



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

Le jeudi 2 mai 2019

Téléphoniste : Bonjour, mesdames et messieurs, et bienvenue à la conférence téléphonique sur les résultats financiers du premier trimestre 2019 de Suncor Énergie. (Instructions du téléphoniste) 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 premier trimestre de Suncor. J'ai à mes côtés ce matin Steve Williams, notre chef de la direction sortant; Mark Little, président et chef de la direction entrant; et Alister Cowan, notre 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 de risque et hypothèses qui sont décrits dans notre communiqué sur les résultats financiers du premier trimestre ainsi que dans notre notice annuelle courante et ces documents sont disponibles 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 financiers du premier trimestre. Des renseignements sur l'incidence du change, de la comptabilisation PEPS et de la rémunération à base d'actions sur nos résultats sont aussi présentés dans notre rapport aux actionnaires pour le premier trimestre. À la suite des remarques formelles, nous répondrons aux questions, d'abord celles de la communauté financière et ensuite, si le temps le permet, celles des membres des médias. Je vais maintenant passer la parole à Steve Williams.

Mot d'ouverture

Steve Williams

Chef de la direction sortant, Suncor Énergie Inc.

Bonjour et merci de vous joindre à nous. Nous avons annoncé en novembre dernier que je prendrais ma retraite à l'assemblée générale annuelle d'aujourd'hui et que Mark Little

deviendrait alors le nouveau président et chef de la direction de Suncor. Depuis cette annonce, nous nous sommes consacrés à assurer une transition en douceur. Mark et l'équipe de Suncor ont continué d'obtenir de formidables résultats comme on peut le voir une fois de plus ce trimestre. Dans quelques minutes, je vais passer la parole à Mark et à Alister pour qu'ils viennent parler de l'excellent début d'exercice 2019.

Vous m'avez entendu dire à maintes reprises que vous devriez nous juger sur nos gestes et non pas seulement sur paroles. Durant mon mandat comme chef de la direction, nous avons accru la fiabilité des installations et réduit les frais d'exploitation par baril du secteur Sables pétrolifères de plus du tiers, et nous avons réalisé cela en maintenant le cap sur la discipline opérationnelle.

En même temps, nous avons maintenu notre engagement à l'égard du leadership en matière de développement durable. Nous nous sommes fixé des objectifs ambitieux en ce qui concerne le gaz à effet de serre et les enjeux sociaux et nous continuons de faire d'excellents progrès. Nous avons mis l'accent sur une affectation rigoureuse du capital. Nous avons réalisé plusieurs acquisitions contracycliques, notamment l'accroissement de notre participation dans Syncrude. Le maintien d'un bilan solide nous a également permis de réaliser une croissance organique à Hebron parallèlement à l'exécution, à la mise en service et à l'accroissement de la production de Fort Hills, un actif minier de calibre mondial. Au cours des sept dernières années, nous avons accompli tout cela en augmentant notre dividende d'environ 20 % par année et en rachetant de nos actions pour une valeur de près de 10 milliards \$.

Maintenant, je pense que nous figurons parmi une poignée d'entreprises dans l'industrie capables de générer des flux de fonds fiables dans une grande variété d'environnements commerciaux tout en augmentant constamment les rendements pour les actionnaires. Nous avons clairement démontré la résilience de notre modèle d'affaires intégré ainsi que notre engagement à redistribuer de la valeur aux actionnaires.

De façon prospective, Suncor offre une proposition très convaincante aux actionnaires. Je suis enthousiaste au sujet de ce qui attend Suncor et nos parties intéressées et je crois réellement que le meilleur est à venir, surtout que je suis maintenant un important actionnaire. Je repasse la parole à Mark.

Faits saillants des résultats d'exploitation

Mark Little

Président et chef de la direction entant, Suncor Énergie Inc.

Merci, Steve. Merci d'avoir doublé votre mise. Cela est formidable. Mais je tenais à vous remercier pour votre solide leadership au cours des sept dernières années. Le soutien que vous nous avez accordé, à moi et à l'équipe de leadership, a été exceptionnel. Steve a instauré l'excellence opérationnelle et la discipline en matière de capital à Suncor et cela a eu un impact majeur sur l'entreprise. Je crois que tous nos actionnaires en sont conscients. Cela nous a permis de prospérer pendant une assez longue période. Et donc aujourd'hui, notre position est solide et enviable au sein de l'industrie et vous avez été un représentant extraordinaire de l'entreprise, à la fois auprès de nos parties intéressées, mais aussi auprès des gouvernements et au-delà. Donc merci beaucoup pour votre présence et votre leadership.

Je vais maintenant parler des résultats de notre premier trimestre. Nous avons généré des fonds provenant de l'exploitation de 2,6 milliards \$. Cela renforce la valeur de notre modèle intégré comme Steve vient de le mentionner et en fait, au cours des deux derniers trimestres, nous avons démontré la force et la résilience de notre modèle dans des marchés et des cycles des marchandises variés.

Au quatrième trimestre de 2018, les prix de référence étaient bas et les écarts de prix entre le pétrole lourd et le pétrole léger étaient importants, alors qu'au premier trimestre de 2019, les prix de référence étaient élevés et les écarts de prix étaient faibles. Au cours des deux trimestres, nous avons été en mesure de gérer des fonds considérables provenant de l'exploitation.

Ce changement substantiel dans les conditions du marché a été surtout attribuable aux mesures prises par le gouvernement de l'Alberta pour réduire la production. L'incidence financière nette de ces mesures a été légèrement positive pour Suncor. Toutefois, nous croyons que pour que l'investissement reprenne dans la province, nous devons trouver une façon pour permettre aux Albertains d'obtenir la juste valeur pour la totalité de la production dans la province. Et dans ce but, nous allons travailler avec le nouveau gouvernement de l'Alberta et l'industrie à atteindre cet objectif d'acheminer 100 % de la production de pétrole brut de l'Alberta vers les marchés afin d'obtenir un prix juste à l'échelle mondiale.

Nos résultats démontrent la valeur que Suncor retirera de la hausse des prix du pétrole de référence, étant donné que l'ensemble des 765 000 barils par jour au premier trimestre représentent une production de pétrole. Nous prévoyons accroître notre production de 10 % cette année par rapport à 2018, même en dépit des réductions obligatoires de la production imposées par le gouvernement de l'Alberta. Cependant, les réductions de production ont eu une incidence importante sur nos volumes de production et nos frais d'exploitation unitaires durant le trimestre. Compte tenu de cet environnement inhabituel au premier trimestre, nous avons pris certaines mesures pour améliorer les résultats financiers globaux de l'entreprise.

Premièrement, notre orientation générale a été de maintenir l'exploitation sûre de nos actifs et de soutenir l'intégrité des actifs, surtout durant un hiver aussi froid et difficile.

Deuxièmement, nous avons maximisé la production tirée des sables pétrolifères ayant la plus grande valeur, à savoir le pétrole brut synthétique et le diesel, même si la perte de rendement attribuable au traitement s'est traduite par un plus petit nombre de barils. Nous avons porté toute notre attention sur la valeur et non sur la production.

