

UNE SOURCE D'ÉNERGIE DIGNE DE CONFIANCE POUR L'AVENIR



MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

Mark Little

Président et chef de la direction

L'industrie énergétique a continué de traverser des périodes tumultueuses en 2019 avec des questions à propos du rôle des combustibles fossiles pour répondre aux besoins énergétiques mondiaux au cours du présent siècle. Chose certaine, le Canada possède une ressource stratégique considérable dans les sables pétrolifères, qui continueront de jouer un rôle important dans le panier énergétique pour les années à venir. Il est également certain que, collectivement, nous devons rapidement réduire l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (GES). Suncor a pris des mesures stratégiques significatives en 2019 pour atténuer ces préoccupations, contribuer à façonner l'avenir de l'approvisionnement énergétique et faire partie de la solution pour réduire les émissions de GES. Appuyés par des investissements dans la technologie et l'innovation, nous nous sommes approchés de nos objectifs globaux en matière d'économie et d'environnement qui représentent une augmentation des flux de fonds disponibles annuels de 2 milliards de dollars d'ici 2023 et une réduction de 30 pour cent de l'intensité des émissions de GES d'ici 2030.

Notre secteur intégré des sables pétrolifères a continué d'être un contributeur essentiel à notre forte génération de trésorerie de plus de 10 milliards de dollars en fonds provenant de l'exploitation pour la deuxième année consécutive, ce qui a permis un investissement continu dans notre avenir en dépit d'une conjoncture extrêmement difficile. Nous étions, et continuons d'être, bien positionnés malgré la volatilité persistante des prix des marchandises et des produits raffinés, ainsi que les réductions obligatoires de la production imposées dans la province de l'Alberta. Grâce à notre modèle d'affaires intégré – qui encore une fois s'est avéré un avantage concurrentiel – nous avons été en mesure de mettre l'accent sur la valeur plutôt que sur le volume afin de maximiser les rendements et de tirer parti de notre production dans le secteur des sables pétrolifères grâce à nos actifs de valorisation, de raffinage et de commercialisation afin de réaliser la plus grande valeur possible pour nos barils produits. Notre capacité pipelinère définie par un engagement ferme allié à notre capacité ferroviaire additionnelle nous ont permis d'acheminer ces barils vers les marchés où ils ont pu capturer les prix fondés sur le marché mondial, optimisant la valeur des barils que nous produisons.

1,4 MILLIARD \$
investissement dans une
nouvelle installation de
cogénération

Un investissement de 1,4 milliard de dollars dans une nouvelle installation de cogénération à notre usine de base des Sables pétrolifères permettra de remplacer les chaudières à coke par des unités de cogénération au gaz naturel modernes et hautement efficaces. Cet investissement, qui devrait garantir la fiabilité de la production de vapeur et le retour de 800 mégawatts (MW) d'électricité plus sobre en carbone produite à partir du gaz naturel dans le réseau de l'Alberta, fera de Suncor non

seulement le troisième plus grand producteur d'électricité de la province, mais permettra également de réduire les émissions de GES de l'Alberta d'environ 2,5 mégatonnes par année – ce qui équivaut à retirer 550 000 voitures de la route.

Nous avons également approuvé le projet de parc éolien Forty Mile dans le sud de l'Alberta, et débuté sa construction. Il s'agit d'un projet d'énergie renouvelable de 200 MW qui représente des dépenses en immobilisation totales prévues de 300 millions de dollars. Le projet Forty Mile, dont la mise en service commerciale est prévue pour la fin de 2021, devrait générer des retombées économiques durables à deux chiffres grâce à la production d'électricité sans émission de carbone tout en conservant des crédits carbone pour compenser les coûts dans d'autres secteurs de Suncor.

Ces mesures témoignent de notre engagement envers nos actionnaires et l'environnement et expliquent en partie pourquoi j'envisage l'avenir avec confiance et optimisme. Que ce soit en travaillant continuellement à améliorer la performance de nos principaux secteurs, en contribuant aux efforts de réduction des émissions à l'échelle de la planète, en proposant aux

consommateurs des options permettant de réduire leur empreinte ou en investissant dans des sources d'énergie futures grâce à la technologie et aux idées novatrices, nous continuons de prendre des mesures qui correspondent à notre raison d'être : Fournir une source d'énergie digne de confiance qui améliore la qualité de vie des gens, tout en prenant soin les uns des autres et de la planète.

