



**Conférence téléphonique sur  
les résultats financiers du  
troisième trimestre 2023 de  
Suncor Énergie**

# Jeudi 9 novembre 2023

---

**Téléphoniste** : Bonjour et bienvenue à la conférence téléphonique sur les résultats financiers du troisième trimestre de 2023 de Suncor Énergie. En ce moment, tous les participants sont en mode d'écoute seulement. Il y aura une séance de questions et réponses après les exposés des conférenciers. [Directives du téléphoniste] Veuillez prendre note que la conférence d'aujourd'hui est enregistrée. J'aimerais maintenant passer la parole à votre conférencier, M. Troy Little, vice-président des Relations avec les investisseurs. Vous pouvez y aller.

## **Introduction**

Troy Little

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

Merci, téléphoniste et bonjour.

Bienvenue à la conférence téléphonique sur les résultats du troisième trimestre de Suncor Énergie. Veuillez noter 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 facteurs de risque et hypothèses qui sont décrits dans notre communiqué sur les résultats financiers du troisième trimestre ainsi que dans notre notice annuelle courante, et ces deux documents sont disponibles sur SEDAR, EDGAR et notre site Web [suncor.com](http://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 troisième trimestre.

Nous commencerons avec les commentaires de Rich Kruger, président et chef de la direction, suivis de ceux de Kris Smith, chef des finances de Suncor. Trois de nos hauts dirigeants responsables de l'exploitation participent aussi à la conférence téléphonique : Peter Zebedee, vice-président directeur, Sables bitumineux, Dave Oldreive, vice-président directeur, secteur Aval, et Shelley Powell, vice-présidente principale, Amélioration opérationnelle et services de soutien.

À la suite des commentaires formels, nous répondrons aux questions.

Je cède maintenant la parole à Rich pour qu'il nous fasse part de ses commentaires.

**Commentaires d'ouverture**  
Rich Kruger  
***Président et chef de la direction, Suncor Énergie Inc.***

Merci, Troy.

Au sujet du troisième trimestre, on peut parler de bons résultats pour l'ensemble de notre entreprise. La sécurité, les secteurs amont, aval, les arrêts planifiés en particulier, l'acquisition de Fort Hills et certaines améliorations organisationnelles que j'aborderai.

Je vais commencer par la sécurité. Parlons de valeur fondamentale, de priorité numéro un, de la sécurité de nos employés et de nos entrepreneurs. Reconnaisant que la sécurité est un parcours sans fin, je suis heureux et fier de notre équipe. D'une année à l'autre, le nombre de blessures consignées a diminué de 10 %, le nombre d'incidents avec arrêt de travail a diminué de 33 % et, surtout, nous n'avons eu aucune blessure mettant la vie en péril ou qui change la vie en 2023.

Il y a eu des améliorations dans chaque secteur d'activité, et cela dit, j'aimerais parler de nos activités dans le secteur Aval. Ce secteur n'a enregistré aucune blessure au troisième trimestre. Il s'agit du premier trimestre sans blessure enregistrée dans l'histoire de notre entreprise. Il s'agit d'un effort concerté qui fait appel à divers facteurs comme le leadership, la formation, les méthodes, la mobilisation des effectifs et la technologie.

Voici quelques points à noter sur le plan du leadership et de la formation. Mise en œuvre de la formation en leadership sur le rendement humain et organisationnel (RHO), qui induit fondamentalement un changement de culture. D'ici la fin de l'année 2023, tous les dirigeants de Suncor auront suivi la formation sur le RHO.

En ce qui concerne les méthodes, au troisième trimestre, nous avons effectué 4 000 vérifications des contrôles critiques dans le secteur minier. Ce n'est pas rien. Cependant, le chiffre important est qu'il s'agit d'une augmentation de 20 % par rapport au deuxième trimestre. Donc, l'importance de cela est que nous mobilisons nos effectifs afin de cibler nos activités à risque élevé et les exécuter en toute sécurité.

Pour ce qui est de la technologie, je vais revenir encore une fois sur le secteur minier, où nous installons et utilisons des systèmes de sensibilisation aux collisions et de gestion de la fatigue. Nous avons maintenant installé de l'équipement de sensibilisation aux collisions sur plus de 1 000 appareils mobiles.

Je vais poursuivre avec Fort Hills. Le 3 octobre, nous avons annoncé une entente révisée pour acquérir Total Canada pour la somme de 1,468 milliard \$ CA. Il s'agit d'une entente améliorée par rapport à l'entente initiale. Plus précisément, l'entente ne contient plus de

dispositions de paiement conditionnel dans le cadre de l'acquisition. L'évaluation globale est semblable à celle de la transaction précédente de Teck, mais nous avons des avantages supplémentaires. La patience et la persévérance commerciales ont joué un rôle clé, et nous sommes satisfaits de l'entente. Nous sommes en bonne voie de conclure la transaction plus tard ce mois-ci. Elle permet de régler l'incertitude relative à l'approvisionnement en bitume à long terme associé à nos unités de valorisation, permet de remplir nos unités de valorisation à long terme, et permet également de créer de la valeur supplémentaire. La création de valeur se fera grâce à des synergies régionales avec le déploiement d'équipement mobile, la création de valeur en dirigeant le traitement paraffinique des mousses à rendement plus élevé de Fort Hills vers nos unités de valorisation. L'entente comporte également un certain nombre d'incitatifs, et comme je l'ai dit, nous en sommes très satisfaits.

Toujours sur le plan opérationnel, Fort Hills a réalisé son tout premier arrêt planifié complet sur cinq ans au cours du troisième trimestre, en toute sécurité, dans le respect du budget et du calendrier.

En ce qui concerne la production, nous sommes exactement au bon endroit conformément à notre plan d'amélioration triennal. Nous continuons de faire progresser l'exploitation minière dans la fosse centrale. Nous commençons l'excavation à ciel ouvert à la fosse nord. Il est important de souligner que ce succès repose sur leçons apprises dans le passé et l'absence d'eau – nous n'avons éprouvé aucun problème lié aux infiltrations d'eau ou à l'instabilité des pentes, et maintenant que nous avons la propriété exclusive et le plein contrôle, nous nous efforcerons d'apporter de plus amples améliorations, plus rapidement.

Lors de la conférence téléphonique du deuxième trimestre, j'ai mis en lumière plusieurs secteurs qui étaient considérés comme hautement prioritaires pour l'amélioration, en particulier le rendement des arrêts planifiés, la gestion des véhicules miniers et les coûts au-delà du terrain.

Permettez-moi de commencer par le rendement en matière d'arrêt planifié. À titre de rappel, nous avons effectué d'importants arrêts planifiés dans la plupart de nos installations des secteurs Amont et Aval, et nous consacrons 1,3 milliard \$ CA par année, soit environ 20 % de nos dépenses en immobilisations aux arrêts planifiés. Je vous ai déjà dit que nous effectuons les études comparatives par l'entremise de Solomon et d'autres sources, et que nous sommes bien en dessous de la moyenne pour ce qui est de l'incidence volumétrique du barème des coûts de rendement. Donc nous avons redoublé d'efforts, et c'est le moins qu'on puisse dire.