Troisièmement, à plusieurs occasions au cours du trimestre, nous avons transféré des quotas de production entre nos actifs du secteur Sables pétrolifères afin d'assurer des activités sûres et de maximiser davantage la valeur.

Et finalement, nous avons réaffecté des ressources pour faire progresser les activités préalables au décapage dans les mines. La réalisation de ce travail à ce moment-ci de l'année est très efficace, car le sol est gelé et les camions sont en mesure de bien rouler, et nous prévoyons donc des frais d'exploitation absolus plus bas plus tard au cours de l'exercice pour compenser cela.

Donc en ce qui concerne nos résultats d'exploitation au premier trimestre, la production totale du secteur Sables pétrolifères a été de 657 000 barils par jour, ce qui représente une réduction de quelque 84 000 barils par jour ou d'un peu plus de 11 % comparativement au quatrième trimestre de 2018. Ce qu'il est important de noter, c'est que 80 % de notre production du secteur Sables pétrolifères au premier trimestre était constituée de pétrole brut synthétique, comparativement à 65 % au quatrième trimestre de 2018. En fait, notre production de pétrole brut synthétique, en combinant celle de Syncrude et de l'usine de base, se situe à un niveau sans précédent dans l'histoire de l'entreprise. La combinaison de produits davantage pondérée en faveur des produits légers au premier trimestre reflète, comme je l'ai mentionné antérieurement, la décision stratégique de laisser les unités de valorisation fonctionner au maximum de leur capacité durant une période où les températures étaient extrêmement froides, afin d'assurer leur fonctionnement sûr et de continuer à mettre l'accent sur la maximisation de la valeur.

Les charges d'exploitation décaissées absolues au premier trimestre pour l'ensemble des actifs de notre secteur Sables pétrolifères ont été conformes ou légèrement supérieures à celles enregistrées au quatrième trimestre de 2018. Cela reflète la nature des coûts des activités minières, qui sont généralement fixes, les coûts accrus des marchandises et le progrès d'activités minières futures, comme je viens de le mentionner. Mais sur une base unitaire, les frais d'exploitation de l'ensemble de notre secteur Sables pétrolifères ont été, en moyenne, plus élevés de 5 \$ par baril qu'au quatrième trimestre de 2018, surtout en raison de volumes de production plus faibles, combinés à des coûts saisonniers et à des coûts des marchandises plus élevés.

En ce qui concerne le secteur Exploration et production, la production totale au premier trimestre a été de 107 000 barils par jour. Ces résultats reflètent l'accroissement continu de la production à Hebron, qui a produit 18 000 barils par jour nets revenant à Suncor durant le trimestre, ainsi que la mise en production du champ Oda au large de la Norvège. Les frais d'exploitation ont légèrement augmenté en raison du report d'activités de maintenance prévues au quatrième trimestre de 2018, en raison de violentes tempêtes au large de la côte Est du Canada en novembre.

Nos raffineries ont fonctionné de façon fiable durant le trimestre, atteignant un taux d'utilisation de 96 %, ce qui inclut des activités de maintenance planifiées à Commerce City. Nous continuons de voir une forte demande intérieure pour nos produits raffinés et les marges de craquage pour les distillats demeurent élevées. Les ventes totales de produits raffinés ont augmenté pour atteindre 543 000 barils par jour, ce qui reflète des volumes de ventes en gros records au Canada. Les charges d'exploitation par baril pour le raffinage ont été de 5,60 \$ durant le trimestre, en raison des coûts accrus des marchandises et de l'incidence d'activités de maintenance planifiées.

Si nous nous regardons vers le deuxième trimestre, de nombreuses activités de maintenance planifiées de routine sont prévues à la fois dans le secteur Amont et le secteur Aval. Nos prévisions pour 2019 tiennent déjà compte de l'incidence prévue de ces activités de maintenance planifiées.

Je voulais aussi dire quelques mots au sujet de l'investissement de capital. Et permettez-moi de confirmer que nous continuerons d'accorder une grande importance à l'investissement de capital. Cette année, nous prévoyons faire des dépenses en immobilisations de 4,9 à 5,6 milliards \$. Au premier trimestre, nos dépenses en immobilisations ont diminué sensiblement et cela s'explique en grande partie par la météo, donc nous serons en mesure de rattraper une certaine portion plus tard dans l'exercice.

Néanmoins, nous continuons de nous assurer que chaque dollar dépensé crée de la valeur pour l'entreprise. Une portion de ces dépenses en immobilisations devrait s'accélérer plus tard cette année en raison des projets en attente d'approbation réglementaire ou gouvernementale.

Même si nous demeurons fortement axés sur nos résultats d'exploitation, nous faisons aussi progresser nos plans pour accroître nos flux de trésorerie chaque année entre 2020 et 2023 de sorte qu'à la fin de cette période, nous soyons en mesure de générer 2 milliards \$ de plus en flux de trésorerie annuels additionnels durables. Cela passera par l'augmentation des marges et la réduction des dépenses en immobilisations de maintien et des frais d'exploitation de nos actifs existants, et par des désengorgements ciblés.

Aujourd'hui, nous allons de l'avant avec certaines occasions, ce qui nous aidera à atteindre environ 75 % de notre cible de 2 milliards \$. Pour aider à faire avancer ces initiatives, nous avons récemment annoncé la mise sur pied d'une équipe de haute direction pour nous assurer que ces efforts bénéficient du soutien, de l'attention et du leadership requis. Cela inclura aussi du travail pour cerner davantage les occasions restantes pour combler l'écart. L'équipe sera dirigée par un haut dirigeant responsable de notre exploitation qui fera également partie de l'équipe de leadership de la haute direction.

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

Faits saillants des résultats financiers

Alistér Cowan

Chef des finances, Suncor Énergie Inc.

Merci Mark. Donc Steve, j'aimerais aussi vous remercier, premièrement, de m'avoir persuadé de me joindre à Suncor, il y a cinq ans. Cela était une excellente décision et je vous en remercie. Merci de votre leadership et de tout ce que vous avez fait pour Suncor également en défendant notre industrie sur la scène nationale et internationale. Sous votre leadership, Suncor s'est certainement forgé une solide réputation sur le plan social et environnemental en accordant davantage d'importance à ces questions, et les investissements que nous avons faits nous assurent de pouvoir extraire de la valeur de façon fiable et responsable de notre base de ressources de longue durée et de classe mondiale pendant de nombreuses décennies.

Donc, permettez-moi de présenter nos résultats financiers en soulignant un changement dans notre information du premier trimestre ayant trait aux nouvelles règles de comptabilisation des contrats de location en vertu des IFRS. L'incidence globale sur nos résultats n'est pas importante, mais vous remarquerez une augmentation de notre dette d'environ 1,8 milliard \$.

