



**Conférence téléphonique sur
les résultats financiers du
deuxième trimestre 2019 de
Suncor Énergie**

Le jeudi 25 juillet 2019

Téléphoniste : Bonjour mesdames et messieurs et bienvenue à la conférence téléphonique sur les résultats financiers du deuxième trimestre 2019 de Suncor Énergie. (Instruction du téléphoniste) Je vous rappelle que cette conférence est enregistrée. J'aimerais maintenant vous présenter l'animateur de la conférence d'aujourd'hui, M. Trevor Bell, vice-président, Relations avec les investisseurs. Monsieur, allez-y.

Introduction

Trevor Bell

Vice-président, Relations avec les investisseurs, Suncor Énergie Inc.

Merci et bonjour. Bienvenue à la conférence téléphonique sur les résultats financiers du deuxième trimestre de Suncor. J'ai à mes côtés ce matin Mark Little, président et chef de la direction, et Alister Cowan, chef des finances.

Notez que les commentaires d'aujourd'hui contiennent de l'information prospective. Les résultats réels pourraient différer de façon importante des résultats prévus en raison de divers facteurs et hypothèses, qui sont décrits dans notre communiqué sur les résultats du deuxième trimestre, ainsi que dans notre notice annuelle courante. Ces deux documents sont accessibles sur SEDAR, EDGAR et notre site Web, suncor.com. Certaines mesures financières auxquelles nous faisons référence ne sont pas prescrites par les principes comptables généralement reconnus du Canada. Pour une description de ces mesures financières, veuillez vous reporter à notre communiqué sur les résultats du deuxième trimestre. À la suite de nos commentaires officiels, nous répondrons aux questions des participants.

Je cède maintenant la parole à Mark Little.

Mot d'ouverture

Mark Little

Président et chef de la direction, Suncor Énergie Inc.

Bonjour et merci de vous joindre à nous. Le niveau record des fonds provenant de l'exploitation, qui se sont établis à 3,0 milliards \$ CA au deuxième trimestre en tenant compte de certains arrêts planifiés et d'importants travaux de maintenance planifiés, souligne la valeur de notre modèle intégré ainsi que notre capacité à générer d'importants flux de trésorerie et à créer de la valeur pour les actionnaires dans presque toutes les conditions commerciales. Nous continuons d'exploiter nos actifs de manière sûre et fiable dans un contexte de limitation obligatoire de la production.

Grâce à notre présence dans différentes régions et à la souplesse de nos actifs, nous avons été en mesure d'effectuer des transferts de quotas de production entre nos actifs des Sables pétrolifères. Nous avons aussi acheté des volumes nets de production de bitume supplémentaires de 24 000 barils par jour auprès d'autres exploitants durant la période des travaux de maintenance planifiés à l'échelle de l'industrie. Nous avons établi un record de production totale dans le secteur Amont pour le trimestre et diminué nos charges décaissées par baril dans l'ensemble de nos actifs des sables pétrolifères comparativement au premier trimestre. La production totale du secteur Amont a dépassé 800 000 barils par jour, la contribution des actifs des sables pétrolifères atteignant presque 700 000 barils par jour. Ce niveau de production inégalé au deuxième trimestre représente un résultat très positif, compte tenu de l'impact des importants travaux de maintenance planifiés et réalisés dans un grand nombre de nos installations des sables pétrolifères et des réductions de production imposées durant cette période.

La production des actifs extracôtiers de Suncor a atteint au deuxième trimestre environ 110 000 barils par jour. Ce résultat tient compte de l'accroissement continu de la production à Hebron et d'un trimestre complet de production au projet Oda, en Norvège. Nous avons également officiellement approuvé durant le trimestre la prolongation de la vie utile des actifs de Terra Nova qui devrait permettre d'extraire quelque 80 millions de barils de pétrole par jour sur une période d'environ dix ans. Il s'agit d'un autre exemple de notre engagement continu à investir dans des projets à faible risque et à rendement élevé pour créer de la valeur à l'intention de nos actionnaires.

Dans le secteur Aval, nous avons terminé des travaux de maintenance planifiés dans chacune de nos raffineries, ce qui s'est traduit par un taux d'utilisation de 86 % et par une légère hausse des dépenses d'exploitation par baril comparativement au premier trimestre. Les importants travaux de maintenance planifiés pour 2019 dans nos raffineries étant terminés, tout est en place pour un solide rendement d'exploitation durant le reste de l'exercice. Nous nous attendons à ce que la demande soit ferme durant cette période.