Alors, comment s'est passé le troisième trimestre? Eh bien, pour ce qui est de l'unité de valorisation 2 de l'usine de base, nous y avons effectué un arrêt planifié majeur auquel nous avons consacré près d'un million d'heures, plus de 500 millions \$ CA et 55 jours. Nous l'avons terminé la semaine dernière conformément au plan. J'ai mentionné Fort Hills, le premier arrêt planifié complet de l'usine à 60 millions \$ CA, soit 25 jours, terminé au troisième trimestre, toujours conformément au plan. À Syncrude, nous avons effectué un important arrêt planifié au cours du deuxième trimestre qui a été achevé conformément au plan, et nous avons eu un arrêt planifié au troisième trimestre moins important achevé tôt et en deçà du budget. Parlons des raffineries de Montréal et d'Edmonton. Nous avons procédé à des arrêts qui chevauchaient le troisième trimestre et le début du quatrième. De portée réduite, également réalisés avec succès. Mon message dans tout cela, c'est que nous avons encore du travail à faire, certainement pour devenir les meilleurs de notre catégorie. Mais nous devons d'abord améliorer notre rendement par rapport à nos

engagements internes en matière de coûts et de calendrier. Et au fur et à mesure que nous avançons et que nous examinons notre rendement du deuxième trimestre, je dirais que nous sommes sur la bonne voie. En fin de compte, notre vision est que le rendement des arrêts planifiés devrait être une compétence de base qui nous distingue en tant qu'entreprise.

Je vais aborder la question du rendement du parc minier pour mettre les choses en contexte. Le coût du transport physique du minerai d'une mine à un broyeur pour le début de l'extraction représente la composante la plus coûteuse de la production de bitume. Aujourd'hui, nous transportons environ 1,3 milliard de tonnes de terre par année pour soutenir la production, et notre écart de coût est concurrentiel par rapport aux meilleurs de la catégorie. Des efforts globaux pour réduire notre coût par tonne, la formule gagnante, des camions plus récents, plus gros, plus efficaces et, bien sûr, des pelles compatibles. Voilà, en quelques mots, notre stratégie d'amélioration du secteur minier.

Par conséquent, cette année et tout au long de 2024, nous ajouterons 55 camions de classe Ultra 400 tonnes à notre parc total à l'achat et à la location, qui nous permettront de doubler notre capacité de transport par rapport aux véhicules plus petits, de tiers, moins efficaces et plus coûteux. Chaque camion sera équipé pour fonctionner de façon autonome ou sans conducteur. Le coût de ces acquisitions et locations figure dans nos perspectives pour cette année, ainsi que dans nos perspectives que nous publierons sous peu pour 2024. Une fois en place, cette mesure devrait à elle seule réduire le seuil de rentabilité global de notre entreprise de 1 \$ US le baril.

De plus, au cours du troisième trimestre, nous avons conclu une nouvelle entente stratégique à long terme avec Finning, notre fournisseur d'équipement Caterpillar, afin d'offrir de la valeur dans un cadre avantageux pour tous, qui vient avec l'acquisition d'équipement et de pièces, des pratiques de maintenance et la fiabilité du parc. Nous travaillons également avec notre partenaire stratégique tout aussi important, SMS Equipment Komatsu, à des améliorations, notamment en finalisant l'achat de la plus grande pelle hydraulique en production aujourd'hui, de la série PC9000, pour une livraison au milieu de 2024 à Fort Hills.

Enfin, toujours dans le secteur minier, je vais parler des activités autonomes. Aujourd'hui, 31 camions sont exploités de façon autonome à l'usine de base. D'ici le deuxième trimestre de 2024, il y en aura 45. Et d'ici la fin de 2024, il y en aura 91. Si nos données sont exactes, il s'agira du plus grand parc minier de camions autonomes de classe ultra à l'échelle mondiale. Nous vous en dirons plus prochainement.

Nos plans visant à améliorer substantiellement les coûts et la compétitivité du secteur minier sont concrets et axés sur la sécurité, l'efficacité du parc, la composition du parc et la fiabilité globale.

Je vais poursuivre avec les coûts au-delà du terrain pour l'efficacité organisationnelle. Au cours de notre conférence téléphonique du deuxième trimestre, nous avons discuté des plans visant à réduire de 400 millions de \$ CA par année les coûts au-delà du terrain grâce à une réduction de l'effectif de 1 500 personnes d'ici la fin de l'année 2023. Et vous vous souviendrez qu'au deuxième trimestre, nous avons imputé une charge ponctuelle de 275 millions \$ CA aux résultats. Notre approche a été entièrement exécutée à l'interne, sans consultants, et était axée sur l'élimination du travail de faible valeur ou inabordable. Aujourd'hui, je peux vous dire que cet effort a été achevé deux mois avant la date prévue. À compter de 2024, des réductions annuelles de coûts de 450 millions \$ CA seront réalisées, soit 12 % ou 50 millions \$ CA de plus que la cible, en partie en raison de

réductions supplémentaires des frais liés aux travailleurs occasionnels ou des entrepreneurs au-delà du terrain. L'effet de cette mesure équivaut à une réduction de 1,20 \$ US par baril de notre seuil de rentabilité global. Le processus n'a certainement pas été facile pour notre entreprise, pour ceux qui ont quitté l'entreprise ni pour ceux qui y sont restés. Même si c'était difficile, nous le reconnaissons, c'était nécessaire pour assurer notre compétitivité. Maintenant, nous regardons vers l'avenir. Avec les changements apportés à l'équipe de la haute direction et d'autres changements structurels, nous sommes une entreprise plus simple, plus ciblée, en mesure de rivaliser et de gagner, et c'est exactement ce que nous avons l'intention de faire.

Parlons maintenant des prévisions. Au cours de notre conférence téléphonique du deuxième trimestre, j'ai mentionné que, même si nous étions dans la partie inférieure de notre fourchette de prévisions ou presque, nous nous concentrons sur l'atteinte de nos objectifs et le respect de nos engagements. J'ai également dit que, compte tenu de l'impact important de l'arrêt planifié à l'automne, il était logique de faire chaque année une mise à jour, au besoin, une fois la plus grande partie des principaux travaux d'entretien terminés. Maintenant que ce travail est terminé et bien exécuté, nous maintenons nos prévisions avec une production en amont pour l'ensemble de l'année au niveau ou près de 740 000 barils par jour.