Ce changement a une incidence minime sur notre ratio dette nette/fonds provenant de l'exploitation, mais ajoute environ deux points de pourcentage à notre ratio dette totale/dette majorée des capitaux propres. Ce changement s'aligne sur la façon dont les agences de notation calculent historiquement nos paramètres d'endettement et nous avons ajusté notre ratio dette/dette majorée des capitaux propres en conséquence.

Avec la diminution considérable des écarts de prix du brut léger et du brut lourd par rapport au quatrième trimestre de 2018, le prix réalisé moyen du secteur Sables pétrolifères a augmenté de 34 \$ pour atteindre 66 \$ par baril. Les améliorations des prix de référence et

les écarts de prix moins importants ont été contrebalancés en partie par les volumes de production réduits en raison des coûts saisonniers des activités minières et des coûts des marchandises plus élevés, comme Mark l'a mentionné. Par conséquent, les fonds provenant de l'exploitation du secteur Sables pétrolifères ont été de 1,2 milliard \$ et le bénéfice d'exploitation a été de 189 millions \$.

Nous avons aussi vu un redressement partiel des prix du Brent au cours du premier trimestre. Nos actifs extracôtiers ont été en mesure de tirer parti de 100 % de cette amélioration avec un prix réalisé moyen de 86 \$ par baril. Le secteur E et P a également bénéficié de la réception d'un produit après impôts de 264 millions \$ lié à l'assurance pour nos actifs en Libye, ce qui s'est traduit par des fonds provenant de l'exploitation de 702 millions \$ et un bénéfice d'exploitation de 492 millions \$ dans ce segment.

Le secteur Aval a généré des fonds provenant de l'exploitation et un bénéfice d'exploitation records au premier trimestre de 1,3 milliard \$ et 1 milliard \$, respectivement, bénéficiant d'une résorption partielle de la perte PEPS enregistrée au quatrième trimestre en raison de l'amélioration du contexte commercial. Un gain après impôts de 288 millions \$ à l'échelle de l'entreprise associé à la comptabilisation PEPS et aux ajustements connexes de l'évaluation des stocks a été enregistré au premier trimestre.

Les fonds provenant de l'exploitation ont été touchés, comme c'est habituellement le cas au cours du trimestre d'un point de vue saisonnier, par le paiement après impôts d'environ 200 millions \$ lié à notre programme d'encouragement à long terme à l'intention des employés. Et je vous rappelle que cela se produit au premier trimestre de chaque année.

Dans l'ensemble, tout cela s'est traduit par des fonds provenant de l'exploitation consolidés de 2,6 milliards \$ et un bénéfice d'exploitation consolidé de 1,2 milliard \$. Comme nous l'avons dit, ces résultats démontrent une fois de plus la force et la résilience du modèle intégrée de notre entreprise et sa capacité de générer des flux de trésorerie et des bénéfices importants dans tout environnement commercial.

Donc avec les fonds générés au premier trimestre, nous avons versé 662 millions \$ en dividendes et enregistré une augmentation de 17 % du bénéfice au dernier trimestre. Nous avons racheté environ 12 millions d'actions pour 514 millions \$ et dépensé 875 millions \$ pour les projets de maintien et de croissance. Comme Mark l'a dit, nous prévoyons nous situer à l'intérieur de notre plage de prévisions de dépenses en immobilisations pour 2019. Cependant, pour investir dans des projets rentables, nous avons toujours besoin de clarté quant à la politique gouvernementale et aux affaires réglementaires pour certains d'entre eux avant leur approbation.

Avec notre bilan qui est déjà solide, nous n'avons aucune exigence d'affecter des flux de trésorerie au remboursement de la dette plutôt qu'aux rendements pour les actionnaires ou à la croissance. Nos antécédents démontrent que nous continuerons de cibler des augmentations durables des rendements pour les actionnaires à court, à moyen et à long terme.

Donc avant de redonner la parole à Trevor, Mark aimerait dire un mot.

Mark Little : Merci Alister. Avant de passer la période de questions, j'aimerais offrir nos plus sincères condoléances à la famille du jeune homme, employé de Ledcor, qui est décédé de ses blessures à la suite d'un accident de véhicule léger à notre installation Fort Hills lundi après-midi. Nous avons comme valeur de faire passer la sécurité avant tout et ceci est une

tragédie et clairement un manquement de la part de différentes parties. Nous voulons nous assurer de transmettre nos pensées et nos prières à la famille, aux amis et aux collègues.

Donc Trevor, à vous la parole.

Questions et réponses

Trevor Bell : Merci, Mark, Alister et Steve. Je vais repasser la parole à notre téléphoniste qui prendra les questions, d'abord celles de la communauté des analystes puis, si le temps le permet, celles des médias.

Téléphoniste : (Instructions du téléphoniste) Notre première question nous vient de Jon Morrison de CIBC Marchés mondiaux.

Jon Morrison (CIBC Marchés mondiaux) : Pouvez-vous nous donner plus de détails sur les projets d'extension extracôtiers? Ce que j'aimerais réellement savoir, s'agit-il d'entreprendre des projets supplémentaires comme le champ Oda qui vient d'être mis en service? Ou peut-être cherchez-vous à acquérir des participations moins importantes dans certains projets extracôtiers existants de plus grande envergure? Et deuxièmement, est-ce que le terme « extension » implique une nouvelle empreinte géographique de quelque façon?

Mark Little : Eh bien, je suis heureux que vous posiez la question, car c'est réellement l'intention – et en fait, je crois que si vous examinez l'ensemble de notre portefeuille d'actifs, l'une des orientations clés et l'un des moyens d'apporter une valeur ajoutée considérable est de poursuivre la recherche de ressources et leur exploitation au moyen d'actifs existants afin de continuer à accroître la valeur. Donc je dirais que pour la grande majorité de nos actifs, nous axons nos efforts sur la recherche de ressources pour continuer à les soutenir ou, dans certains cas, sur l'augmentation de la production dans le même actif. Et c'est donc ce que vous voyez avec l'extension du projet White Rose. Vous le voyez dans la façon dont nous optimisons Terra Nova.

En parlant d'extension, nous n'avons pas du tout l'intention de faire référence à d'autres régions géographiques où nous pourrions établir une présence. Nous avons développé Oda et Fenja. La plus grande occasion qui demeure dans le portefeuille est Rosebank et je crois que tout le monde constate que les choses ont été repoussées avec l'arrivée d'Equinor au sein du groupe de propriétaires. En travaillant avec Equinor, nous essayons de déterminer comment en extraire encore plus de valeur. C'est une question de valeur. Ce n'est pas une question de calendrier ou de réserves. Nous mettons essentiellement l'accent sur cela.

Jon Morrison : Cela m'est utile. J'aurais peut-être une autre question. Il y a évidemment beaucoup de conversations entourant les fusions et acquisitions dans l'industrie des sables pétrolifères en ce moment étant donné certaines des occasions sur le marché. Et vous avez toujours dit que les acquisitions devaient répondre à trois critères qui sont un, être stratégique, deux, fournir des possibilités synergiques de réduire les coûts et trois, pouvoir se faire à juste prix. S'il y a quelque chose sur le marché qui ne vous permet pas de cocher les deux premières cases, est-ce que le prix peut devenir un élément assez prépondérant pour que vous décidiez de saisir l'occasion, car la valeur qu'elle apporte est à ce point élevée? Ou en l'absence de l'aspect stratégique, cela n'est pas vraiment une option pour vous?