Comme vous pouvez le constater, nous continuons de nous concentrer de façon très ciblée sur les résultats d'exploitation pour 2019. Parallèlement, nous poursuivons des projets et des investissements en vue d'augmenter progressivement et régulièrement nos flux de trésorerie pour atteindre une hausse de 2 milliards \$ par année à l'horizon 2023. Nous avons précisé, comme nous l'avons fait déjà, que nous parvenons à ces résultats en mettant l'accent sur les frais d'exploitation et en poursuivant nos efforts pour réduire les besoins en immobilisations, améliorer les marges bénéficiaires et trouver des possibilités de dégoulotage. À partir des leçons tirées de notre modèle d'exécution des projets majeurs, nous avons créé un groupe de personnes expérimentées, dirigées par un membre de notre équipe de leadership de la haute direction, pour chapeauter cette initiative et ainsi notamment faire avancer et réaliser plusieurs projets clés liés à l'augmentation durable des flux de trésorerie de l'ordre de 2 milliards \$. De fait, nous avons accompli des progrès importants sur différents fronts, notamment la poursuite de la mise en application du programme de camions de transport autonomes à la mine Fort Hills après une année complète d'exploitation réussie de ce type de véhicule à la mine North Steepbank, l'exécution de notre plan de gestion des résidus anciens à l'usine de base qui nous a permis de traiter 165 % des résidus fins mûrs produits en 2018 et la progression des activités d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction préliminaire du pipeline d'interconnexion Suncor Syncrude.

De plus, nous sommes sur le point de prendre une décision finale sur le remplacement des chaudières à coke de pétrole à l'usine de base par une unité de cogénération. Nous nous attendons à ce que ces quatre projets, une fois la mise en œuvre terminée, contribuent pour environ la moitié de l'amélioration structurelle des flux de trésorerie annuels fixée à 2 milliards \$. Le reste de l'augmentation, soit 1 milliard \$, devrait provenir d'autres projets comme celui du dégoulotage à Fort Hills et à nos installations d'exploitation in situ et de différentes initiatives de technologie numérique à l'échelle de la Société. La technologie et l'innovation ont marqué l'histoire de Suncor, et je crois que les gens le reconnaissent. Grâce à la technologie numérique que nous mettons maintenant en œuvre, nous sommes certains qu'il en sera toujours ainsi dans l'avenir. Nous ferons le point avec vous sur ces projets et notamment sur leur contribution à nos objectifs financiers globaux.

Très récemment, la semaine dernière, forts de notre expérience de 25 ans dans la production de rapport sur le développement durable, nous avons publié notre Rapport pour 2018 et un troisième Rapport climat. La mise en valeur durable des ressources énergétiques fait depuis longtemps partie de la stratégie de Suncor qui est axée sur le rendement économique, l'amélioration des retombées sociales et la progression continue de notre rendement environnemental. On trouve dans notre rapport de nombreux exemples de progrès accomplis en 2018, notamment une réduction de 10 % de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre depuis 2014. Et, fait à noter, une partie de cette amélioration est liée à la production de notre mine Fort Hills, dont l'intensité des émissions de gaz à effet de serre sur le cycle de vie complet est essentiellement identique à celle du baril de pétrole moyen raffiné en Amérique du Nord. Ce résultat s'explique par l'extraction du carbone du baril avant son expédition vers les marchés. Les 635 millions \$ investis dans la mise au point et le déploiement de technologies comme les techniques d'exploitation in situ de nouvelle génération qui offrent la possibilité de réduire radicalement les émissions de gaz à effet de serre, jusqu'à 70 %, et des dépenses de 700 millions \$ en association avec 83 entreprises autochtones de partout au Canada en 2018, dont 24 nouveaux fournisseurs, et le partenariat pour le projet d'agrandissement du Parc de stockage Est dans lequel des Premières Nations détiennent des intérêts de 49 % se chiffrant à 500 millions \$. Il s'agit du plus important investissement commercial des Premières Nations à ce jour au Canada, et il aidera à permettre aux peuples autochtones de profiter des retombées et des occasions créées par la mise en valeur des ressources. Nous sommes d'avis que ce modèle peut et devrait être suivi. Vous trouverez bien d'autres exemples dans notre Rapport climat et notre Rapport sur le développement durable, qui sont accessibles dans notre site Web.

Je cède maintenant la parole à Alister qui vous donnera plus de détails sur les résultats financiers du deuxième trimestre.

Faits saillants des résultats financiers

Alister Cowan

Chef des finances, Suncor Énergie Inc.

Merci Mark. Comme on vient de le souligner, les fonds provenant de l'exploitation de Suncor ont atteint 3 milliards \$ pour le trimestre, ce qui de nouveau témoigne de la solidité de notre modèle intégré peu importe la conjoncture. Le contexte commercial s'est amélioré au deuxième trimestre par rapport au premier. Et grâce à la fiabilité de nos actifs des secteurs Amont et Aval, nous avons pu tirer parti de ces conditions favorables et redistribuer de la valeur à nos actionnaires sous forme de dividendes (650 millions \$) et de rachats d'actions (552 millions \$). Au total, 1,2 milliard \$ ou 40 % des flux de trésorerie

ont été retournés aux actionnaires au deuxième trimestre. Pour l'année à ce jour, le montant atteint 2,4 milliards \$ ou 43 %.

Nous avons aussi amélioré notre bilan au cours du trimestre. Non pas que c'était nécessaire, mais il s'agit d'une démonstration de notre gestion rigoureuse des investissements et de notre engagement à conserver une situation financière solide. Cette amélioration s'est effectuée au moyen de remboursements nets d'emprunts représentant 700 millions \$ et de l'émission, au moment opportun stratégiquement, de 750 millions \$ d'obligations à un faible taux pour une période de 10 ans. Comme prévu, les dépenses en immobilisations se sont élevées à 1,3 milliard \$ au deuxième trimestre, une hausse d'environ 450 millions \$ comparativement au premier trimestre qui s'explique par des besoins saisonniers, notamment pour des travaux de maintenance planifiés.