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Fournir une source d'énergie digne de confiance qui améliore la qualité de vie des gens, tout en prenant soin les uns des autres et de la planète

LA CROISSANCE EN PÉRIODE DE RÉDUCTION : UNE BASE D'ACTIFS ÉTENDUE ET SOUPLE CRÉE DES OCCASIONS

En 2019, nous avons généré des fonds provenant de l'exploitation records de 10,8 milliards de dollars et un résultat d'exploitation de 4,4 milliards de dollars. Notre secteur des sables pétrolifères a enregistré des fonds provenant de l'exploitation records de 6,1 milliards de dollars attribuables à une production record de pétrole brut synthétique à Syncrude et à une forte production à Fort Hills au cours de sa première année complète d'exploitation. De plus, Syncrude a enregistré la deuxième meilleure année de production de son histoire. Ces résultats représentent une croissance des fonds provenant de l'exploitation de 6,4 pour cent par rapport à 2018, malgré l'incidence des réductions obligatoires de la production imposées par le gouvernement de l'Alberta.

Même si nous sommes fondamentalement opposés aux mesures d'intervention sur les marchés, les réductions obligatoires de la production imposées par le gouvernement de l'Alberta ont permis à Suncor de démontrer l'étendue et la souplesse de sa base d'actifs ainsi que la solidité de son modèle d'affaires : grâce à l'intégration de la chaîne de valeur, nous générons une valeur plus élevée par baril, ce qui nous permet de réussir dans diverses conditions de marché. En 2019, nous avons démontré la valeur de l'intégration et de la souplesse de nos actifs en mettant l'accent sur la valeur plutôt que sur le volume, optimisant notre gamme de produits et transférant des allocations de production entre nos actifs afin de contrebalancer les impacts des réductions obligatoires imposées sur la production. Cet avantage concurrentiel unique signifie que nous sommes en mesure de réaliser la plus grande valeur possible pour nos barils produits – en mettant l'accent sur la production de pétrole brut synthétique d'une valeur plus élevée et à coût

supérieur plutôt que de miser sur des barils de bitume à marge plus faible et à moindre coût pour maximiser les rendements.

L'excellence opérationnelle continue et la fiabilité solide de nos raffineries, qui ont affiché des taux d'utilisation moyens de 95 pour cent en 2019, sont la preuve que les activités du secteur Aval de Suncor demeurent le fondement stable de sa performance globale. Avec une production moyenne de pétrole brut de 438 900 barils/jour (b/j) et des ventes de produits raffinés de 539 400 b/j pendant l'année, une hausse de 1,9 pour cent et de 2,3 pour cent, respectivement, par rapport à l'année précédente, notre secteur Aval continue d'établir de nouveaux records – notamment avec des fonds provenant de l'exploitation records de 3,9 milliards de dollars – et de réaliser des gains année après année en matière d'efficacité et de rentabilité.

Dans le secteur Exploration et production (E et P), l'accroissement continu de la production à Hebron ainsi que l'investissement soutenu dans la mise en valeur de champs situés à proximité d'actifs existants nous placent en bonne position pour l'avenir. Ces actifs extracôtiers, disposant d'accès aux côtes, nous permettent de bénéficier de prix basés sur les cours mondiaux et d'un portefeuille diversifié. En 2019, Hebron a atteint la capacité nominale plus tôt que prévu, l'ensemble des activités ont repris à White Rose et nous avons mené avec succès des activités de maintenance planifiées à Terra Nova. Nous avons aussi approuvé le projet de prolongement de la durée de vie des actifs de Terra Nova, ce qui devrait allonger la vie utile de Terra Nova d'environ une décennie. Ce projet devrait permettre à l'installation de produire 80 millions de barils de pétrole additionnels à partir du champ Terra Nova.