Mark Little : Je crois qu'en fait – il faudrait que nous tenions compte de l'ensemble des implications et des risques associés aux problèmes d'infrastructure et au manque d'accès aux marchés et tout ce genre de choses. Donc peut-être que ce le serait. Mais je crois que la question que vous essayez de poser concerne l'un des sujets dont on parle beaucoup ces jours-ci. Étant donné les commentaires de Devon, sommes-nous ceux avec qui ils sont en pourparlers? Je peux vous assurer que ce n'est pas nous.

Téléphoniste : La prochaine question nous vient de Neil Mehta de Goldman Sachs.

Neil Mehta (Goldman Sachs) : Steve, merci pour le partenariat, votre leadership, et félicitations à l'occasion de votre retraite. Et Mark, félicitations à vous également. Je voulais simplement connaître votre opinion, Mark, avoir un premier point de vue de votre vision en assumant vos nouvelles fonctions, de premières observations. Devrions-nous nous attendre à une approche similaire ou à un changement radical?

Mark Little : Il est intéressant de voir, si vous revenez en arrière, que j'ai participé à cette transformation aux côtés de Rick et de Steve au cours des 10 dernières années. Et j'ai aussi fait partie de l'équipe de la haute direction durant toute cette période. Et je crois que l'une des choses qui est très claire est que Steve et moi, avons même des antécédents similaires, et que nous sommes alignés dans la façon dont nous favorisons la création de valeur et progressons dans cette voie. Et tout cet effort entourant l'excellence opérationnelle est énorme. Nous avons entrepris cette transformation et je considérais que la fusion nous donnait une occasion d'en accélérer le rythme.

L'une des choses que nous venons tout juste d'achever le mois dernier a été de réunir nos 1 000 principaux leaders opérationnels à l'échelle de l'entreprise. Activités extracôtières, Activités terrestres, Raffinage, Sables pétrolifères, Infrastructure, nous les avons tous réunis pour parler de l'importance de l'excellence opérationnelle et de notre volonté de nous assurer d'éliminer toute confusion à travers cette transition; que nous continuons d'avancer dans cette voie, que nous restons concentrés et que nous avons réellement besoin de poursuivre la route et de continuer de nous renforcer, car c'est un processus qui ne s'achève jamais. Et bien que nous ayons déjà parcouru un long chemin, nous sommes loin d'être parfaits et nous avons besoin de poursuivre notre transformation.

Une deuxième chose serait probablement la rigueur dans l'affectation du capital. Il s'agit d'un facteur clé, car je crois que personne ne veut attendre 50 ans pour découvrir la fin de l'histoire, avec tout ce qui se passe en ce moment. C'est pourquoi nous façonnons et transformons l'entreprise depuis plusieurs années, comme tous le savent, pour en faire une entreprise dont la croissance est beaucoup plus modeste, mais qui rapporte des rendements plus élevés aux actionnaires. Nous en sommes maintenant à notre dix-septième année consécutive d'augmentation du dividende. Nous avons ainsi repositionné l'entreprise. Et notre objectif est d'assurer que nous sommes très diligents dans les projets que nous entreprenons et dans la façon dont nous investissons le capital pour l'entreprise.

Et peut-être qu'un troisième élément serait, et il n'y a pas vraiment de différence entre Steve et moi sur ce point, la façon dont l'entreprise a évolué. Je crois que sur le plan de la technologie, je crois que nous sommes dans la phase centrale de l'initiative et nous travaillons très fort pour essayer de comprendre comment nous pouvons tirer parti de la technologie pour accélérer le rythme de l'excellence opérationnelle et aller chercher les 2 milliards \$ que nous avons promis à nos actionnaires d'ici 2023.

Donc, par rapport à l'an dernier, nous parlons d'une augmentation d'environ 20 % de nos flux de trésorerie sans la mise en service de nouveaux projets d'envergure. Oui, nous procédons à certains désengorgements. Oui, nous avons certaines initiatives en cours. Mais l'objectif est de stimuler ces flux de trésorerie. Nous venons donc tout juste de réunir l'équipe de la haute direction et nous travaillons à transformer l'utilisation de la technologie pour permettre à mise en œuvre d'une stratégie pour l'entreprise et aussi à continuer de renforcer nos résultats et notre rendement – générer davantage de liquidités et remettre davantage de liquidités à nos actionnaires.

Neil Mehta : Cela est lié en fait à ma question de suivi : quel est le niveau de confiance dans la faisabilité de l'atteinte de ces flux de trésorerie additionnels de 2 milliards \$ d'ici 2023? Et le contexte pour cette question est que nous parlons à des investisseurs qui disent que Suncor a connu une période de croissance rapide, mais à mesure que certains de ces gros projets sont mis en service, la courbe de croissance s'aplanit et alors comment les flux de trésorerie peuvent-ils augmenter, ce qui nous ramène à votre point voulant qu'en définitive, vous stimuliez l'amélioration des marges et les économies de coûts et les économies en capital pour atteindre ces 2 milliards \$. Mais cela est plus difficile à modéliser et à bien cerner. Donc s'il y a quoi que ce soit que vous pouvez faire pour aider le marché à avoir confiance dans ce montant de 2 milliards \$, cela serait déjà beaucoup selon moi.

Mark Little : Oui. C'est une excellente question, Neil, et je reconnais la difficulté que cela peut poser. Mon niveau de confiance personnelle est de 100 %. Et donc j'espère que cette position est claire. Et ce qu'il y a de bien dans tout ça, je crois, pour nous – c'est exactement ce que vous avez dit. Lorsque vous vivez une période de croissance rapide, est-ce que vous maximisez la valeur?

L'une des raisons pour laquelle nous avons acquis une participation dans Syncrude, c'est que nous croyons en une énorme valeur à débloquer. En mettant en place le pipeline d'interconnexion entre Suncor et Sycrude pour ne citer que cet exemple, nous pouvons renforcer la performance de ces deux actifs, réduire nos coûts d'exploitation et générer des liquidités additionnelles. Donc plus la croissance est rapide, plus on a l'occasion d'optimiser les actifs et de générer des flux de trésorerie additionnels.

Fort Hills est un excellent exemple. Nous avons déployé des capitaux considérables. Nous avons mené de nombreux essais. Nous croyons qu'un désengorgement d'environ 20 000 à 40 000 barils par jour est possible. Les réductions de production font qu'il est un peu plus difficile de faire un tri parmi les possibilités de désengorgement, car nous ne pouvons pas exploiter l'actif à son plein rendement. Mais il ne fait aucun doute qu'à mesure que nous comprenons mieux l'actif et que nous continuons de l'exploiter, nous pourrions vraisemblablement débloquer beaucoup de valeur. La question qui se pose est que nous ne voulons pas procéder pour le moment – ce n'est pas une question de calendrier, car si nous allons trop vite, nous risquons de gaspiller beaucoup d'argent et nous ne sommes tout simplement pas prêts à le faire.