Pour le deuxième semestre de 2019, nous avons apporté des modifications à nos prévisions. Nous avons majoré de 3 \$ la fourchette prévisionnelle des charges d'exploitation décaissées par baril de Syncrude pour tenir compte des frais de maintenance et des investissements accrus engagés pour assurer une amélioration de la fiabilité. Et vous avez pu en constater les résultats au cours des derniers trimestres. Inversement, nous avons révisé à la baisse le maximum de la fourchette prévisionnelle de dépenses en immobilisations qui s'établit maintenant à 5,4 milliards \$, contre 5,6 milliards \$ auparavant, en témoignage de notre gestion rigoureuse des immobilisations et de notre engagement à réaliser nos projets de manière efficiente et à investir pour produire de la valeur à l'intention de nos actionnaires.

Vous vous souviendrez que nos prévisions de production et de charges décaissées par baril pour 2019 étaient fondées sur des niveaux de réduction de la production plus faibles que ceux qui ont été finalement imposés à ce jour. De fait, pour le marché albertain, la réduction s'établira à 30 % du niveau initial pour les trois derniers trimestres de 2018, selon les énoncés du gouvernement de l'Alberta à ce moment-là. Même si nous ne modifions pas nos fourchettes prévisionnelles à l'exception de ce que j'ai déjà annoncé, on peut affirmer maintenant que nous nous attendons à nous situer dans la moitié inférieure de la fourchette pour la production des sables pétrolifères à Fort Hills et que, par conséquent, les charges connexes décaissées par baril devraient se trouver dans la moitié supérieure de la fourchette. À moins d'une intervention importante de la part du gouvernement de l'Alberta, les réductions obligatoires de la production devraient s'appliquer tout au long de 2019.

Et maintenant, je redonne la parole à Trevor.

Trevor Bell : Merci Alister et Mark. Notre téléphoniste prendra maintenant les questions, d'abord des analystes puis, si le temps le permet, des médias.

Questions et réponses

Téléphoniste : (Instructions du téléphoniste) Notre première question nous vient de Neil Mehta de Goldman Sachs.

Neil Mehta (Goldman Sachs) : Bonjour à vous. Merci. Merci de répondre à ma question et félicitations pour ce bon trimestre. Ma question concerne les 2 milliards \$ de flux de trésorerie. On nous pose de plus en plus de questions à ce sujet, et il s'agit d'un gros élément de croissance à long terme des flux de trésorerie pour l'entreprise. À quel type

d'échéancier peut-on s'attendre et quand aurons-nous plus de précisions? Quels détails supplémentaires pouvez-vous nous donner pour nous convaincre que ce chiffre est atteignable?

Mark Little : Oui Neil, merci pour votre question. C'est une des raisons pour lesquelles nous avons tenté d'ajouter un peu plus de détails dans nos commentaires aujourd'hui au sujet des 2 milliards \$. Parce que je suis convaincu que les camions de transport autonomes, le pipeline d'interconnexion Syncrude/Suncor, les investissements dans la cogénération, la gestion des résidus, tout cela c'est du concret. Et certaines de ces initiatives ont déjà été lancées. Nous envisageons notamment d'organiser une séance d'information orientée uniquement vers la question des 2 milliards \$. Donc déjà, comme je le disais, certaines de ces initiatives et même plusieurs sont en cours. Comme la décision sur la cogénération est imminente, nous allons décider sous peu si nous allons de l'avant avec ce projet. Et il y en a plein d'autres comme le dégoulottage de Fort Hills qui sont encore au stade d'étude. Les réductions de production ont rendu les choses un peu plus problématiques dans le sens qu'il est plus difficile d'exploiter ces installations à pleine capacité, et ce n'est pas facile de s'y retrouver dans la question des réductions et des températures et des températures ambiantes. Nous y travaillons. Nous pensons qu'une tranche de 1 milliard \$ est très bien définie, soit les initiatives dont j'ai parlé. Et il y a les autres projets sur lesquels nous nous penchons. Nous mettons beaucoup l'accent sur ce champ d'activité. J'estime que probablement d'ici le début de l'année prochaine ou au milieu de l'année prochaine, nous serons beaucoup plus fixés sur ce point, mais il y a énormément d'information accessible sur les projets que nous avons soulignés et dont nous avons parlé.

Neil Mehta : Merci. Une question de suivi sur les prévisions mises à jour. Pouvez-vous préciser certains des facteurs qui ont fait baisser légèrement les prévisions de dépenses en immobilisations à partir du haut de la fourchette? Et les charges décaissées de Syncrude ont augmenté. Est-ce un phénomène appelé à se poursuivre dans l'avenir? Ou est-ce seulement lié au calendrier des arrêts planifiés?