REDISTRIBUER LA VALEUR AUX ACTIONNAIRES

La nature résiliente de nos flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, combinée à une gestion rigoureuse du capital, a permis de redistribuer 4,9 milliards de dollars aux actionnaires sous forme de dividendes et de rachat d'actions en 2019. En fait, 2019 marque la 17^e année consécutive de croissance de notre dividende, avec une hausse du dividende de 17 pour cent pour atteindre 0,42 \$ par action. Nous avons aussi racheté pour 2,3 milliards de dollars d'actions ordinaires, ce qui représente 3,6 pour cent du total des actions ordinaires

en circulation et remboursé une dette de 425 millions de dollars. Depuis la reprise du programme de rachat d'actions en mai 2017, Suncor a racheté environ 6,7 milliards de dollars ou 153 millions d'actions soit plus de 9 pour cent du total de nos actions ordinaires en circulation.

La croissance de notre dividende, le programme de rachat d'actions et le remboursement de la dette témoignent de notre discipline soutenue en matière d'affectation du capital et de notre capacité de générer des flux de trésorerie disponibles – attribuable à notre modèle intégré – dans diverses conditions du marché.

PLUS FORTS ENSEMBLE : ACTION COLLECTIVE POUR UN NOUVEL AVENIR ÉNERGÉTIQUE

En parlant d'intégration, en août dernier, nous avons souligné le 10^e anniversaire de Suncor en tant que plus importante société énergétique intégrée du Canada à la suite de la fusion de Suncor et Petro-Canada^{MC}. La collaboration et l'intégration demeurent au cœur de nos activités à ce jour alors que nous cherchons constamment de nouvelles façons d'établir des partenariats pour faire progresser la transformation du système énergétique.

ACCROÎTRE LES POSSIBILITÉS DE PARTICIPATION

Un des domaines de collaboration dont je suis le plus fier est le travail que nous accomplissons auprès des communautés autochtones. À Suncor et à titre de premier coprésident de l'Aboriginal Procurement Champions Initiative du Conseil canadien pour le commerce autochtone, je nous mets constamment au défi de trouver des façons utiles, créatives et progressistes d'établir des partenariats. Notre engagement auprès de Kiya Maka Consultants de Mississauga pour les essais de logiciels est un bon exemple de notre engagement envers les entreprises autochtones au pays visant à accroître les occasions et à rehausser la compétitivité des entreprises autochtones, en allant bien au-delà du modèle traditionnel d'offre de service et de maintenance.

Des ententes commerciales novatrices comme des occasions de participation au capital dans des projets de développement prévus, sont essentielles, car elles fournissent des flux de trésorerie durables aux communautés autochtones afin de leur permettre de prendre des décisions à long terme et d'avoir accès à des ressources en matière d'éducation, de soins de santé, d'infrastructure et plus encore. Ces ententes, comme dans le cas de notre coentreprise avec la Première Nation de Fort McKay et la Première Nation crie Mikisew dans le Projet d'agrandissement du Parc de stockage Est, nécessitent un respect mutuel et un investissement de temps et d'énergie afin d'écouter et d'apprendre les uns des autres et de bâtir des relations de confiance.

En 2019, Suncor a dépensé 826 millions de dollars pour l'achat de biens et de services auprès d'entreprises et de fournisseurs autochtones. Cela représente 8 pour cent du total des dépenses de la chaîne d'approvisionnement de notre entreprise. Nous avons aussi accru le nombre de stations-service Petro-Canada^{MC} exploitées par les Premières Nations. Notre première station-service Petro-Canada^{MC} exploitée par une Première Nation a ouvert ses portes en 2000 en Saskatchewan; aujourd'hui, on compte 39 stations-service Petro-Canada^{MC} exploitées par les Premières Nations au pays.