Neil Mehta : Oui, c'est très bien. Si je pouvais glisser une dernière question. Mark, pourriez-vous faire le point sur la situation en Alberta en ce qui concerne les réductions de production? Et comment voyez-vous les choses évoluer à partir de maintenant?

Mark Little : Eh bien, c'est une excellente question. Avec l'entrée en fonction du nouveau premier ministre et le changement de gouvernement, nous essayons de déterminer, comment est-ce que cette histoire se termine et comment est-ce que les réductions de production se terminent? Parce qu'une chose est très claire et cela est certainement vrai de

notre côté et je m'attendrais à la même chose pour les autres entreprises, c'est qu'il ne sert à rien de dépenser de l'argent en vue de générer une production additionnelle et d'accroître davantage les débits si on ne peut pas produire le pétrole. La rentabilité économique d'une telle approche est nulle. Donc la seule façon dont nous serons en mesure de ramener les gens au travail, les électriciens et les gestionnaires de projets et les ingénieurs est de faire en sorte que 100 % de notre production soit acheminée vers les marchés.

Donc il y a des conséquences aux réductions de production. Il y a des avantages et des inconvénients et je crois que vous les avez tous entendus. Oui, les prix sont montés. Oui, les redevances ont augmenté. Mais nous avons aussi réduit la capacité d'acheminement. Et donc maintenant, nous acheminons moins de pétrole hors de la province qu'auparavant. L'objectif est donc maintenant de déterminer comment accroître la capacité d'acheminement, mettre la totalité de notre production en circulation et puis nous pourrions alors commencer à exploiter de nouvelles occasions pour investir dans la province et accroître la valeur de cette ressource, non seulement pour l'Alberta, mais aussi pour les Canadiens.

Téléphoniste : La prochaine question nous vient de Phil Gresh de JP Morgan.

Phil Gresh (JP Morgan) : Félicitations, Steve et Mark. Comme première question, Mark, quels sont les derniers développements concernant le pipeline d'interconnexion et en général, où en êtes-vous avec ce projet et quand prévoyez-vous qu'il contribuera à vos améliorations de 2 milliards \$ des flux de trésorerie disponibles?

Mark Little : Oui. Le pipeline d'interconnexion progresse comme prévu. Nous prévoyons que d'ici la fin de 2020, ce projet sera en service et nous aurons ensuite la possibilité de l'utiliser pour optimiser les deux actifs.

Pour notre usine de base, cela est loin de représenter un changement aussi important, car nous avons la flexibilité de traiter tous les types de bitumes que nous produisons à notre usine de base et d'optimiser nos actifs et de mélanger la production qui alimente l'unité de valorisation. Pour Syncrude, cela représente un immense changement, car cette installation disposait de très peu de flexibilité sur le plan opérationnel. C'est ce qui en fait une occasion aussi intéressante. Donc cela, de concert avec leur poursuite de l'excellence opérationnelle, nous laisse croire que nous pourrions en retirer beaucoup de valeur. Mais tout est sur la bonne voie et semble prometteur.

Phil Gresh : Et je crois que vous avez mentionné que vous aviez identifié 75 % de l'amélioration potentielle des flux de trésorerie disponibles. À quelle hauteur, d'après vous, ce projet pourrait-il y contribuer et en définitive, quels en seraient les avantages pour Syncrude.

Mark Little : Oui. C'est intéressant, je crois que nous avons quelque 200 millions \$ sur les 2 milliards \$ de flux de trésorerie additionnels qui sont associés à ce projet en particulier. Donc cela représente environ 10 % du portefeuille.

Et il y a un certain nombre de choses qui se passent à Syncrude. Tout d'abord, comme tout le monde le sait, nous nous concentrons autant sur l'excellence opérationnelle à Syncrude que dans notre entreprise. Ne serait-ce que notre expertise approfondie de l'exploitation minière et de la valorisation du produit tiré des sables pétrolifères, c'est l'une des raisons pour lesquelles nous avons l'acheté, car nous avons beaucoup d'expertise qui pouvait être utile. Donc ces efforts portent fruit. En fait, au premier trimestre, bien que la production de

pétrole brut synthétique ait atteint un sommet pour l'entreprise, la production à Syncrude a été limitée en raison des réductions de production, en dépit de certaines allocations reçues. Donc notre production aurait pu être plus élevée et Syncrude aurait pu avoir un rendement encore meilleur. Cela est encourageant. Il est un peu frustrant que les réductions de production arrivent à un moment où l'installation tourne à plein régime. Mais en fait l'équipe vit une importante transformation et nous sommes optimistes au sujet des progrès accomplis. Ce pipeline dont nous parlons ne fera qu'améliorer les choses.

Phil Gresh : Bien sûr. Et si je pouvais faire suite à votre commentaire au sujet des frais d'exploitation; le fait qu'ils ont été plus élevés au premier trimestre et que vous vous attendez à ce qu'ils s'améliorent. Anticipez-vous ou vos prévisions pour l'année prenaient-elles en compte la réduction de production et certains des investissements que vous faites? Cela implique une amélioration réellement importante durant la deuxième moitié de l'année, donc je voulais juste m'assurer de bien avoir compris.

Mark Little : Oui. Oui, nous sommes légèrement au-dessous. Je crois que nous sommes à environ 15 000 barils par jour de moins que le bas de notre échelle de prévisions au premier trimestre. Donc nous avons tenu compte de la réduction de production. Nous nous attendions à ce que la réduction soit de 325 000 barils par jour au premier trimestre et puis de 30 % de ce montant pour le reste de l'année. Il y a quelques mois, nous avons essayé d'obtenir plus de clarté au sujet de la situation actuelle et nous voulons comprendre, et bien, comment se fait-il que nous n'atteignons pas 90 000 barils par jour en avril? Le gouvernement de l'Alberta a clarifié que l'objectif était une moyenne de 90 000 pour le reste de l'année, ce qui nous convient. Nous faisons de la maintenance au deuxième trimestre et l'impact est donc un peu moins grand. Et c'est le cas également au troisième trimestre. En fait, nous nous disons, bon d'accord, nous sommes en assez bonne position.

Néanmoins, ces niveaux de réduction sont plus élevés que prévu et cela s'explique en partie par la diminution de la capacité d'acheminement hors de la province. L'objectif consiste donc maintenant à déterminer comment accroître la capacité d'acheminement et la production afin de générer encore plus de valeur, pas seulement pour l'entreprise, mais pour la province et les citoyens de l'Alberta. Donc cela est réellement l'objectif.