Mark Little : Oui. En ce qui concerne les dépenses en immobilisations, nous avons toujours été d'avis que chaque dollar dépensé doit absolument rapporter et que notre exécution doit être très rigoureuse. En d'autres termes, il s'agit de dépenser le moins possible tout en maximisant la valeur. La baisse de la fourchette est donc simplement le reflet de notre gestion rigoureuse de chaque projet. Nous en sommes venus à la conclusion qu'il était impossible que nous dépensions jusqu'à 5,6 milliards \$ cette année. Alors nous avons simplement abaissé la fourchette.

Pour ce qui est de Syncrude, nous étudions la question sous l'angle de l'exploitation dans l'ensemble. Syncrude a offert un excellent rendement au cours des trois derniers trimestres – le taux d'utilisation se situait au-delà de 100 % au quatrième trimestre l'an dernier, atteignait 89 % au premier trimestre et s'établissait à 92 % au deuxième trimestre. Il s'agit de résultats plutôt remarquables, dans un contexte de réduction de la production qui nous empêche de tourner à plein régime. Néanmoins, je crois qu'il est clair que nous avons donné la priorité à la réduction et transféré le plus de capacité possible à Syncrude pour essayer de maximiser la valeur du baril de pétrole synthétique parce qu'il ne s'agit pas seulement de réduction de la production, mais aussi de réduction de la capacité de conversion dans la province à Syncrude en particulier. Syncrude a connu une belle progression.

Maintenant, la hausse des charges décaissées s'explique en fait par les arrêts planifiés qui sont imminents. Dans ce cas-ci, nous allons mettre hors service une des unités de cokéfaction. Les travaux sont prévus pour la fin du mois d'août, ce qui signifie que l'unité sera inactive en septembre et durant une partie d'octobre. La production va donc s'en ressentir. Malgré tout, et dans un contexte de réduction de la production, nous allons afficher un des plus bas niveaux de coûts d'exploitation de la dernière décennie à Syncrude. C'est ce à quoi nous nous attendons, et nous progressons aussi sur le plan de la fiabilité. Alors nous prenons un engagement ferme à l'égard d'un coût d'exploitation de 30 \$ le baril et d'un taux d'utilisation de 90 %. La moyenne pour 2020 ne sera pas de cet ordre, mais nous estimons que toutes les conditions seront réunies à la fin de 2020 pour atteindre ces objectifs. Et n'oublions pas le pipeline d'interconnexion de Syncrude qui est une pièce maîtresse du casse-tête et qui sera en place vers la fin de 2020.

Neil Mehta : Pour conclure, et j'apprécie toujours votre point de vue Mark, pouvez-vous faire le point sur les problèmes d'expédition? Y a-t-il une solution à court terme? Il semble qu'il pourrait y avoir une entente prévoyant un accroissement de la production et une baisse des réductions en échange de volumes supplémentaires par chemin de fer. Où en sommes-nous sur cette question? Et à propos de quelque chose qui est remonté à la surface au cours des dernières semaines, soit la conduite 5 et les risques de perturbation de ce pipeline qui ajoutent au problème d'expédition. J'aimerais que vous nous mettiez tout ça en perspective. Entrevoyez-vous un dénouement?

Mark Little : Oui. Prenons les choses dans l'ordre inverse. En ce qui concerne la conduite 5, nous croyons que la fermeture de ce pipeline est très peu probable. Il s'agit d'une infrastructure essentielle, non seulement pour l'industrie du raffinage en Ontario et au Québec, mais aussi pour le Michigan et son approvisionnement. En effet, si on ferme la conduite 5, il y aura un impact; pas seulement sur nous, mais aussi sur le Michigan et sur les prix des produits dans cet État. Et cela viendrait s'ajouter au problème de Philadelphie – la capacité de raffinage sur la côte Est s'en ressent déjà, ce qui commence à mettre de la pression sur les produits finis sur la côte Est des États-Unis. C'est pourquoi nous pensons que la probabilité est faible. Nous croyons d'ailleurs que l'exploitant du pipeline a adopté un très bon plan pour pouvoir assurer l'exécution. Il veut le faire de manière disciplinée, et nous l'appuyons. Alors fermer la conduite, selon nous, n'a pas de bon sens. Néanmoins, nous étudions la possibilité et essayons de comprendre comment gérer la situation, et nous estimons qu'il y a moyen d'atténuer le risque. Alors nous consacrons beaucoup de temps à cette question. Somme toute, nous ne sommes pas très préoccupés.

À propos de l'occasion qui se présente maintenant, j'ai parlé à maintes reprises du travail accompli par l'industrie avec le gouvernement de l'Alberta en vue de conclure une entente en vertu de laquelle un exploitant peut accroître sa production au-delà du niveau établi dans le programme de réduction en contrepartie de capacité supplémentaire par chemin de fer. Ainsi, si vous pouvez ajouter de la capacité par chemin de fer vers les marchés, vous pouvez de fait hausser votre production. Nous pensons que c'est plein de bon sens. Il faut seulement laisser le temps au gouvernement de l'Alberta d'étudier le dossier. Nous attendons toujours une décision du gouvernement de l'Alberta. Mais nous sommes convaincus que ce serait bon pour tous, et il y a un bon groupe de producteurs qui, honnêtement, se sont promenés des deux côtés de la clôture en ce qui a trait à la réduction. Mais nous sommes tous d'accord pour dire que c'est dans l'intérêt de la province, pour les redevances, et dans celui des Albertains d'aller de l'avant. J'attends donc la décision avec impatience. Il est à noter que nous n'en avons pas tenu compte dans les commentaires d'Alister sur l'impact de la réduction de la production et sur nos coûts d'exploitation. Nos chiffres reflètent les réductions continues de la production, mais nous estimons que la possibilité existe. Nous nous attendons à avoir une décision dans un avenir