826 MILLIONS \$

dépensés auprès d'entreprises et de fournisseurs autochtones, soit 8 % du total des dépenses de la chaîne d'approvisionnement de notre entreprise



Une participante à notre événement annuel Inspire à l'intention des jeunes Autochtones qui s'est déroulé à Calgary



« La transition du système énergétique sollicitera chacun de nous – fournisseurs, consommateurs, pairs de l’industrie et gouvernements – pour apporter des changements qui permettront au Canada de réussir dans un environnement sobre en carbone

LA TRANSITION DU SYSTÈME ÉNERGÉTIQUE

En plus d’accroître les possibilités pour les communautés autochtones, la transition du système énergétique sollicitera chacun de nous – fournisseurs, consommateurs, pairs de l’industrie et gouvernements – pour apporter des changements qui permettront au Canada de réussir dans un environnement sobre en carbone.

Comme notre entreprise touche plusieurs aspects de l’économie au Canada, Suncor est dans une position privilégiée pour exercer une influence à tous les niveaux de la chaîne de valeur. L’installation d’un réseau pancanadien de plus de 50 bornes de recharge rapide pour véhicules électriques dans des stations-service Petro-Canada^{MC} est l’une des façons d’y arriver. Ces stations sont situées à moins de 250 kilomètres l’une de l’autre afin d’assurer l’accessibilité d’une borne de recharge pour véhicules électriques sur la Transcanadienne électrique^{MC}, éliminant l’un des principaux obstacles à l’adoption d’un véhicule électrique. Nous savons que nos clients veulent avoir accès à des solutions pour réduire leur empreinte carbone et la Transcanadienne électrique^{MC} est l’une des façons qui permettent à Suncor, par le biais de sa marque Petro-Canada^{MC}, de soutenir la réduction des émissions en offrant aux Canadiens différents choix pour répondre à leurs besoins énergétiques.

Suncor apporte aussi des changements, en investissant dans les nouvelles technologies et l’énergie renouvelable qui permettent de réduire ses émissions, fournissent des sources d’électricité durable et contribuent à l’atteinte de son objectif en matière de développement durable qui vise à réduire l’intensité de ses émissions de GES de 30 pour cent d’ici 2030. Notre investissement dans l’électricité sobre en carbone, comme notre installation de cogénération à l’usine de base des Sables pétrolifères et le projet de parc éolien Forty Mile, devrait nous faire progresser environ du tiers par rapport aux résultats attendus pour atteindre nos cibles de réduction de l’intensité de nos émissions de GES. Avec un autre tiers ou une réduction de 10 pour cent de l’intensité des émissions déjà enregistrée depuis 2014, d’ici 2023, nous devrions atteindre une réduction de 20 pour cent – deux tiers de notre objectif de réduction de l’intensité de nos émissions de 30 pour cent. Voici d’autres investissements et mesures stratégiques qui ont contribué à nos

efforts de réduction de l’intensité de nos émissions de GES en 2019 :

- Une participation au capital de 73 millions de dollars dans l’entreprise québécoise, Enerkem Inc., un fabricant de biocarburants qui transforme les déchets domestiques en méthanol, en éthanol et en d’autres produits chimiques très utilisés, ce qui contribue au mouvement vers des combustibles sobres en carbone. Nous avons aussi détaché certains experts de l’équipe de Suncor pour soutenir les activités de l’usine d’Enerkem à Edmonton.
- Des projets d’efficacité énergétique et d’amélioration continue, notamment de nouveaux tableaux de bord pour la gestion du rendement de l’exploitation de Firebag pour mesurer, examiner et prendre des décisions en temps réel afin d’améliorer la fiabilité et de réduire l’intensité énergétique ainsi que les coûts et les émissions de GES.
- L’élaboration et le déploiement de nouvelles technologies effectués en tant que membre fondateur du Clean Resource Innovation Network (CRIN), qui facilite l’établissement de liens entre l’industrie énergétique, les innovateurs, les investisseurs, les incubateurs, les décideurs, les chercheurs et les étudiants pour faire progresser les technologies pour la production d’hydrocarbures propres visant l’ensemble de la chaîne de valeur, de la source au consommateur final.