Je pense que notre impression est que, bon, nous croyons pouvoir faire des progrès à ce chapitre. Au cours des derniers mois, pour avril, mai et juin, la province a légèrement ajusté les différents chiffres, donc elle progresse lentement vers l'atténuation des réductions de production. Nous espérons pouvoir accélérer cela. Nous croyons toujours aujourd'hui que nos prévisions sont bonnes et nous continuerons de nous y tenir. Nous y travaillons et l'objectif est de remettre ce pétrole en circulation.

Phil Gresh : Bien sûr, d'accord. Et puis ma dernière question porte sur les fusions et acquisitions. C'est un peu une question de suivi. Évidemment, au sud de la frontière, il y a beaucoup d'activité en cours. En ce qui concerne cette activité, on parle beaucoup des indicateurs qui importent pour les entreprises et en particulier, des indicateurs financiers. Donc je suis simplement curieux de savoir comment vous formulerez cela, Mark, est-ce que c'est en termes de contribution aux bénéficiaires, de contribution aux flux de trésorerie? Y a-t-il d'autres indicateurs dont vous vous souciez davantage lorsque vous analysez les possibilités?

Mark Little : Oui. Phil, je crois que dans le cas de toutes ces transactions, du moins celles que nous avons conclues, il s'agissait souvent de transactions complexes. Nous examinons tous les aspects, qui selon nous, représentent la valeur réelle de l'actif, quelle sorte de

rendements pourrions-nous en obtenir par rapport à l'argent investi, contribuerait-il aux flux de trésorerie et aux bénéfices, ce genre de choses. Mais ce n'est pas une recette simple. Nous les examinons attentivement. Chaque transaction potentielle semble avoir des attributs différents. Mais évidemment, nous n'agissons pas si nous ne pensons pas que cela ajoutera une véritable valeur pour les actionnaires. Et je crois que cela est réellement la plus grande considération pour nous, même si la contribution aux résultats est aussi un important facteur à considérer.

Téléphoniste : La prochaine question nous vient de Roger Read de Wells Fargo.

Roger Read (Wells Fargo) : Félicitations à vous deux – Steve, excellent travail. Et Mark, je sais que vous êtes prêt à prendre la relève. Ma question est : vous avez parlé des dépenses en immobilisations pour l'exercice complet, du niveau que vous allez atteindre, mais il y a aussi des questions réglementaires. Je crois que si nous pensons aux dépenses en immobilisations programmées et qui ne dépendent que d'une météo clémente, par opposition aux autres dépenses en immobilisations qui nécessitent toujours une approbation réglementaire, nous avons une idée de ce qui semble commencer à se dessiner comme des dépenses en immobilisations inférieures à la plage de prévisions en 2019.

Mark Little : Oui. Il est clair que la façon dont nous avons planifié, Roger, a été de supposer que nous irions de l'avant avec ces projets dès que nous aurions plus de réponses. Nous avons donc repoussé l'échéancier de nos projets et en avons tenu compte de cela dans nos plans de dépenses en immobilisations. Et donc sur ce point, je crois que la façon dont nous voyons les choses est de dire, d'accord, nous sommes assurément dans la partie médiane basse de notre plage à ce stade-ci de l'exercice. Attendons de voir comment les choses de dérouleront. Mais à ce stade-ci de l'exercice, nous ne nous attendons pas à nous situer au-dessous la plage de dépenses. Nous pourrions néanmoins décider de ne pas poursuivre certains de ces projets, cela est une possibilité et je crois que nous devons simplement attendre et voir comment cela va se passer.

Roger Read : Quels sont les principaux facteurs en jeu selon vous? Est-ce relié à la réduction de production? Ou y a-t-il quelque chose d'autre que vous évalueriez?

Mark Little: Eh bien ce serait en partie à cause de la réduction de production. Juste pour vous donner un exemple, un des projets qui s'inscrit dans cette catégorie est notre projet de cogénération à l'usine de base. Et donc avec la cogénération, nous essayons seulement de comprendre, d'accord, alors qu'est-ce qui arrive avec [...] ou qu'est qui arrive avec le marché et quelle orientation devons-nous prendre? Parce que la dernière chose que nous voulons est d'aller de l'avant et d'investir tout ce capital pour ensuite nous rendre compte que le concept de marché a changé et que désormais, l'électricité très écoénergétique et à faibles émissions de gaz à effet de serre n'est pas favorisée dans la province.

Nous croyons fermement, compte tenu des plateformes et de nos discussions avec le gouvernement de l'Alberta, que nous pouvons rapidement parvenir à un alignement à ce sujet, car ils sont souhaitent voir cet investissement se concrétiser et améliorer l'environnement. Alors nous ne faisons qu'attendre que les choses se clarifient. Mais la cogénération est en fait le plus gros élément.

Roger Read : D'accord, excellent. Je sais c'est une question à laquelle il est difficile de répondre en raison de tous les éléments en mouvement. J'aimerais connaître votre point de vue sur une augmentation de la capacité de transport de brut par rail pour vous-même ou en tant qu'occasion sur le marché que vous pourriez peut-être exploiter? Cela me ramène à

vos commentaires en réponse à la question de Phil au sujet de la capacité. La capacité d'acheminement a en fait diminué, ce qui complique davantage toute la question des réductions de volume en ce moment.

Mark Little : Oui. C'est intéressant Roger, quand nous nous sommes lancés sur cette voie, je crois qu'au point culminant, nous acheminions environ 350 000 barils par jour hors de la province en tant qu'industrie. Cette capacité s'est effondrée, si je me souviens des bons chiffres, à environ 120 000 barils par jour. Nous avons littéralement perdu plus de 200 000 barils par jour de capacité d'acheminement. Il existe plusieurs occasions maintenant d'accroître davantage la capacité ferroviaire. Et je pense que certains, y compris le gouvernement de l'Alberta, sont en faveur d'un accroissement de la capacité.

Nous avons toujours dit que pour la totalité de notre production, nous avons toute la capacité d'acheminement dont nous avons besoin par l'intermédiaire des engagements que nous pris en ce qui concerne les pipelines et autres. C'est un véritable enjeu pour l'industrie, car même avec la capacité d'acheminement, nous avons dû interrompre des activités de production et libérer de la capacité pour d'autres. C'est de cette façon que le processus a fonctionné. Donc je crois que la capacité d'acheminement par rail est actuellement d'environ 200 000 barils par jour hors de la province, donc nous sommes assez confiants de pouvoir mettre en place une capacité d'acheminement de 150 000 barils par jour et plus, voire de 250 000 barils par jour cela ne me surprendrait pas, pour remettre tout ce pétrole en circulation.

Roger Read : Eh bien, je suis certain que nous saurions quoi faire avec au sud de la frontière.

Mark Little : Cela ne fait aucun doute.

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

Dennis Fong (Canaccord) : Encore une fois, félicitations à Steve ainsi qu'à vous, Mark, également. La première question ici porte sur la façon dont vous voyez l'accélération des redistributions aux actionnaires. Étant donné votre profil de flux de trésorerie disponibles cette année, comment envisagez-vous d'utiliser les flux de trésorerie disponibles excédentaires en sus des dépenses en immobilisations de base, du dividende et du programme de rachat d'actions actuellement définis?