assez rapproché. Le cas échéant, ce sont les forces du marché qui détermineront à quelle vitesse nous pourrions expédier davantage par chemin de fer. Je m'attends à ce que d'ici à la fin de l'année, en supposant qu'une entente soit conclue, nous puissions expédier par chemin de fer un volume supplémentaire de l'ordre de 250 000 à 300 000 barils par jour, ce qui n'est pas négligeable. En gardant en tête qu'en août, la production est officiellement réduite de 150 000 barils par jour pour l'industrie. Tous les intervenants de l'industrie admettent que la réduction est en fait plus élevée, mais je crois vraiment qu'avec 200 000 à 250 000 ou 250 000 à 300 000 barils par jour par chemin de fer, nous pouvons amener le marché à l'équilibre. Et nous espérons qu'à ce moment-là, en tenant compte d'autres occasions que l'industrie tente de saisir, nous pourrions nous affranchir de la réduction et commencer à évaluer les possibilités d'investissement pour l'avenir.

Neil Mehta : Et enfin vraiment une dernière question. Y a-t-il un échéancier à propos du moment où vous vous attendez à une conclusion ou à un accord quelconque entre les producteurs et le gouvernement?

Mark Little : Je ne peux vraiment pas m'avancer. La balle est dans le camp du gouvernement. Je sais que les membres du gouvernement travaillent fort. Ils ont dû traiter plusieurs dossiers depuis qu'ils ont pris le pouvoir il y a quelques mois. Hier, ils ont justement annoncé un plan complet sur le marché de l'électricité. Ils font leur travail consciencieusement. J'espère que d'ici quelques mois, on verra du mouvement sur ce front.

Téléphoniste : La prochaine question nous vient de Greg Pardy de RBC Marchés des Capitaux.

Greg Pardy (RBC Marchés des Capitaux) : D'abord bonjour, et merci. Pour commencer à propos des prévisions de dépenses en immobilisations. Un montant important de vos immobilisations de croissance est affecté à votre secteur E et P. Pouvez-vous faire le point sur ces projets, en particulier Hebron, White Rose et ensuite Oda?

Mark Little : Oui. Merci, Greg. Effectivement, nos dépenses sont assez importantes dans le secteur E et P en ce moment. Le projet Hebron avance bien. L'exploitant a fait du bon travail. Les résultats sont au-delà de nos attentes. Nous venons de mettre en service le sixième puits, et les choses se passent très bien. Dans le cas de White Rose, je dirais que le début n'a pas été bon. L'exploitant a cependant fait du bon travail pour ramener la productivité sur la bonne voie après avoir eu à surmonter certains obstacles au début du projet. L'exploitant a déjà annoncé essentiellement un retard de un an sur les prévisions pour l'entrée en production. On est ainsi passé du début de 2022 à la fin de 2022. Les revenus sont donc reportés et nous devons payer pour l'équipe responsable du projet durant une année de plus. Je dirais que cet impact est à l'extérieur de la plage normale d'incertitude pour un projet de ce type. Mais l'exploitant a pris les choses en main pour assurer la productivité et aller de l'avant. Nous discutons actuellement avec lui pour réviser le projet de fond en comble et nous nous attendons à faire le point durant le deuxième semestre de 2019. Je crois que nous avons prévu le faire dans le premier semestre dans notre rapport annuel. C'est donc reporté au deuxième. Quant à Oda, ça se passe bien en fait. Le projet répond aux attentes. Les installations sont en service et produisent. Il s'agissait du premier trimestre complet de production, ce qui est assez conforme aux prévisions.

Greg Pardy : D'accord. De façon complémentaire, à propos du petit déversement à Hibernia. Est-ce que les activités ont repris? En fin de compte, ce que je veux dire c'est, est-ce qu'il y a matière à s'inquiéter?

Mark Little : Eh bien, je ne pense pas. Il s'agit bien d'une déception pour tous les partenaires. Bien que l'exploitant ait toute notre confiance et qu'il gère la situation avec rigueur. Je crois essentiellement qu'il fait bien avancer les choses avec les autorités.

Téléphoniste : La prochaine question nous vient de Dennis Fong de Canaccord Genuity.

Dennis Fong (Canaccord) : Bonjour et merci de répondre à ma question. Nous voyons que vous êtes engagés dans une réduction de l'effet de levier en affectant au bilan vos flux de trésorerie disponibles. À ce propos Alister, je sais à quel point vous êtes satisfait de votre bilan actuellement. Je suppose que c'est un bon problème à avoir, mais à quel niveau pensez-vous ne plus avoir à affecter des flux de trésorerie disponibles au bilan? Quel serait peut-être sur le plan de l'endettement votre niveau idéal pour le bilan? Et à quel moment commenceriez-vous à affecter des flux de trésorerie disponibles à autre chose, comme les rachats d'actions supplémentaires ou autres activités de même nature?

