

Pour avoir du succès, les administrateurs et la direction doivent mettre en place, maintenir et tenir à jour divers systèmes, méthodes, programmes, plans et orientations, et assurer la bonne marche de l'entreprise, son amélioration, sa modernisation et sa revitalisation, ses opérations, les liens entre tiers dépositaires et son orientation stratégique. La revitalisation de la direction comme tel est aussi un ingrédient du succès. Comparer les résultats obtenus par Petro-Canada dans ces domaines donnerait une mesure pertinente et intéressante de son rendement relatif. Cependant, le Comité ne dispose ni de l'information ni des ressources ni du temps pour se lancer dans une telle entreprise. La réussite de Petro-Canada à ces égards devra se mesurer à la lumière d'événements futurs, qui mettront inévitablement à l'épreuve l'infrastructure et les approches commerciales d'aujourd'hui.

Les données financières, les fonds autogénérés et les réserves d'hydrocarbures estimatives se trouvent dans les rapports annuels et d'autres publications et déclaration des trois sociétés. Toutefois, la quantité de données détaillées et leur comparabilité laissent à désirer. Nous avons décidé d'utiliser les données financières et les données d'exploitation connues, de les manipuler de façon à pouvoir faire des comparaisons utiles et de donner des conclusions concernant le succès relatif de Petro-Canada, dans les limites de cette information.

Les données financières relatives aux périodes étudiées proviennent de la base de données Canoils, établie par Woodside Research Ltd. et publiée par le service de nouvelles et de données Reuters. L'information utilisée pour chaque période est telle qu'elle fut déclaré durant cette période, c'est-à-dire que les données n'ont pas été redressées pour tenir compte de changements survenus dans les méthodes de comptabilisation. D'après le Comité, cette façon de faire est la plus indiquée puisqu'on dispose ainsi des données réellement communiquées aux intéressés et aux marchés financiers de l'époque concernant Imperial et Shell, de l'information initialement publiée dont tous se sont servis pour prendre des décisions au sujet des trois sociétés.

Certains prétendent que ces données ne sont pas suffisantes pour tirer des conclusions. C'est possible, nous vivons dans un monde imparfait. Cependant, tous les jours, le chef d'entreprise doit tirer des conclusions et poser des jugements commerciaux qui auront beaucoup d'influence, qu'ils soient positifs ou négatifs, sur l'avenir de l'entreprise. Invariablement, il fonde ses conclusions et ses jugements sur les meilleures données dont il dispose, mais presque toujours cette information est restreinte ou limitée d'une façon quelconque.

2.2 Champ de comparaison

Étant donné les limites imposées – n'utiliser que l'information publique – et l'obligation limitée de diffuser des données financières et opérationnelles, particulièrement de la part de Petro-Canada, le rapport ne peut porter que sur la performance globale des sociétés, plutôt que sur les résultats de secteurs d'activité comparables. Jusqu'à tout récemment, Petro-Canada ne fournissait pas l'information ventilée par