Pour terminer, avant de céder la parole à Kris, je crois que vous avez remarqué quelques références aujourd'hui en termes de dollars par baril, ce qui reflète le vocabulaire nouveau et en évolution au sein de l'entreprise, en réfléchissant à l'impact de nos actions, de nos plans et de nos améliorations en termes d'unité par baril et en le communiquant. De plus, un sous-groupe d'entre nous parle de façon similaire de l'impact en termes d'actions. Notre vocabulaire fait partie de notre objectif visant à clarifier et à cibler ainsi qu'à élaborer une culture de haut rendement axée sur les résultats.

Sur ce, je cède la parole à Kris.

### **Faits saillants du trimestre**

Kris Smith

***Chef des finances, Suncor Énergie Inc.***

Excellent. Merci, Rich, et bonjour à tous. Pour commencer, j'aimerais faire quelques commentaires sur le contexte commercial que nous avons vu au troisième trimestre. Le trimestre a été très constructif, car les prix du brut et les marges de craquage des raffineries se sont raffermis par rapport à ceux du deuxième trimestre en raison de la vigueur des facteurs fondamentaux de la demande. Le prix du WTI s'est établi en moyenne à 82 \$ US le baril au cours du trimestre, et les écarts entre les bruts légers et les bruts

lourds se sont resserrés par rapport au deuxième trimestre, s'établissant en moyenne à 13 \$ US le baril. En outre, nous continuons à voir le pétrole brut synthétique se négocier à un prix supérieur, soit environ 3 \$ le baril. Bien que les marges de craquage de l'essence aient diminué en deuxième partie de trimestre, le trimestre a été favorable pour les marges de raffinage et en particulier pour les marges de craquage du distillat. De plus, notre indice de raffinage 5-2-2-1 était supérieur de 2 \$ le baril à celui du deuxième trimestre. Enfin, le prix du gaz naturel, l'un de nos principaux intrants de production, est resté bas, le prix au carrefour AECO ayant été en moyenne de 2,50 \$ CA le gigajoule au cours du trimestre tandis que les prix de l'électricité en Alberta demeurent robustes.

Maintenant, en ce concerne notre rendement financier, à la lumière de cet environnement d'affaires constructif, Suncor a enregistré de solides résultats trimestriels. Elle a généré 3,6 milliards \$ CA de fonds provenant de l'exploitation ajustés, soit 2,80 \$ CA par action et un bénéfice d'exploitation ajusté de 2 milliards \$ CA ou 1,52 dollar canadien par action. Au cours du trimestre, nous avons également reversé près de 1 milliard \$ CA aux actionnaires sous forme de dividendes et de rachats d'actions. Et depuis le début de l'année, nous avons racheté plus de 3 % de nos actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2022. De plus, au cours du trimestre, nous avons réduit notre dette nette de 1,4 milliard \$ CA, la dette nette s'établissant à 13 milliards \$ CA à la fin du trimestre.

En ce qui concerne l'exploitation, nos activités des secteurs Amont et Aval ont été solides. Notre secteur Amont a produit 691 000 barils par jour au total au cours du trimestre. L'exploitation des sables bitumineux a été solide, avec 646 000 barils par jour de production et 2,9 milliards \$ CA de fonds provenant de l'exploitation ajustés, les prix réalisés dans le secteur des sables bitumineux ayant été en moyenne de 106 \$ CA le baril, soit 97 % du prix du WTI.

Maintenant, Rich a déjà parlé de l'excellent rendement en matière d'arrêts planifiés durant le trimestre, alors je ne vais pas le répéter, mais j'aimerais souligner quelques points. En dehors des activités de maintenance planifiée du trimestre, nos unités de valorisation a été utilisées à plus de 100 % de leur capacité, et nous avons continué d'observer une forte production in situ, y compris une utilisation à 99 % à Firebag. Comme Rich l'a mentionné, l'actif de Fort Hills a terminé l'arrêt planifié complet quinquennal de l'usine avec des activités solides et a affiché une production comme prévu avec une forte utilisation de l'actif.

Notre segment d'activité E et P a généré 372 millions \$ CA en fonds provenant de l'exploitation ajustés au cours du trimestre, avec une production de 44 000 barils par jour et des prix réalisés moyens de 121 \$ CA le baril ou 104 % du Brent. Les travaux de prolongation de la durée de vie de l'actif portant sur le NPSD Terra Nova se sont terminés au cours du trimestre et le navire est maintenant de retour au poste, où les activités de mise en service et de démarrage sont bien entamées. Nous nous attendons à ce que la production commence un peu plus tard au quatrième trimestre, et s'accélère pour le reste de l'année et en 2024.

En ce qui concerne le secteur Aval, il a connu son trimestre le plus solide de l'année jusqu'à présent, générant 1,5 milliard \$ CA en fonds provenant de l'exploitation ajustés selon le principe PEPS. Nous avons constaté un très bon rendement dans l'ensemble du réseau de raffinage, avec des taux d'utilisation moyens des raffineries de 99 % après la saison des arrêts planifiés du deuxième trimestre.

Bien que les ventes au détail et les ventes en gros de la marque aient été touchées par le cyberincident plus tôt au cours du trimestre, les ventes globales de produits raffinés ont

été solides, à 574 000 barils par jour, et nous avons enregistré une capture des marges moyenne de 88 % semblable à celle du même trimestre l'an dernier. En ce qui concerne les coûts globaux, en dépit des pressions inflationnistes qui s'exercent cette année, nous continuons de constater des progrès dans la réduction des coûts et, parallèlement aux avantages de la faiblesse des prix du gaz naturel, nous nous dirigeons vers le bas de la fourchette de nos prévisions de charges décaissées par baril dans le secteur des sables bitumineux pour l'année.

Les dépenses en immobilisations du trimestre s'élèvent à 1,5 milliard \$ CA, les dépenses étant principalement consacrées aux activités d'arrêt planifié et de maintenance, ainsi qu'à l'exploitation des mines et des installations de gestion des résidus, y compris le projet de prolongement ouest de la mine Mildred Lake à Syncrude. De plus, nous achevons le projet de prolongement de la durée de vie de l'actif le Terra Nova dont j'ai parlé plus tôt, tout en commençant à investir dans West White Rose. Et malgré les pressions inflationnistes de cette année et la prolongation des travaux de Terra Nova, ainsi que les réparations imprévues que nous avons effectuées à Commerce City plus tôt cette année, nous prévoyons demeurer dans notre fourchette de prévisions pour les dépenses d'immobilisations, mais nous serons probablement au sommet de la fourchette.

Comme je l'ai mentionné, notre dette nette s'élevait à 13 milliards \$ CA à la fin du trimestre. Compte tenu de la clôture prévue de l'acquisition de TotalEnergies Canada, dont Rich a parlé plus tôt, nous nous attendons à ce que notre dette nette se situe entre 13,5 et 14 milliards \$ CA à la fin de l'année, en fonction du prix des marchandises. Comme nous l'avons mentionné, nous avons généré près de 1 milliard \$ CA de rendement pour les actionnaires au cours du trimestre. Nous maintenons notre engagement à l'égard de notre cadre d'affectation du capital, offrant de la valeur à nos actionnaires grâce à des dividendes concurrentiels et à des rachats d'actions tout en maintenant un solide bilan.