Alister Cowan : Merci Dennis. Oui je maintiens comme précédemment que nous sommes tout à fait à l'aise avec notre bilan à l'heure actuelle. Nous nous imposons cependant une certaine rigueur dans l'affectation des flux de trésorerie. Nous avons été très cohérents jusqu'à maintenant par rapport à nos plans, et nous affecterions de la même manière des flux de trésorerie disponibles. De fait, nous avons augmenté nos rachats d'action durant le trimestre. Nous sommes sur la bonne voie pour dépasser les 2 milliards \$ de rachats selon nos plans. C'est ce que nous avons fait. Quand on considère le reste de l'année, il est clair que les prix sont légèrement à la baisse par rapport au premier semestre. Nous continuerons donc de faire preuve de prudence en matière d'affectation des flux de trésorerie disponibles. Comme nous l'avons démontré par le passé, et comme nous l'avons fait l'an dernier, si nous générons davantage de flux de trésorerie disponibles, vous pouvez vous attendre à ce que nous adoptions une approche équilibrée dans leur affectation. Une partie servira à renforcer le bilan et l'autre à potentiellement augmenter les rachats d'actions.

Téléphoniste : La prochaine question vient de Prashant Rao de Citigroup.

Joseph Ng (Citi Research) : Joe Ng à l'appareil en remplacement de Prashant. Premièrement, comme entreprise intégrée vous êtes bien équilibrés aujourd'hui, mais en considérant l'année qui vient et les suivantes, quel serait le moment optimal pour accroître la base de production ou les ressources dans le secteur Amont? À ce propos, que pensez-vous de la croissance interne par rapport à la croissance externe?

Mark Little : Oui, excellente question, merci. Je crois que nous avons déjà déclaré qu'une plage d'intégration de 65 % à 80 % entre les secteurs Amont et Aval était idéale. Nous sommes actuellement dans la tranche inférieure près de 70 %, ce que nous souhaitons maintenir. Nous estimons cependant qu'il serait possible d'avoir quelques phases de répétition sans intégration. Mais nous continuons de travailler avec le modèle intégré et de rechercher des occasions de dégoulotage pour les investissements et les actifs que nous avons en ce moment.

Sur le plan des fusions et acquisitions, nous sommes en fait beaucoup plus enclins à faire nous-mêmes plutôt que d'acheter. Mais si c'est plus profitable d'acheter pour générer de la valeur, alors nous sommes d'accord. Le problème c'est de trouver la bonne complémentarité. Si vous étudiez nos antécédents en matière de fusions et d'acquisitions, vous verrez que nous sommes des acheteurs très disciplinés. Nous avons tendance à être opportunistes, car compte tenu de la volatilité prévue des marchés, nous voulons nous

assurer que ce que nous faisons se traduira par une valeur tangible pour les actionnaires. Et souvent, il se produit une synergie avec nos activités commerciales, soit par l'intégration soit par la capacité d'influencer pour obtenir une sorte de valeur disproportionnée. Alors comme prévu nous sommes toujours à la recherche d'occasions à saisir sur le marché, mais je suppose que nous devons être jugés en fonction de notre discipline qui se définit probablement plus par ce que nous ne faisons pas que par ce que nous faisons. Bref, nous voulons vraiment nous forcer nous-mêmes à nous assurer que ce que nous faisons se traduit par une valeur ajoutée.

Joseph Ng : Compris. Deuxièmement, pouvez-vous faire le point sur votre pipeline bidirectionnel reliant Syncrude et l'usine de base? Y a-t-il des changements prévus à l'échéancier, au coût et aux avantages? Aussi, pourriez-vous nous donner une idée de quelle proportion de la hausse de 2 milliards \$ des flux de trésorerie provient du pipeline? Et quelle partie des 2 milliards \$ vient du projet de cogénération dont vous avez parlé?

Mark Little : Oui. Commençons par la cogénération si vous voulez. Alors ce projet compte pour environ 250 millions \$ par année. Ce qui est extraordinaire à propos de la cogénération, c'est que nous cessons de brûler du coke de pétrole pour produire de la vapeur. Par conséquent, nous pouvons améliorer la fiabilité, abaisser nos coûts de maintenance et réduire nos émissions de gaz à effet de serre liées à la production de vapeur à l'usine de base. Et d'autre part, nous injectons dans le réseau de l'électricité produite de la façon la plus efficace du point de vue énergétique et du point de vue des émissions de gaz à effet de serre à partir d'une source d'hydrocarbures, ce qui aide la province à remplacer les 5 000 MW produits par ses centrales au charbon et à fermer ces installations. Pour nous, c'est une excellente occasion à saisir.

Enfin, pour ce qui est du pipeline d'interconnexion, il devrait être mis en service durant le deuxième semestre de 2020. Il devrait ajouter 200 millions \$ aux flux de trésorerie. Le coût du projet en général n'a pas changé. Nous en sommes actuellement à la phase d'ingénierie détaillée et d'ici peu nous commencerons les travaux de préparation des lieux et d'autres activités préalables à la construction prévue pour l'automne et l'hiver.