Lancement du premier réseau pancanadien de bornes de recharge rapide pour véhicules électriques



Nous continuerons à mettre l'accent sur des projets à rendement élevé qui sont en grande partie indépendants des contraintes liées aux pipelines et à la volatilité du prix des produits

Le grand nombre de projets d'innovation directement et indirectement soutenus par Suncor continue de croître et en 2019, nous avons dépensé 830 millions de dollars dans le développement et le déploiement de la technologie, dont 263 millions de dollars dans la transformation numérique. Certaines de ces initiatives ont contribué à réduire l'intensité de nos propres émissions de GES tandis que d'autres devraient contribuer à réduire l'intensité énergétique globale du réseau électrique de l'Alberta ou l'énergie requise pour raffiner

nos produits ailleurs en Amérique du Nord. Nous continuons de produire des rapports et de faire le suivi de nos progrès annuels, car nous savons que la transparence et la divulgation d'information sont importantes aux yeux de nos actionnaires et de plusieurs autres intervenants. Cette année, je suis fier de pouvoir dire que nous nous appuyons sur un quart de siècle de communication de données sur le développement durable en publiant notre 25^e Rapport sur le développement durable et notre troisième Rapport climat : risque et résilience.

DISCIPLINE OPÉRATIONNELLE : AUGMENTATION DE LA FIABILITÉ, RÉALISATION DE GAINS D'EFFICIENCE

En plus de réduire l'intensité carbonique de nos activités, nous avons aussi été en mesure de réaliser des gains d'efficacité dans tous les aspects de nos activités. Puisque les risques et les coûts liés à l'exploration sont minimes dans notre secteur des sables pétrolifères, nous pouvons consacrer nos efforts et nos ressources à l'amélioration de la fiabilité de nos actifs et à la réduction des charges d'exploitation décaissées par baril pour favoriser les rendements tout en améliorant continuellement notre performance sur le plan environnemental et social.

La fiabilité accrue dans l'ensemble du secteur des sables pétrolifères a été un facteur clé du succès de la croissance de la production en 2019, avec une utilisation moyenne de l'unité de valorisation à Syncrude de 85 pour cent, malgré les réductions de la production. Nous disposons d'un plan pluriannuel pour faire croître la fiabilité de Syncrude à plus de 90 pour cent. Pour ce faire, nous nous appuyons sur l'expérience de Suncor dans l'exploitation des sables pétrolifères, dont l'unité de valorisation a de nouveau atteint une utilisation de 90 pour cent. Nous continuons aussi d'investir dans des initiatives stratégiques qui favorisent l'amélioration continue dans l'ensemble de nos activités et l'apport de changements progressifs dans le cadre de processus existants comme l'optimisation de la chaîne de valeur pour l'approvisionnement et les échanges. Nous investissons aussi dans d'autres projets d'optimisation et d'automatisation des activités minières et de valorisation par le biais de la mise en œuvre de systèmes de transport autonome; le déploiement de ces systèmes est maintenant terminé à la mine Steepbank et il devrait se

terminer en 2020 à Fort Hills. Des pipelines bidirectionnels planifiés reliant notre usine de base des Sables pétrolifères et Syncrude (achèvement prévu dans la deuxième moitié de 2020) devraient aussi permettre d'accroître la fiabilité et les taux d'utilisation.

Nous continuons de cibler des réductions de coûts dans l'ensemble de nos activités, sans compromettre notre principale valeur qu'est la sécurité. Les occasions de réduire les risques pour la sécurité sont toujours une priorité et l'exploitation des technologies numériques comme la robotique, l'intelligence artificielle et les technologies de télédétection (comme les drones et les appareils sans fil pour les employés) fournissent des solutions rapides, sûres et efficaces.