Avant de redonner la parole à Troy, j'aimerais faire quelques observations sur les progrès réalisés par Suncor en ce qui concerne notre plan de décarbonisation et l'objectif de carboneutralité de l'Alliance nouvelles voies. Nous demeurons déterminés à atteindre nos objectifs de réduction des émissions de 2030 et notre objectif à plus long terme, qui est d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050. Les progrès réalisés dans le cadre du projet de cogénération de notre usine de base, qui devrait être terminé à la fin de 2024, en sont un excellent exemple. Lorsqu'il sera opérationnel, ce projet permettra de réduire nos émissions directes de GES d'environ une mégatonne par année, tout en fournissant de l'électricité à plus faible intensité d'émissions au réseau de l'Alberta.

Un élément clé de notre plan de décarbonisation est notre travail avec nos partenaires de l'industrie dans le cadre de l'objectif de carboneutralité de l'Alliance nouvelles voies, qui fait progresser un projet de captage et de stockage du carbone de premier plan dans l'industrie, alors que nous continuons de faire progresser les premiers travaux d'ingénierie du projet. Nous travaillons en étroite collaboration avec les gouvernements fédéral du Canada et le gouvernement provincial de l'Alberta pour mettre en place les cadres fiscaux et réglementaires nécessaires pour appuyer cette initiative. Et nous sommes impatients de passer à la prochaine phase du projet en 2024, qui comprendrait la commande de matériaux pour le pipeline de carbone.

Sur ce, je vous redonne la parole, Troy.

**Troy Little** : Merci, Kris. Je vais passer la parole au téléphoniste pour débiter la période de questions.





## Période de questions

**Téléphoniste :** Merci. [Instructions du téléphoniste] La première question d'aujourd'hui provient de Greg Pardy, de RBC Marchés des Capitaux. Votre ligne est ouverte.

**Greg Pardy (RBC Marchés des Capitaux) :** Merci. Bonjour. Merci pour le compte rendu. Rich, à quelle manche des arrêts planifiés se situe Suncor? Ensuite, quelles sont les prochaines mesures que vous allez prendre dans les 6, 12 ou 18 prochains mois?

**Rich Kruger :** Vous savez, nous – Greg, je pense que nous avons mis sur pied la bonne équipe, nous avons le bon leadership. Nous savons ce que nous faisons. Je pense que nous sommes à peu près...

**Greg Pardy :** Je vous ai mis sur la sellette. Désolé.

**Rick Kruger :** Oui. Nous avons beaucoup de travail à faire, Greg. Mais je suis vraiment à l'aise lorsque vous parlez des enjeux que j'ai déjà décrits en termes de sécurité, d'intégrité, de fiabilité et de rentabilité. Je me sens très, très à l'aise à cet égard. Nous devons en faire plus. Mais je pense que nous avons un plan d'affaires dont nous parlerons dans un avenir pas trop lointain et qui comporte des améliorations continues, et depuis mon arrivée ici il y a sept mois, je me sens beaucoup mieux que je me sentais au cours du premier mois.

**Greg Pardy :** D'accord. Non, vraiment merci pour votre réponse. Je vais changer complètement de sujet et poser une autre question à Peter. Mais en ce qui concerne Fort Hills, pourriez-vous nous dire où en est le plan de restauration de la mine? Êtes-vous rendus au point que vous souhaitiez actuellement et pour l'avenir? Et à quoi pouvons-nous nous attendre?

**Rick Kruger :** Oui, eh bien, je vais céder la parole à Peter. Nous en parlions hier. Allez-y, Peter.

**Peter Zebedee :** Merci, Rich. Merci, Greg. En fait, nous sommes très satisfaits du rendement de Fort Hills depuis le début de l'année. Comme Rich l'a dit dans ses commentaires, certains des risques qui se sont manifestés au cours des années précédentes concernaient les infiltrations d'eau et la stabilité des parois de fosse, et nos activités d'atténuation des risques ont été entièrement couronnées de succès. Nous n'avons rien vu de tout cela dans nos activités depuis le début de l'année, et j'en suis très heureux.

Nous avons réussi à rétablir des inventaires de mines solides. Et jusqu'à maintenant, depuis le début de l'année, nous sommes en phase avec notre plan de production et nos prévisions en plus d'avoir exécuté le premier arrêt planifié quinquennal dans le respect des délais et du budget, alors oui, nous sommes très satisfaits. Je vous rappelle que nous en sommes à la première année de notre plan triennal visant à redémarrer les activités de Fort Hills. Les deux premières années entraînent des coûts plus élevés et une production plus faible. Mais au bout du compte, nous nous dirigeons vers une remontée du taux d'exploitation en fin de parcours. Donc, pour résumer, je suis très satisfait de Fort Hills, mais nous avons encore du travail à faire pour que l'installation atteigne la cible prévue.

**Greg Pardy :** Oui. Compris. Merci beaucoup.

**Téléphoniste :** Merci. Juste un moment pour la question suivante. La parole est à Dennis Fong, de la Banque CIBC. Votre ligne est ouverte.

**Dennis Fong (Marchés des capitaux CIBC) :** Bonjour et merci de bien vouloir répondre à mes questions. Ma première question fait suite à celle de Greg. Donc, puisque vous êtes sur le point de mettre fin à la consolidation de Fort Hills plus tard ce mois-ci, pouvez-vous nous indiquer comment la propriété exclusive de l'ensemble de l'actif a permis d'améliorer la logistique de l'installation et la base d'actifs, ainsi que, de façon plus générale, vos activités liées aux sables bitumineux?

**Rich Kruger :** Bien sûr. Permettez-moi de commencer; je ferai quelques commentaires, puis Peter pourra ajouter quelque chose. Je pense que l'une des choses que nous avons maintenant, c'est une bonne concentration d'actifs dans le monde minier, des actifs assez simples, comme le déploiement du parc. Nous avons un pourcentage plus élevé de petits camions loués à Fort Hills, et j'ai décrit – dans mes commentaires – une stratégie pour diminuer le nombre en exploitant de plus gros camions. Donc, notre capacité d'optimiser des enjeux aussi simples que l'endroit où va l'équipement lourd est une possibilité d'amélioration. La capacité de prendre des décisions plus rapidement et plus efficacement, en orientant Fort Hills vers les unités de valorisation pour obtenir le rendement plus élevé que procure le traitement paraffinique des mousses. Et donc, je pense que ça nous permet de faire les choses plus rapidement et d'y penser plus globalement sur le front des sables bitumineux. Peter, avez-vous quelque chose à ajouter?