Alister Cowan : D'accord, Dennis, je vais répondre à cette question. Donc essentiellement, nous avons clairement énoncé ce que nous avons l'intention de faire de nos flux de trésorerie : une augmentation substantielle de 17 % du dividende pour l'exercice. Nous avons annoncé une prolongation de notre programme de rachat d'actions et nous l'avons fait. Nous avons également renouvelé ce programme au début de mai. À part cela, et Mark a précisé le niveau de nos dépenses en immobilisations, je crois que nous considérerons davantage, en fonction des prix du pétrole, d'affecter les fonds excédentaires générés au bilan.

Dennis Fong : D'accord, parfait. Et y a-t-il un scénario où peut-être plus tard cette année, si les flux de trésorerie disponibles se maintiennent ou augmentent, cela pourrait amener une modification du programme de rachat d'actions? Ou est-ce que le processus de réflexion devrait demeurer relativement prudent et favoriser une affectation au bilan?

Alister Cowan: Je crois que nous avons toujours dit que nous sommes assez flexibles. Cela dépend réellement du niveau des flux de trésorerie. Si nous voyons une hausse des prix du pétrole et une augmentation correspondante, étant donné notre exposition à ces prix, de nos flux de trésorerie, je pense que nous envisagerions certainement d'accroître notre programme de rachat d'actions.

Dennis Fong : D'accord, parfait. Et puis une deuxième question ici. Dans vos présentations antérieures, vous avez indiqué qu'il pourrait y avoir de 1 à 1,5 milliard \$ environ de flux de trésorerie positifs additionnels liés aux ventes accrues et aux frais d'exploitation par baril plus faibles lorsque Syncrude atteindra un taux constant d'utilisation d'environ 90 %. Quelle partie de ce montant est incorporée à votre plan de croissance de 2 milliards \$ des flux de trésorerie disponibles d'ici 2023? Est-ce que cela s'ajoute en quelque sorte à vos attentes ou tombe en dehors des attentes en ce qui concerne la croissance des flux de trésorerie disponibles?

Alister Cowan : Donc Dennis, oui, juste pour être clair : atteindre 90 % et des frais d'exploitation de 30 \$ à Syncrude ne fait pas partie l'objectif de 2 milliards \$. Mais avoir accès à la capacité d'hydrotraitement et disposer d'une certaine flexibilité en ce concerne les arrêts planifiés pour maintenance entre l'usine de base et Syncrude, cela fait partie des 2 milliards \$. Donc je veux seulement dire qu'il y a une distinction claire ici.

Téléphoniste : Notre prochaine question est de Greg Parady de RBC Marchés des capitaux.

Greg Parady (RBC Marchés des capitaux) : Peut-être juste pour ajouter ma voix à celles des autres, Steve, merci beaucoup de votre implication et je vous souhaite tout ce qu'il y a de mieux pour votre retraite. Et bien sûr, félicitations à Mark. Juste une ou deux questions pour moi rapidement. Je reviendrais notamment sur l'équation d'amélioration des marges. Je suis curieux de savoir comment vous voyez le développement potentiel d'unités de cokéfaction à Edmonton et à Montréal.

Mark Little : Oui. C'est intéressant, nous disposons de certaines possibilités quant à la façon d'intégrer des barils de bitume additionnels dans la plateforme. Et donc vous savez que nous étudions le projet d'une unité de cokéfaction à Montréal et que nous étudions aussi la question à Edmonton. C'est intéressant, dans cet environnement, la question est, un, pouvons-nous obtenir de bons rendements pour les actionnaires? Deux, nos procédés devraient-ils enlever du coke ou ajouter de l'hydrogène? Et nous travaillons à déterminer cela en ce moment dans tous nos circuits de raffinage afin d'essayer de comprendre où sont les meilleures possibilités dans le portefeuille. Et j'imagine que d'une certaine façon, cela pourrait même s'étendre aux activités de valorisation dans le Nord. Bien qu'en ce moment, nous prévoyons qu'Edmonton et Montréal soient les possibilités les plus probables.

Greg Parady : D'accord. Et en ce qui concerne le calendrier? Il semble que vous fassiez des progrès, mais vous êtes encore loin de prendre une décision.

Mark Little : Eh bien, je dirais que nous ne prendrons pas de décision avant au moins six mois à un an. Et cela a beaucoup à voir avec notre perspective à long terme des prix du pétrole peu sulfureux et du pétrole lourd. Cela ne concerne pas tant le moyen terme. Cela concerne davantage les facteurs fondamentaux du marché tels qu'ils seront dans le futur.

Greg Parady : D'accord, c'est parfait. Et puis la dernière question porte sur la stratégie de réplification. Il est évident que nous sommes dans un contexte commercial très différent

maintenant. Mais comment devrions-nous envisager la réplication, en termes de facteurs de déclenchement qui pourraient mener à cette décision?

Mark Little : Oui. Nous continuons d'y travailler de façon diligente. Je crois qu'une partie de la question est de savoir si nous aurons accès aux pipelines et aux marchés. Au cœur de nos préoccupations, comme nous l'avons dit à maintes reprises, se trouve le fait que nous n'avons pas l'intention d'aller de l'avant avec le projet à moins d'avoir une certitude beaucoup plus grande au sujet de l'accès aux marchés. Nous ne voulons pas et n'allons pas dépenser de l'argent pour remplir des trains et expédier le produit vers les marchés. Une logistique inefficace selon nous qui ne ferait qu'affaiblir la rentabilité. Donc c'est l'une des considérations clés.

Si nous allons de l'avant, la façon dont nous voyons les choses en ce moment est qu'un projet en réplication inclurait trois phases, donc sur une base brute qui représenterait environ 120 000 barils par jour de capacité, mais nos partenaires de coentreprise pour la première phase permettraient d'atteindre environ 90 000 barils par jour pour nous. Donc cela serait la première décision. Et nous prévoyons ici prendre une décision d'ici six mois à un an, au plus tôt. En ce qui concerne la mise en production, elle aurait lieu – en bien, c'est en 2024 que vous commerceriez à voir l'incidence de la mise en production de la première phase.

Téléphoniste : Notre prochaine question nous vient de Manav Gupta de Crédit Suisse.

Manav Gupta (Crédit Suisse) : Ma question est un peu plus de nature macro-économique et reliée à la réglementation de l'OMI. Je regarde la diapositive 17 de votre présentation et je comprends que ce n'est pas une nouvelle diapositive, mais on y trouve des faits très intéressants, notamment que le pétrole synthétique donne un rendement en distillats d'environ 40 %. Le WTI donne un rendement en distillats d'environ 30 %. Et je présume que pour un brut Permian ou Eagle Ford cela serait bien moindre. Donc j'essaie de comprendre lorsque vous dites synthétique, est-ce un pétrole synthétique léger ou un pétrole synthétique lourd? Et si c'est un pétrole synthétique lourd qui vous permet d'obtenir un rendement en distillats un peu plus élevé, cela n'implique-t-il pas que même après l'entrée en vigueur de la réglementation de l'OMI, les gens vont y penser deux fois avant de passer d'un brut lourd synthétique à un brut Permian ou Eagle Ford, car ce que l'on gagne sur le plan du HSFO on le perd sur le plan du rendement en distillats?