Téléphoniste : La question suivante est d'Asit Sen de Bank of America Merrill Lynch.

Asit Sen (BAML) : Merci. Bonjour. J'ai deux questions de suivi sur le dernier sujet. Tout d'abord Mark, sur les économies ciblées en vue d'accroître les flux de trésorerie. Vous avez parlé, je crois, de dégoulotage et de stratégies numériques représentant 1 milliard \$. Pourriez-vous élaborer sur l'adoption de technologies numériques? Où en êtes-vous? Avez-vous certaines réussites à partager et pourriez-vous nous donner une perspective plus large?

Mark Little : Oui. Merci beaucoup pour cette question. Alors le prochain chapitre de notre histoire s'intitule Suncor 4.0. Et dans ce chapitre, il est question de rigueur en matière de dépenses en immobilisations, d'excellence opérationnelle, de modèle intégré et de redistribution d'argent à nos actionnaires. Les fondements sont tirés du chapitre trois, qui date d'un certain temps déjà. Maintenant ce que nous voulons faire, c'est ajouter le numérique à la technologie et à l'innovation qui ont toujours été inscrites dans notre ADN. De fait, nous sommes de gros utilisateurs de technologie numérique pour le contrôle des procédés, la gestion des vannes, la régulation des réactions chimiques, etc. C'est déjà de l'acquis pour nous. Ce que nous tentons de faire, c'est de mettre à profit l'innovation technologique et toutes les occasions qui se présentent pour maximiser la valeur. Par exemple, nous avons commencé à utiliser l'intelligence artificielle pour nous aider à prédire le comportement de nos actifs des sables pétrolifères et à les gérer en augmentant la

fiabilité, en diminuant les coûts et en réduisant au minimum les perturbations. C'est vraiment passionnant. Pour l'instant, il s'agit d'un projet pilote, mais les résultats indiquent que nous avons fait preuve de prudence dans nos attentes. Ou bien on peut penser aux robots sur lesquels nous avons misé pour réduire considérablement la lourdeur administrative de certains processus manuels. La beauté de la chose, c'est que probablement n'importe quelle entreprise pourrait vous en donner deux ou trois exemples. Je dirais que nous sommes dans une sorte de phase initiale sereine, mais toute l'équipe de leadership travaille fort pour mettre à profit cette technologie à titre de stratégie d'entreprise de façon à ce que, d'ici cinq ans, le facteur humain s'ajoute à l'excellence opérationnelle et à la rigueur en matière de dépenses en immobilisations. La technologie numérique deviendrait simplement un des piliers qui soutiennent Suncor. Honnêtement, je ne pense pas que bien des entreprises puissent passer outre cette technologie. D'ici cinq à dix ans, il sera très difficile d'être compétitif dans n'importe quelle industrie.

C'est donc pour nous un point d'intérêt qui nous occupe beaucoup. Nous entrevoyons des possibilités intéressantes, mais nous ne sommes pas encore prêts à les formuler. Et franchement, pour les 12 à 18 prochains mois, nous allons nous concentrer sur des éléments fondamentaux relatifs à nos données et à leur gestion ainsi que sur des problèmes auxquels nous avons fait face par le passé dans la mise en œuvre des systèmes, avant d'aller de l'avant avec ces initiatives prometteuses en vue de tirer profit de l'aspect utilisateur final. Mais nous ne manquons pas d'occasions à saisir, et nous y travaillons. C'est une question de temps.

Asit Sen : Ma question suivante porte sur un tout autre sujet, le transport du brut par chemin de fer. Suncor aurait-elle de l'intérêt pour des contrats de transport de brut par chemin de fer dont le gouvernement voudrait se débarrasser? Qu'est-ce qui pourrait susciter cet intérêt?

Mark Little : Eh bien, comme nous l'avons dit, nous disposons de tout l'espace nécessaire dans les pipelines pour transporter notre production avant l'entrée en vigueur des réductions. Mais voilà, le gouvernement a réduit la production et nous en comprenons la raison. Maintenant la proposition appuyée par les entreprises soumises à la réduction, ou devrais-je dire appuyée par certaines des importantes entreprises soumises à la réduction, est la suivante. Écoutez, si nous arrivons à obtenir plus de volume par chemin de fer, nous permettez-vous de produire davantage? Comme ni le gouvernement ni les entreprises ne souhaitent voir le marché s'affaïsser en dérangeant l'équilibre entre l'offre et la demande et disons surapprovisionner la logistique de l'offre, je dirais qu'actuellement il n'y a pas beaucoup d'encouragement à aller chercher plus de transport par chemin de fer. Et une des raisons est que même si vous le faites, vous ne pouvez pas produire davantage. C'est assez clair. Mais avec le système dont je viens de parler, production additionnelle pour capacité par chemin de fer additionnelle, nous serions enclins à faire des efforts pour ajouter du volume supplémentaire par chemin de fer parce que nous serions en mesure d'expédier davantage de pétrole vers les marchés. C'est une question que nous suivons de près. Les entreprises intégrées sont toujours engagées dans le transport des hydrocarbures par chemin de fer parce que nous expédions des produits finis dans tout le pays à l'année et depuis des décennies. C'est donc un peu différent pour nous, car nous sommes sur ce marché à longueur d'année. Ce qui incite les producteurs à adhérer au transport par chemin de fer et remplacer le gouvernement, une option que nous appuyons, est de pouvoir ouvrir la porte sur son utilisation. Si je dois acheter du transport par chemin de fer et que je ne peux pas l'utiliser, quel est l'avantage? C'est donc une possibilité qui pourrait se matérialiser. Et ensuite selon ce qui se passe du côté du dégoulotage, il se pourrait que pendant un certain temps dans la mesure où le dégoulotage est vraiment rentable, nous pourrions nous résoudre à utiliser de la logistique