**Peter Zebedee :** Non, je pense que je ne ferais que renforcer ce que Rich a dit. Les possibilités d'optimisation de la production sont considérables. Je pense que c'est ce que nous avons fait au cours de la dernière année. Et notre capacité de garder ces unités de valorisation à pleine capacité et d'en faire une utilisation très élevée a vraiment été rendue possible par l'interconnectivité de nos actifs de production de bitume. Et je pense qu'avec la propriété exclusive de Fort Hills, cela ne fait qu'aller plus loin. Et nous constatons que les unités de valorisation produisent un rendement assez intéressant grâce à l'utilisation du traitement paraffinique des mousses.

**Dennis Fong :** Excellent. J'apprécie les détails et le contexte. Ma deuxième question concerne un autre sujet, soit les actifs du secteur Aval. En ce qui concerne les résultats du troisième trimestre, vous avez maintenu une très forte marge d'exploitation du secteur Aval. En prévision de l'année, pouvez-vous nous rappeler d'abord la souplesse dont vous disposez en ce qui concerne...

**Rich Kruger :** Dennis, de notre côté, nous avons perdu la ligne. Je ne sais pas si vous nous entendez, mais vous avez mentionné la souplesse dont nous disposons. Et puis la ligne a été coupée.

**Téléphoniste :** Oui, la ligne de Dennis a été coupée.

**Troy Little :** D'accord. Téléphoniste, je vous prie de passer à la question suivante.

**Téléphoniste :** Merci. Notre prochaine question sera posée par Neil Mehta, de Goldman Sachs. Votre ligne est ouverte.

**Neil Mehta (Goldman Sachs) :** Oui, je vais m'inspirer de la question de Dennis, sur le raffinage. Je suis curieux de savoir ce que l'équipe pense de la configuration à court terme

pour les activités du secteur Aval. Il y a cette grosse bifurcation entre le distillat et l'essence. Êtes-vous en mesure de tirer parti des marges de profit plus élevées du diesel? Ensuite, en ce qui concerne le prix de référence du WCS, qu'est-ce qui se passe là-bas et quelles sont les nouvelles du TMX? Entre-temps, êtes-vous en mesure de garder l'entreprise relativement neutre sur le plan de la sensibilité? Merci.

**Rich Kruger :** Dave, nous allons d'abord aborder la question de la commercialisation du secteur Aval et lorsque nous arriverons à la WCS, je demanderai à Kris de vous répondre?

**Dave Oldreive :** Oui, bonne idée. Oui. Merci de votre question, Neil. Dans le secteur Aval, pour Suncor, nous sommes un peu moins exposés au G et D, ou à des marges de craquage de l'essence inférieures à celles de nos concurrents. Donc, nous avons un G à D assez faible dans notre réseau de raffinage et la technologie d'hydrocraquage à toutes nos raffineries qui nous aide vraiment à transformer notre essence pour la distillation, soit environ 1 à 1, G et D, ce qui est beaucoup moins que la concurrence. Vous ajoutez la production de diesel à partir des unités de valorisation. Et cela nous amène à environ 0,8, ce qui est beaucoup moins que la concurrence. Nous sommes donc beaucoup moins exposés aux marges de craquage inférieures pour l'essence que bien d'autres. Cela dit, le marché de l'essence a certainement chuté. Nous nous attendons à pouvoir continuer à fonctionner à plein régime pendant le quatrième trimestre. Nous avons extrait du pétrole brut pour produire du diesel de grande valeur en attendant que la situation se résolve pour l'essence, mais nous voyons un quatrième trimestre très solide devant nous.

**Kris Smith :** Excellent. Neil, pour ce qui est de votre question sur le WCS et le projet d'agrandissement de Trans Mountain, je veux dire, évidemment, nous avons vu les écarts entre les bruts légers et les bruts lourds du WCS commencer à s'élargir pas mal, car nous sommes au quatrième trimestre. Et il y a beaucoup de facteurs derrière cela. De toute évidence, les arrêts planifiés des raffineries, la production à partir du bassin, et comme vous le savez probablement, à l'approche de la saison hivernale, le simple ratio de diluant a une incidence sur les écarts entre les bruts légers et les bruts lourds. Il y a donc une certaine saisonnalité. Mais nous voyons bien que, lorsqu'on parle du projet d'agrandissement de Trans Mountain, il sera manifestement utile de réduire ces écarts. Et à l'heure actuelle, tout indique que cette ligne sera en service vers la fin du deuxième trimestre ou plus tôt ou peut-être à la fin du premier trimestre ou au début du deuxième trimestre de l'année prochaine, ils en sont littéralement aux derniers kilomètres de pipeline. Et ils ont obtenu la dernière approbation, juste un réacheminement d'environ 1,5 kilomètre dont ils avaient besoin. Le projet a donc beaucoup progressé. C'est terminé à 97 %. Donc, la ligne d'arrivée est en vue pour nous. Nous nous attendons à ce que l'appel portant sur le contenu de la ligne soit lancé au quatrième trimestre et à ce que l'entrée en service commence au premier trimestre de l'an prochain. Et comme je l'ai dit, je pense que ce sera très constructif. On prévoit des écarts entre les bruts légers et les bruts lourds. Vous savez, il y aura toujours une certaine saisonnalité et certaines choses qui ont une incidence. Mais je pense que le projet d'agrandissement de Trans Mountain va permettre d'établir les écarts entre les bruts légers et les bruts lourds davantage vers une moyenne de 15. Et vraiment, ce sera une question de moins de volatilité.

**Neil Mehta :** D'accord. C'est beaucoup d'information. Je vais poursuivre avec les dépenses en immobilisations de 2024. Je pense que vous nous avez donné beaucoup de renseignements à ce sujet. Mais lorsqu'on parle d'établir un montant pour les dépenses en immobilisations de 2024, avez-vous déjà une idée que vous pourriez nous donner et comment les camions devraient-ils être pris en compte dans cette estimation?

**Rich Kruger :** Oui, nous allons publier ces infos dans les prochaines semaines un peu comme pour nos prévisions. Et vous savez, Troy m'a en quelque sorte fait part du consensus actuel. Et je dirais qu'il n'y aura pas de surprise. Elles seront un peu plus importantes que cette année, car nous apporterons certaines des améliorations structurelles découlant particulièrement de l'exploitation minière. Et puis, bien sûr, l'autre élément, ce sont les coûts supplémentaires qui vont avec la propriété de Fort Hills. Mais je pense que si vous réfléchissez à notre situation de cette année et que vous ajoutez les augmentations nécessaires pour ces deux éléments, cela vous donne une bonne idée de ce à quoi vous pouvez vous attendre. L'autre volet, ce sont les camions en soi. Nous examinons en fait toute dépense supplémentaire pour ce qui est de la période de paiement. Et ces camions, le remplacement de deux camions pour un et toute l'efficacité vont de pair, ils seront très vite remboursés. Ils sont indépendants du prix du pétrole et il y a des éléments que nous sommes convaincus de récupérer assez rapidement. Donc, toute augmentation, très franchement, toute somme, nous les examinons de très, très près pour en avoir pour notre argent et pour savoir à quelle vitesse ils apportent une contribution ou ajoutent de la valeur. Mais je pense, en un mot, que c'est ce à quoi on peut s'attendre quand on voit les prévisions de 2024.

