce que pourraient être ces rendements dans le nouvel environnement de prix, à ce que serait le calendrier pour les projets, et le temps est probablement venu de parler de ces projets en détail.

Mike Dunn, FirstEnergy Capital

D'accord, excellent. Et une dernière de ma part si vous me permettez. Je crois que vous vous êtes associés à, je ne me souviens plus qui, mais il y avait des plans pour que vous participiez à un puits extracôtier, au large de la Nouvelle-Écosse, cet été je crois. Ces activités se poursuivent-elles?

Steve Williams, président et chef de la direction

Oui, juste pour vous rappeler, nous avons conclu des accords dans le cadre de deux coentreprises différentes. Premièrement avec Shell et Conoco dans le bassin Shelburne. C'est une ressource gigantesque. La première partie de ce projet consistera en de l'exploration plus tard cette année. Ces activités iront de l'avant comme prévu. Le deuxième accord avec Exxon et Conoco concerne la Passe Flamande, un autre bassin potentiel très prometteur, mais aucune dépense importante n'est prévue pour celui-là au cours des deux prochaines années.

Mike Dunn, FirstEnergy Capital

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

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

Téléphoniste, nous avons presque atteint le temps alloué. Je demanderais que nous abordions une dernière

question et nous serons certainement disponibles hors ligne pour d'autres questions durant le reste de la journée.

Téléphoniste

Certainement. La question finale est de Jason Frew de Crédit Suisse. Allez-y s'il vous plaît.

Jason Frew, Crédit Suisse

Bien sûr. Merci pour cela. Je me demandais, Steve, si vous pouviez nuancer un peu vos propos sur ce qui semble être une bonne série de résultats sur le plan opérationnel en excluant l'incidence PEPS dans le secteur aval. Et puis juste un suivi rapide sur la façon dont vous voyez le portefeuille en aval stratégiquement. Je crois que vous avez fait de petites optimisations en termes d'actifs mais y a-t-il de la place pour en faire plus?

Steve Williams, président et chef de la direction

Oui, permettez-moi avant tout de simplement parler des opérations en général, surtout dans le secteur aval. Et vous savez, ce sont des activités opérationnelles importantes, je dois dire que dans l'ensemble 2014 a été une très bonne année pour nous. J'aurais aimé voir des opérations un peu plus fortes aux installations de sables pétrolifères et à la mine, mais je suis à l'aise maintenant que la maintenance a été effectuée et que les plans sont en place, donc je crois que vous allez clairement voir cette année quelle est la capacité de ces actifs.

Il n'y a pas de doute, si vous considérez le secteur aval en particulier, nous sommes parmi les meilleurs exploitants, sinon le meilleur exploitant sur ce continent. Il y a de légères fluctuations en fonction des révisions que nous faisons, mais nous obtenons régulièrement les meilleures marges par baril de capacité dans le secteur aval et la plupart des joueurs sérieux nous ont dans leur mire comme cible pour essayer de nous imiter. Cela est dû à un certain nombre de raisons, c'est une entreprise de grande qualité avec des actifs de grande qualité et une excellente équipe sur le terrain pour l'exécuter. Et vous savez, cela est le cas depuis plusieurs années. Ce n'est pas quelque chose qui a commencé l'an dernier, c'est quelque chose qui se produit depuis... cela a commencé il y a dix ans, s'est poursuivi au moment de la fusion entre Suncor et Petro-Canada et a continué avec la nouvelle Société.

Nous examinons continuellement jusqu'où nous voulons pousser cette intégration et bien sûr, la prochaine étape pour nous est le moment où la canalisation 9 sera inversée. Nous commencerions alors à intégrer Montréal en tant que raffinerie intérieure. Nous avons ensuite la possibilité, au-delà de cela, d'envisager des dépenses en immobilisations là-bas et nous nous penchons sur ces projets et nous les examinons en détail. Clairement, dans un monde où il y a des contraintes de capital, il s'agit de projets pour lesquels nous disposons d'options, mais ils semblent raisonnablement attrayants. Donc au moment approprié, nous ferons les examens détaillés et verrons s'il y a lieu d'aller de l'avant avec le projet de cokéfaction.

Nous avons apporté les premières modifications à la raffinerie de Montréal en prévision de certains des changements touchant les charges d'alimentation, nous avons fait cela et ce projet s'est achevé avant Noël et il est maintenant en service. Donc il y a une série de projets liés à l'intégration dans le secteur aval et nous les examinerons. À part cela, nous sommes axés sur les occasions. Nous regardons chaque actif qui est acheté et vendu sur le continent pour voir si d'autre intégration est planifiée, et nous sommes satisfaits du niveau d'intégration que nous avons en ce moment. Nous avons, comme je l'ai dit, cette raffinerie de Montréal essentiellement non utilisée en termes d'intégration, donc nous disposons d'une certaine flexibilité. Dans nos plans à moyen et à long terme nous envisageons cela, mais nous n'avons pas de plan à ce moment-ci.

Jason Frew, Crédit Suisse

D'accord. Merci beaucoup.

Steve Douglas, vice-président, Relations avec les investisseurs

O.K., cela dit, j'aimerais remercier tout le monde d'avoir participé. Nous avons réellement eu une liste inhabituellement longue de questions et je sais que nous n'avons pas répondu à certaines d'entre elles. Tel que nous l'avons mentionné, nous sommes disponibles pour les aborder durant le reste de la journée. Mais je vais remercier tout le monde d'avoir participé et mettre fin à la conférence.

Téléphoniste

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