Production de brut
synthétique record de
485,6 kb/j
dans nos actifs des Sables
pétrolifères

PERSPECTIVES DE 2020 ET AU-DELÀ : CROISSANCE RENTABLE DES FLUX DE TRÉSORERIE À UN CÔÛT EN CAPITAL MOINDRE

Comme ses grands projets d'investissement sont maintenant derrière elle, à moyen terme, Suncor vise une croissance rentable à coût en capital moindre. Puisque de nombreuses occasions de croissance de production à long terme existent dans notre portefeuille, nous visons actuellement l'amélioration des flux de fonds disponibles supplémentaires en générant des rendements à partir de nos actifs existants et en tirant parti, sans augmenter la production de façon considérable, ce qui pourrait nécessiter d'importants investissements. Notre objectif est d'accroître les flux de fonds disponibles annuels de 2 milliards de dollars d'ici 2023. Soixante-quinze pour cent de cet objectif est en cours d'exécution dans le cadre de projets approuvés, plusieurs de ceux-ci n'étant pas touchés par les conditions du marché du brut – comme la cogénération à notre usine de base des Sables pétrolifères. Nous prévoyons que le reste de la cible proviendra des initiatives de désengorgement et d'une meilleure utilisation de la technologie et des données pour améliorer la performance, la fiabilité et l'excellence opérationnelle.

Nous continuerons de mettre l'accent sur la valeur plutôt que sur le volume, en investissant dans des projets à rendement élevé qui sont en grande partie indépendants des contraintes liées aux pipelines et à la volatilité du prix des produits – en favorisant la création de valeur à long terme, en augmentant le rendement pour les actionnaires et en réduisant l'intensité carbonique de notre production.

Même si des incertitudes demeurent à propos de l'incidence et de la durée de l'imposition des réductions obligatoires de la production du gouvernement de l'Alberta, ces réductions ont été prises en compte dans les prévisions de la production de Suncor pour 2020 tout comme l'utilisation d'allocations de production spéciales du brut expédié par rail.

« En tirant parti de sa tradition séculaire en tant que contributrice à la solution énergétique au Canada et à travers le monde, Suncor a la stature, la solidité financière et l'expertise pour diriger la transformation du secteur énergétique au Canada

Randy et Chris montent l'escalier d'un réservoir de stockage à notre raffinerie d'Edmonton

SUNCOR 4.0 : UNE MEILLEURE SOURCE D'ÉNERGIE AUJOURD'HUI ET UNE SOURCE D'ÉNERGIE ADAPTÉE POUR DEMAIN

En tirant parti de sa tradition séculaire en tant que contributrice à la solution énergétique au Canada et ailleurs dans le monde, Suncor a la stature, la solidité financière et l'expertise pour diriger la transformation du secteur énergétique au Canada. Notre propre parcours est axé sur la transformation continue – qu'il s'agisse du remplacement des excavateurs à roue-pelle par des camions dans les mines du secteur des sables pétrolifères, de la mise en œuvre des projets in situ ou de la progression de la remise en état des bassins de résidus. En tant qu'entreprise, nous sommes passés de Suncor 1.0 (comment extraire le bitume du sol), à Suncor 2.0 (le faire de façon rentable), à Suncor 3.0 (la fusion avec Petro-Canada^{MC} pour créer un modèle d'intégration et une occasion de retirer de la valeur à chaque étape de la chaîne de valeur).

Notre prochaine phase est Suncor 4.0 : être une entreprise motivée par un objectif, exploiter le plein potentiel de nos employés en jouant un rôle de chef de file dans le développement durable et la transformation du système énergétique, et mettre à profit l'innovation tout en utilisant la technologie numérique et les données pour améliorer notre entreprise.

Ce que j'ai été en mesure de constater depuis les 11 dernières années au sein de l'entreprise et au cours de ma première année comme président et chef de la direction me dit que notre raison

d'être – fournir une source d'énergie digne de confiance qui améliore la qualité de vie des gens, tout en prenant soin les uns des autres et de la planète – est à notre portée. Je remercie le conseil d'administration de Suncor, nos actionnaires et nos groupes d'intérêt pour la confiance et le soutien continu. Et je tiens aussi à dire à nos quelque 13 000 employés au Canada et à l'étranger que leur esprit vif, leur curiosité et leur volonté d'essayer de nouvelles façons de faire nous permettent de rendre à peu près tout possible en abordant ensemble l'ère énergétique en pleine évolution pour fournir l'énergie dont notre monde a besoin – avec cœur et intégrité. À l'aube d'une nouvelle décennie, je suis confiant et optimiste à l'égard de ce que nous accomplissons.



Mark Little
Président et chef de la direction