**Neil Mehta :** Merci, Rich. Merci.

**Téléphoniste :** Merci. Juste un moment pour la question suivante. Et cela viendra de la ligne de Doug Leggate avec la Bank of America. Votre ligne est ouverte.

**Doug Leggate (Bank of America) :** Bonjour. à vous tous. Merci. Merci beaucoup. Rich, je vous félicite des changements que vous apportez et qui ont manifestement un impact, mais vous n'avez pas encore terminé. Ma question porte donc sur l'amélioration de 5 \$ du prix au baril. Et je suppose que vous avez parlé un peu de 1,20 \$ ce matin. Dans l'ensemble, combien consacrez-vous aux gains d'efficacité? Quels sont les éléments de contrôle que nous devrions surveiller pour avoir une vue d'ensemble de l'échéancier pour atteindre cet objectif?

**Rich Kruger :** Ben voilà, merci, Doug. Vous savez, vous avez mentionné le... J'ai mentionné que la question des coûts hors exploitation a été traitée. J'ai parlé d'autres économies que réalise Peter, avec sa flotte de camions moins nombreux, plus gros et plus ou moins efficaces, ce sont d'autres économies. Et c'est littéralement la façon dont nous parlons ici. Peter a un éventail de possibilités, et nous examinons le calendrier, les coûts et les résultats.

Dave est en train d'élaborer la même chose en aval et ensuite, nous examinons les dépenses d'entreprise, pour voir s'il y a d'autres gains d'efficacité. Et nous savons que pour arriver à la cible, vous avez parlé d'une cible initiale de 5 \$, nous savons que pour obtenir cela, notre liste d'inventaire doit être beaucoup plus longue que cela. Parce que certaines choses ne se feront pas, elles ne se feront pas dans les délais prévus. Mais je pense que vous nous entendez parler de l'amélioration du prix du dollar par baril, et nous devons nous y habituer, parce que c'est ainsi que nous allons fonctionner pendant un certain temps. Et bien sûr, cela vient de la réduction des coûts, de la diminution des dépenses, des dépenses en immobilisations de maintien, de l'augmentation des volumes, de l'augmentation des marges. Il y a beaucoup de leviers à actionner pour y arriver. Mais c'est vraiment la façon dont nous examinons presque tous les aspects de nos activités à l'heure actuelle.

**Doug Leggate :** Merci. Et je ne veux pas que cela soit considéré comme une deuxième question, mais peut-être pourriez-vous nous donner une idée de vos dernières réflexions

sur le moment où vous mettez en marché votre plan stratégique, pour que nous mettions cette date à notre agenda. Ma deuxième question porte en fait sur vos prévisions. De toute évidence, Fort Hills n'a pas encore fermé ses portes, mais la situation n'a pas changé pendant l'année, et cela vous laisse avec une demande assez importante pour le quatrième trimestre afin d'atteindre la fourchette de 740 000 à 770 000 pour les sables bitumineux, en fait pour le secteur en amont. Pouvez-vous nous donner une idée de la marche à suivre pour y arriver, puisque vous n'avez pas changé les prévisions pour l'année?

**Rich Kruger :** Bien sûr. Vous savez, et je l'ai dit, que nous nous situerons au bas de la fourchette. Donc, les 770 000, 760 000, 770 000, nous ne verrons pas ce genre de chiffres. Mais alors que nous nous préparons à terminer le troisième trimestre, tout le gros travail est derrière nous, toutes les opérations sont en marche. Aucun travail d'entretien n'est prévu. Vous avez parlé de Total. Bien sûr, nous avons Total dans nos prévisions initiales, et avec la transaction Teck, nous n'avons pas obtenu ce que nous avons prévu. Maintenant, plus tard cette année, au fur et à mesure que nous avançons, nous y reviendrons. Donc, vous savez, il y a une partie de cela dans la conclusion de la transaction qui sera un ajout pour le dernier trimestre. Et pour le reste, tout tourne à plein régime et fonctionne efficacement pour le reste du trimestre. Je fais tous les calculs. Je sais exactement ce qu'il faut faire non seulement à partir du trimestre, mais aussi à partir d'ici. Et nous continuons de croire que c'est réalisable. Et c'est exactement ce sur quoi tout le monde au sein de l'organisation se concentre.

**Doug Leggate :** Excellent travail. Je vous remercie de votre réponse, Rich. Je suppose qu'on en saura plus à la date de votre Journée de la stratégie et j'aimerais en savoir plus à ce sujet. Merci.

**Téléphoniste :** Merci.

**Rich Kruger :** J'aimerais faire un bref commentaire à ce sujet, Doug. Nous nous penchons actuellement sur le moment où, au début de la nouvelle année, nous présenterons une journée des investisseurs, peu importe le nom que nous voulons lui donner, et nous vous donnerons beaucoup plus de détails sur la stratégie à ce moment. Nous partageons en quelque sorte des bribes d'information sur les mesures que nous prenons. Mais au début de la nouvelle année, nous allons rendre public ce que nous tentons de réaliser ainsi que les dates.

**Téléphoniste :** Merci. Juste un moment pour la question suivante. La parole est à Menno Hulshof, de Valeurs Mobilières TD. Votre ligne est ouverte.

**Menno Hulshof (Valeurs Mobilières TD) :** Merci, et bonjour à tous. Je vais commencer par une question sur le rendement du capital des actionnaires. Il semble que vous soyez bien en avance sur votre objectif de 50 % pour l'année. Donc, est-il juste de supposer que le quatrième trimestre pourrait être davantage axé sur la réduction de la dette ou, compte tenu du recul des écarts de prix du pétrole et des marges de craquage et même du prix de vos actions, est-il possible que vous soyez encore plus dynamique après le rachat et que vous dépassiez votre objectif pour l'année?

**Rich Kruger :** Oui. Kris, voulez-vous ajouter quelque chose?

**Kris Smith :** Oui. Merci, Rich. Merci de cette question, Menno. Vous avez raison de dire que, lorsque vous examinez les rendements des actionnaires et particulièrement les rachats, nous en avons fait beaucoup au début de l'année. Nous sommes en train

d'atteindre l'objectif d'affectation de 50/50. Cela ne veut pas dire que nous allons réduire davantage les rachats que vous avez vus au troisième trimestre. Mais il est certain que nous voulons nous assurer de tenir compte de cette affectation de capital au quatrième trimestre. Nous allons probablement terminer l'année de manière un peu plus équilibrée entre le rachat d'actions et la réduction de la dette. Très franchement, ce sera probablement plus près de 60/40 sur une base annuelle. Mais avec la transaction du trimestre et les autres facteurs, nous voulons nous assurer que nous sommes dans la zone de cette affectation de capital pendant que nous gérons le bilan jusqu'à la fin de l'année. Et ensuite, nous allons maintenir ce cadre d'affectation des capitaux jusqu'en 2024.