Mark Little : D'accord. En ce qui concerne nos barils de distillats, une partie de la question est qu'en raison du fonctionnement du processus, nous ne les classons pas selon qu'ils proviennent de brut synthétique lourd ou de brut synthétique léger. Donc lorsque nous produisons nos bruts synthétiques, nous avons en fait un brut synthétique sulfureux et ainsi de suite. Mais la nature du pétrole dans le secteur Sables pétrolifères fait en sorte que la teneur en distillats du baril est d'environ 40 %.

Donc ce que vous dites est tout à fait vrai et nous croyons que le brut synthétique deviendra en fait un brut prisé, car les gens seront intéressés par la fraction de distillats qu'il contient par opposition aux bruts très légers dont le rendement en distillats est plus faible. La façon dont vous avez présenté la situation correspond à la façon dont nous la voyons. Donc en tenant compte de la réglementation de l'OMI, nous croyons que les marques de craquage pour les distillats augmenteront et que par conséquent, les gens seront prêts à payer un peu plus pour un baril de brut synthétique afin de pouvoir obtenir ces molécules de distillats.

Manav Gupta : Merci messieurs. Et une question de suivi rapide. Il y a eu une augmentation de 1 milliard \$ du fonds de roulement. Je suppose que c'est parce que vous réalisez un arrêt planifié plus important au deuxième trimestre et que cela devrait se résorber très rapidement à mesure que l'exercice progresse.

Alister Cowan : Non, en fait, c'est très simple. Les prix du brut ont augmenté de façon substantielle par rapport à la fin du quatrième trimestre. Donc si nous appliquons cela à nos ventes et à nos comptes clients et au solde de nos stocks, c'est ce qui explique l'augmentation du fonds de roulement.

Téléphoniste : Notre prochaine question nous vient de Benny Wong de Morgan Stanley.

Benny Wong (Morgan Stanley) : Je veux répéter les félicitations à Steve et à Mark. Ma première question s'adresse en fait à Steve. Évidemment, étant donné que vous avez vu le secteur pétrolier et gazier canadien traverser de nombreux cycles, j'aimerais connaître votre point de vue sur l'avenir de l'industrie et les défis auxquels elle est confrontée. Il me semble qu'il y a un peu plus à considérer que la capacité pipelinère. De votre point de vue, dans quelle mesure l'industrie est-elle préparée à relever ces défis?

Steve Williams : Oui. Permettez-moi de commencer – je vais vous donner une réponse très brève. Mais permettez-moi de commencer par le Canada et ensuite je passerai à l'échelle internationale. Je suis très optimiste en ce qui concerne le Canada. D'une certaine façon, nous avons atteint un point bas où certaines choses ont été remises en question. Mais si je considère l'offre-demande à l'échelle mondiale, si je considère le développement plus responsable et plus durable au Canada, je suis très optimiste face à l'avenir.

Nous ne doutons pas de la réalité des changements climatiques. Nous croyons qu'une transition vers un monde davantage réglementé et sobre en carbone est une bonne façon d'y faire face. Mais dans chacun de ces scénarios, je vois la demande de pétrole demeurer très forte et même probablement augmenter, et je vois la demande pour le pétrole canadien en particulier augmenter encore plus. Parce que quand on regarde les solutions de rechange, qu'il s'agisse de l'Amérique du Sud, de la Russie, du Moyen-Orient, la plupart des clients veulent pouvoir dépendre d'un approvisionnement fiable et de grande qualité.

Donc je crois qu'il nous faudra un peu plus de temps pour pouvoir aplanir certaines de ces difficultés. Je crois que les réductions de production sont une mesure à très court terme et qu'elles prendront fin. Je vois les problèmes liés aux pipelines être progressivement résolus. Nous sommes plus près que nous n'avons jamais été de la réalisation des trois pipelines prévus et je crois qu'il s'agit d'une question de deux ou trois ans et ensuite nous passerons à la prochaine génération de pipelines. Donc je suis assez optimiste. Je crois que le Canada jouit d'excellentes perspectives.

Benny Wong : C'est formidable. J'aurais juste une autre question au sujet de la diapositive sur OMI 2020, montrant l'incidence positive pour Suncor. Je me demandais si vous apportiez des ajustements ou testiez de nouveaux mélanges de carburant pour mieux tirer parti de cette occasion?

Mark Little : L'une des choses que nous essayons toujours de faire dans ce domaine est d'essayer de comprendre comment nous pouvons mélanger. Et dans certains cas, la flexibilité que nous avons dans le secteur Sables pétrolifères est la raison pour laquelle nous pouvons en fait mélanger pour certains de nos clients, ce que nous faisons. Donc certains

mélanges sont destinés uniquement à certains clients particuliers et sont mélangés sur mesure selon leur exigence pour le volume.

Nous nous sommes aussi rendu compte qu'il s'agissait d'une occasion pour nos propres raffineries et c'est pourquoi nous le faisons depuis un certain temps. Il est clair qu'avec l'entrée en vigueur de la réglementation de l'OMI, ces mélanges personnalisés seront modifiés et ajustés en fonction des besoins du client, qui changeront nécessairement à la lumière de la nouvelle réglementation. C'est donc une dimension de ce que nous faisons et nous nous attendons à ce que cela continue.

Téléphoniste : Notre prochaine question nous vient de Joe Gemino de Morningstar.

Joe Gemino (Morningstar) : Félicitations pour l'excellent trimestre et Steve, tout le meilleur pour vos projets. La question que j'ai traitée à Enbridge et à l'accès prioritaire qu'elle propose. Avez-vous réfléchi à la façon dont un tel arrangement pourrait bénéficier à Suncor ou à l'un de vos concurrents?

Mark Little : Oui, nous l'avons fait. C'est une chose à laquelle beaucoup de gens travaillent pour comprendre le bon positionnement. Il est clair que nous avons besoin de charge d'alimentation pour notre raffinerie de Sarnia et de Montréal et ainsi de suite et nous cherchons aussi à pouvoir accéder aux marchés à l'échelle du système. C'est donc une chose à laquelle nous travaillons pour comprendre non seulement notre position, mais aussi celle de nos concurrents et aussi les implications pour l'industrie en Alberta et nous essayons de nous assurer d'être bien positionnés pour avoir cette discussion.

Téléphoniste : Je ne vois pas d'autres questions alors je vais repasser la parole à Trevor Bell pour le mot de la fin.

Trevor Bell : Merci à tous de vous être joints à nous aujourd'hui. Notre équipe des RI sera disponible toute la journée si vous avez d'autres questions. Autrement, je souhaite une excellente journée à tout le monde.

Téléphoniste : Mesdames et messieurs, cela met fin au programme. Vous pouvez raccrocher. Bonne journée à tous.