inefficace et à expédier du brut par chemin de fer si cette approche nous permettait de profiter d'un projet extrêmement rentable sur le plan du dégoulotage. Alors, il nous reste à attendre de voir comment le dégoulotage va évoluer.

Téléphoniste : La prochaine question nous vient de Mike Dunn de GMP FirstEnergy.

Mike Dunn (GMP FirstEnergy) : Une question probablement pour Mark. Mark, je me demande à propos du nouveau gouvernement en Alberta et de sa proposition ou de ce qu'il souhaite faire au sujet de la taxation des émissions de gaz à effet de serre et de la récente plateforme ou proposition annoncée par les conservateurs au niveau fédéral. Entre le système du NPD, le programme fédéral actuel de taxe sur les émissions de GES, la proposition de l'Alberta et celle des conservateurs au palier fédéral, y en a-t-il qui pourraient être décisifs par rapport au projet de cogénération que vous avez planifié?

Mark Little : Non, nous pensons que non. Mais prenons un peu de recul. Nous croyons que les hydrocarbures et l'homme ont un impact sur le climat. C'est pourquoi nous avons adopté des principes qui sont en place depuis deux décennies. Comme je l'ai indiqué aujourd'hui, nous publions un rapport sur le développement durable depuis 25 ans parce que nous savons que c'est une question essentielle. Nous appuyons l'imposition d'un prix sur le carbone depuis deux décennies parce que nous croyons dans l'efficacité des marchés. Nous créons un marché, et c'est le marché qui établit la façon la plus efficace de traiter la question.

Cela dit, le premier gouvernement à lancer une politique de prix du carbone en Amérique du Nord dans le milieu industriel était celui de l'Alberta en 2007. Depuis, bien qu'il ait fluctué, nous payons un prix sur le carbone comme producteur. Et nous le faisons depuis plus de dix ans, et nous nous attendions à continuer de le faire avant l'élection du dernier gouvernement. Nous avons payé un prix sur le carbone durant le mandat du dernier gouvernement et nous continuerons de le faire sous le présent gouvernement.

De notre point de vue, il n'y a vraiment pas de changement notable à propos du prix et des mécanismes de marché. Il y en a un peu autour de la production d'électricité avec le gouvernement fédéral qui encourage certains types de sources d'énergie pour rester dans le marché ou autre chose. Mais, en général, pour nous et la cogénération, c'est presque insignifiant. Et depuis plus de dix ans, ce que nous notons c'est que la mise en application est très cohérente. Le débat tourne autour des consommateurs. La question est de savoir est-ce que vous imposez une taxe et que vous les remboursez en partie ou que vous évitez de vous aventurer sur ce terrain. Par ailleurs, la consommation est un point important selon nous, puisqu'elle compte pour 80 % des émissions. Néanmoins, aucune des politiques envisagées pour les consommateurs ne s'harmonise avec notre vision étendue du prix du carbone. En conclusion, pour ce qui est de la cogénération, cette question n'entre pas réellement en jeu.

Mike Dunn : Dans un autre ordre d'idée, si je peux me permettre. Je sais que par le passé, en matière de fusions et d'acquisitions, vous avez toujours affirmé que vous cherchiez des synergies et la cohérence avec vos activités courantes. Qu'est-ce qui pourrait faire que vous vous intéressiez par exemple à des actifs des sables pétrolifères qui n'apporteraient pas véritablement de synergie avec votre présence actuelle?

Mark Little : Bien, disons que la question de la synergie est la clé pour nous assurer un rendement financier. Alors s'il ne s'agit que d'un actif quelconque des sables pétrolifères, ce serait seulement une question de prix par rapport au marché. Et si nous pouvons intégrer les barils, il faut seulement fixer un prix. Comme vous l'avez constaté, dans les

transactions antérieures, le prix du baril de bitume pur a diminué et je dirais plutôt lourdement. Alors si nous devons acheter un actif de bitume pur, le prix devrait refléter l'incertitude dans le marché.

Téléphoniste : Il semble qu'il n'y ait plus de question. Je redonne donc la parole à Trevor pour le mot de la fin.

Trevor Bell : Parfait. Merci téléphoniste. Merci à tous. Je sais qu'il y a beaucoup d'annonces de résultats aujourd'hui, j'apprécie donc d'autant plus votre participation. Notre équipe est à votre disposition toute la journée. N'hésitez pas si vous avez d'autres questions. Merci encore. Au revoir.

Téléphoniste : Mesdames et messieurs, merci de votre participation. Vous pouvez mettre fin à la communication. Bonne journée à tous.