**Menno Hulshof :** Parfait. Merci, Kris. Ensuite, j'aimerais parler de la réduction de 20 % du nombre d'entrepreneurs. Pouvez-vous simplement confirmer que 20 % est toujours le bon chiffre à long terme? Ou pourrions-nous voir ce chiffre augmenter? Sachant que cela n'a été terminé que récemment, je crois, quels sont les effets positifs et négatifs qui en ont découlé sur l'exécution quotidienne?

**Rich Kruger :** Peter, avez-vous quelque chose à dire à ce sujet?

**Peter Zebedee :** Oui. Merci, Menno. Oui, nous avons réalisé le tout plus tôt cette année. Je continue de croire qu'il y a plus d'efficacité dans notre base d'entrepreneurs dans l'ensemble de nos activités. Je crois que nous avons en quelque sorte franchi la première étape, c'est-à-dire que nous avons éliminé du système une grande partie du gaspillage jusqu'à maintenant, et maintenant, nous examinons des exemples plus sophistiqués de planification et d'ordonnement intégrés et d'activités d'ordonnement de l'entretien pour accroître l'efficacité. Alors, est-ce que je pense qu'il y en a plus à venir? Oui, absolument. Mais il est un peu plus difficile de s'attaquer à ce genre de choses qu'à la première tranche. Mais c'est quelque chose que nous gardons à l'esprit chaque jour dans nos activités. C'est facile à mesurer et c'est une chose sur laquelle mon équipe se concentre beaucoup afin de réaliser d'autres économies en plus de ce que nous avons déjà fait jusqu'à maintenant.

**Rich Kruger :** Si vous me le permettez, c'est Rich. Si vous me permettez d'ajouter quelque chose à ce qu'a dit Peter, cela revient à Fort Hills. Ce que je veux dire, c'est que l'exploitation et la propriété à 100 % nous donnent un contrôle plus immédiat. En ce qui concerne les entrepreneurs, qu'il s'agisse de l'efficacité des entrepreneurs, du déploiement comme de l'équipement, j'ai mentionné Finning et SMS, des entrepreneurs stratégiques. Pour nous, nous sommes en mesure d'examiner les choses à une échelle et de constater que l'efficacité ou les améliorations peuvent se traduire par des chiffres assez importants. Et nous sommes en mesure de le faire en raison de l'ampleur et de la portée de nos activités et du fait que nous les exploitons. Et je pense que lorsque vous commencez à mettre tout cela ensemble, c'est là que vous commencez à avoir un effet boule de neige sur ce qui est possible.

**Menno Hulshof :** Merci de vos réflexions. Je vous remets la ligne.

**Téléphoniste :** Merci. Juste un moment pour la question suivante. La parole est à Roger Read, de Wells Fargo Securities. Votre ligne est ouverte.

**Roger Read (Wells Fargo Securities) :** Oui, merci. Bonjour. Peut-être pourriez-vous simplement revenir en arrière pour m'assurer que je comprends les éléments de prévisions pour la production de l'année complète et ce qui est inclus dans cela. Donc, au moment de l'annonce plus tôt, en mai, la consolidation de Fort Hills était prévue, mais elle est maintenant totale. Comment cela se compare-t-il à la situation précédente? Et cela a-t-il à

voir avec la convention comptable, c'est-à-dire que la clôture serait rétroactive au 1<sup>er</sup> avril, ou cela a-t-il une importance lorsque la transaction est conclue ce trimestre-ci?

**Kris Smith :** Hé, Roger. C'est Kris. Permettez-moi de préciser qu'il ne s'agit pas de la date de clôture du 1<sup>er</sup> avril. Donc, lorsque nous avons établi les prévisions au début de l'année, nous avons une hypothèse au sujet de la transaction avec Teck, que nous avons conclue, et nous avons intégré cela dans les prévisions. Vous vous souviendrez peut-être que Total a en fait exercé son droit de premier refus. Nous avons donc fini par avoir une production inférieure à ce que nous avons inscrit dans nos prévisions, mais nous ne les avons pas redéfinies. Alors, ce à quoi Rich faisait allusion, c'est évidemment que nous terminons maintenant la transaction Total, qui comprend les volumes ou la participation de Teck. Ainsi, nous incluons la nouvelle participation financière dans Total pour le reste du trimestre, ce qui signifie que nous nous attendons à ce que la transaction soit conclue ici plus tard en novembre. Et donc, quand on y regarde de plus près, c'est kif-kif au bout du compte. Et c'est exactement ce qui importe. Et donc, quand nous ajoutons tout cela et qu'on regarde les opérations, juste pour reprendre ce que Rich disait, nous sommes tous au travail. Nous avons un gros trimestre devant nous, mais nous avons les actifs disponibles. Peter et l'équipe travaillent fort. Nous aimons ce que nous voyons de l'actif. Nous sommes donc au bas de la fourchette des prévisions. Mais nous croyons que nous y arriverons ou presque.

**Rich Kruger :** Et, vous savez, tout cela s'ajoute, nous avons parlé de Fort Hills comme étant un projet kif-kif. Le profil est différent du moment [*indiscernable*]. Mais si vous approfondissez la question, il y a plusieurs variables in situ – la grande différence dans tout ça est l'absence de Terra Nova, pour l'année. Il y a d'autres fluctuations et variables, mais Terra Nova est la différence entre se retrouver au milieu de la fourchette des prévisions ou à l'extrémité inférieure.

**Roger Read :** D'accord. Oui, cela aide. Et je reviens à ce que vous avez dit au sujet du rendement au cours du trimestre, du respect du budget, mais de la volonté de faire mieux. Ma question plus générale est la suivante : le budget sera-t-il plus strict à l'avenir? Je veux dire, cela fait-il partie du processus qui consiste à devenir un producteur du quartile supérieur ou du quintile supérieur pour les arrêts planifiés? Il ne s'agit pas simplement d'atteindre votre budget, mais en fait d'affiner le budget en fonction de la façon dont les arrêts planifiés sont exécutés.

**Rich Kruger :** Oui, absolument. Bon, je regarde Dave et Shelley ici, ce sont deux dirigeants des secteurs en amont et en aval. Pour revenir au premier point, j'ai dit rapidement qu'il fallait obtenir un certain degré de prévisibilité et de stabilité par rapport à nos propres cibles.

Les coûts, le calendrier, le travail que nous devons faire, tout ça établit la confiance et permet d'améliorer le rendement en passant d'un troisième quartile ou d'un quatrième quartile, selon que vous examinez le barème des coûts et que vous le déplacez vers un deuxième quartile ou plus. Tout cela a rapport aux processus, à la sélection du travail en fonction des risques et de l'exécution. Donc, la stabilité par rapport à la situation actuelle, nos propres attentes et ensuite l'amélioration concertée dans les domaines où nous savons qu'il y a des lacunes. Et je pense que nous ne crierons certainement pas victoire. Mais ce que les deuxième et troisième trimestres ont montré, c'est que nous nous améliorons sur le plan de la prévisibilité et que nous respectons les engagements que nous nous sommes fixés. Il est maintenant temps de s'améliorer. Shelley, Dave, avez-vous quelque chose à ajouter?



**Dave Oldreive :** Je pense que vous l'avez bien dit, Rich. Et peut-être que la seule chose que j'ajouterais, c'est pour vous donner un exemple de la façon dont nous allons mieux utiliser l'analyse comparative. Nous établissons des critères de référence pour nos arrêts planifiés, mais souvent, c'est plus tard dans le processus lorsque la portée est déjà définie. Ce que nous voulons faire, c'est commencer tôt, au fur et à mesure que nous planifions les arrêts planifiés, aux toutes premières étapes, nous allons mettre en place nos critères de référence, mettre l'organisation au défi de livrer la marchandise. Au fur et à mesure que vous fixez des objectifs plus ambitieux, mettez-les en place tôt et planifiez les arrêts planifiés en conséquence. Je pense qu'avec ce seul changement, nous allons voir une amélioration importante de nos arrêts planifiés.

**Rich Kruger :** Donc, nous n'avons pas de chiffres à vous annoncer, mais à quoi cela ressemble-t-il quand nous y arriverons? Nous sommes en meilleure position. La durée est plus courte en raison de la sélection du travail, et les coûts sont moins élevés. Et quand vous faites cela, vous avez plus de jours où vous recommencez à fonctionner et à produire. C'est donc une occasion en or pour nous. Et comme je l'ai dit dans mes commentaires, ce serait un euphémisme de dire qu'il faut mettre l'accent là-dessus.

**Roger Read :** Oui, j'apprécie cette clarté et j'ai hâte de voir ce qui se passera sur ce front. Merci.

**Téléphoniste :** Merci. Juste un moment pour la question suivante. La parole est à John Royall, de JPMorgan. Votre ligne est ouverte.

**John Royall (JPMorgan) :** Bonjour. Et bon matin. Merci de répondre à ma question. Donc, ma première question, je pense que je veux reprendre la question de Neil sur les dépenses d'immobilisations de 2024 et en faire une question de production. Vous pourriez peut-être nous parler de certaines des pièces mobiles du côté de la production en amont, en pensant à la transition vers l'année prochaine. Il y a évidemment un intérêt accru pour Fort Hills. Vous avez la perte du Royaume-Uni, le redémarrage de Terra Nova, juste beaucoup de pièces mobiles et ensuite pas vraiment sûr de ce qu'il faut penser du côté entretien. Vous pourriez peut-être nous aider à concevoir la production de l'année prochaine.

**Rich Kruger :** Bien sûr. Et, dans son commentaire, je sais que Troy me regarde en disant : n'en dis pas trop, trop vite. Ça s'en vient. Mais parlons d'où nous sommes – là où nous projetons être, où nous serons en fin d'année, c'est-à-dire dans les 740 000. Et dans la même base d'actifs dont Terra Nova ne fait pas partie. L'an prochain, nous aurons une participation accrue à Fort Hills et une croissance modeste à Fort Hills. Et puis nous avons Terra Nova de retour pour essentiellement l'année entière. Nous intensifierons nos efforts au fur et à mesure que nous ajouterons des centres de puits au cours de l'année, et nous avons cela. Donc, si vous additionnez ces trois chiffres, vous n'êtes pas loin de ce à quoi vous pouvez vous attendre pour 2024.

**John Royall (JPMorgan) :** Excellent. Merci. Ensuite, peut-être pourrions-nous avoir une mise à jour sur le moment où vous vous attendez à atteindre le niveau de 75 % pour l'affectation des capitaux, vous avez maintenant la visibilité de ce que vous payez pour Fort Hills, et vous avez donné des indications sur la dette nette d'un an. Donc, avez-vous des informations sur l'échéancier?

**Kris Smith :** Oui. Merci, John. C'est Kris ici. Donc, comme je l'ai mentionné dans mes commentaires, nous nous attendons à finir l'année entre 13,5 et 14 à cause de la transaction. Et selon le prix des produits de base, nous nous attendons à ce que la dette

nette soit de 12 milliards \$ CA à la fin de 2024. Je veux dire, cela dépend évidemment des prix des produits de base en 2024. Nous nous attendons à une bonne année de production l'an prochain, à des volumes plus élevés, comme Rich vient de le dire, ainsi qu'à une structure de coûts plus faible. Cela va certainement accélérer les choses. Mais nous évoluons encore dans la théorie.

**John Royall (JPMorgan) :** Excellent. Merci, Kris.

**Téléphoniste :** Merci. Cela met fin à notre séance de questions et réponses d'aujourd'hui. J'aimerais maintenant repasser la parole à M. Troy Little pour le mot de la fin.

**Rich Kruger :** D'accord. Merci. Eh bien, d'accord. Tout d'abord, vous pouvez blâmer Greg Parody pour ce que je viens de dire. C'est lui qui a commencé avec une question liée au baseball. Les deux questions qu'on me pose le plus sont de savoir si Suncor peut renverser la vapeur. Et si oui, à quelle vitesse? Nous savons tous maintenant que je suis un amateur de sport. J'aime le travail d'équipe, la stratégie, la compétition et la victoire. Il y a huit jours, une équipe appelée les Rangers du Texas a remporté la Série mondiale de baseball. Il y a deux ans, ils étaient les derniers dans leur division. Ils étaient l'une des pires équipes du baseball majeur. Ils sont maintenant les champions du monde. Comment l'ont-ils fait? Même donne, grand revirement. Ils ont embauché un nouvel entraîneur, un vieux de la vieille, beaucoup d'expérience, un gars pratico-pratique. Ils ont obtenu de nouveaux joueurs. Ils ont pris certains des joueurs actuels et les ont mis sur le terrain où ils pouvaient le mieux réussir. Quoi d'autre? Ils ont mis l'accent sur l'objectif qui est de gagner, une culture de la victoire et une attention sans fin aux éléments fondamentaux. Qu'est-ce que cela a à voir avec Suncor? Peut-être rien, mais pour nos investisseurs qui sont restés depuis, ils nous ont encouragés, ils ont conservé leurs billets de saison. Merci de votre confiance et de votre patience. Notre objectif est de vous récompenser avec le trophée. C'est tout ce que nous avons pour aujourd'hui. Cette équipe doit retourner sur le terrain.

**Téléphoniste :** Merci.

**Troy Little :** Merci de vous être joints à nous ce matin. N'hésitez pas à nous contacter si vous avez d'autres questions.

**Téléphoniste :** Merci à tous de votre participation. Voilà qui met fin au programme d'aujourd'hui. Merci à tous de votre participation. Vous pouvez maintenant vous déconnecter.

**[La téléphoniste termine l'appel.]**