



SUR LA BONNE VOIE

Lettre aux actionnaires pour l'exercice financier se terminant
au 31 janvier 2019 – José Boisjoli

L'exercice 2019 a été une année exceptionnelle à tous égards, avec une fois de plus des résultats financiers solides et des revenus records. Pour la troisième année consécutive, nous avons largement surpassé la concurrence et avons lancé de nouveaux produits sur un marché avide.

Il y a quatre ans, nous nous étions fixé un objectif ambitieux soit l'atteinte de 6 milliards de dollars de revenus¹ et 3,50\$^{1,2} de bénéfice dilué par action normalisé d'ici l'exercice 2021. Avec seulement deux années à compléter avant d'atteindre notre objectif, notre rendement positif constant et nos progrès solides et continus quant à nos priorités stratégiques de croissance, d'agilité et d'entreprise *Lean* ont démontré que nous sommes, sans aucun doute, sur la bonne voie.

CROISSANCE

Notre rendement solide découle de notre capacité à créer des produits qui redéfinissent le marché. Cette dernière année, nous avons maintenu notre rythme élevé en matière d'innovation, et nous n'avons pas l'intention de ralentir. Nous avons une fois de plus lancé de nouveaux produits dans toutes nos gammes, afin de diversifier et d'étendre notre offre dans le but de satisfaire les besoins et les désirs de plus en plus de consommateurs. « Créateur d'aventures » est plus qu'un slogan, c'est notre promesse à nos clients et à nos employés. Alors que le déploiement de notre nouvelle raison d'être a été effectué au cours de la dernière année, nous avons vu nos employés s'engager avec plus de détermination que jamais afin de respecter cette promesse et de nous assurer une croissance continue.

¹ Se reporter à la rubrique « Énoncés prospectifs » à la page 21.

² Se reporter à la rubrique « Mesures non définies par les normes IFRS » aux pages 20-21.

En ce qui concerne les motoneiges, nous avons continué d'étendre la plateforme Gen4 pour les gammes de produits Ski-Doo et Lynx. Le révolutionnaire FishPro pour les pêcheurs vise à étendre le marché des motomarines pour la gamme Sea-Doo, de même que le Can-Am Ryker pour les véhicules à trois roues, qui donne au marché un avant-goût de l'avenir avec sa multitude d'options de personnalisation dans un ensemble plus accessible. Dans le secteur des véhicules hors route, nous avons tenu notre engagement en présentant une nouvelle plateforme côte à côte tous les six mois avec le lancement du Can-Am Maverick Sport et le Maverick Sport Max, chacun ciblant des passions spécifiques.

Notre programme Pièces, accessoires et vêtements (PAC) ainsi que notre programme de conception ont atteint de nouveaux sommets, nous permettant ainsi de continuer d'ajouter de la valeur à nos produits principaux. L'année dernière, nous avons lancé plus de 450 nouveaux accessoires pour compléter nos différentes gammes de produits et améliorer l'expérience de conduite de nos consommateurs. Par exemple, nous avons établi une norme en matière de performance et de fonctionnalité avec le casque Oxygen pour Ski-Doo, et avons lancé une foule d'accessoires amovibles pouvant être utilisés avec toutes nos gammes de produits de sports motorisés, grâce au système LinQ.

Cette année, nous avons également étendu nos gammes de produits en faisant l'acquisition d'Alumacraft en juin. Le Groupe marin a ainsi été créé, aux côtés du Groupe sports motorisés qui a été établi en février. En août, le fabricant des marques de pontons Manitou a rejoint Evinrude et Alumacraft, créant ainsi une offre et des fondations solides nous permettant de nous développer sur de nouveaux marchés, avec l'objectif de transformer l'industrie maritime tout comme nous l'avons fait pour celle des sports motorisés.

Ce rythme constant et sans relâche augmente l'intérêt des consommateurs, et nous nous concentrons sur notre objectif d'offrir la meilleure proposition de valeur pour nos concessionnaires, ce qui nous a valu un excellent soutien de la part de notre réseau. Notre portefeuille de produits a continué de susciter une forte demande de la part des consommateurs au niveau mondial. Ceci a permis une croissance de la vente au détail de 9 % en Amérique du Nord, 18 % en Amérique latine, de 6 % dans la région EMEA et de 12 % en Asie-Pacifique, et ce, en dépit d'une fragilité économique dans certaines régions du monde comme le Moyen-Orient, ou dans des pays comme l'Argentine et la Chine. Notre objectif demeure d'aller chercher davantage de part de marché. L'année dernière, par exemple, nous avons ouvert notre bureau de vente en Russie, qui a été conçu comme un centre pour la distribution directe de nos produits et pour notre expansion dans le pays.

AGILITÉ

Notre rythme soutenu en matière d'innovation de produits a également été possible grâce à notre approche modulaire de conception des produits, qui a été étendue à toutes nos gammes de produits. Notre gamme de VCC s'est agrandie, les ventes ont augmenté, et nous avons instauré un plan permettant de doubler notre capacité de production à l'usine de Juárez 2. La phase 1 s'est terminée pendant l'exercice 2019, ce qui nous a permis de gagner 30 % de capacité supplémentaire, et la phase 2 est sur la bonne voie et prévoit être complétée au cours de l'exercice 2020, nous offrant 50 % de capacité de plus. Après avoir également augmenté la capacité à Querétaro, nous avons investi dans une presse destinée à la fabrication de nos propres coques et ponts, nous permettant d'être plus agiles et de répondre plus rapidement à la demande du marché.

LEAN

En août, nous avons inauguré notre nouvelle usine d'assemblage modernisée à Valcourt rassemblant la production de deux chaînes de production, une pour Can-Am Spyder et une pour Ski-Doo, en une seule chaîne unique, ultramoderne et flexible, pour les deux produits. Nous avons augmenté l'efficacité et la flexibilité dans les domaines de l'innovation et de l'ingénierie, et avons optimisé l'infrastructure et la logistique sur le plan de la production. La transformation de BRP mènera à une entreprise véritablement numérique, fournissant des processus et des outils à la fine pointe de la technologie. Elle offrira à nos clients une expérience supérieure à tous les niveaux, de la conception à la livraison, en passant par la fidélité absolue, et permettra à nos employés de soutenir aisément cette expérience de façon efficace.

RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Notre approche novatrice, agile et *lean* a permis des retombées sur notre responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Le Can-Am Ryker est notre premier véhicule développé selon un concept écologique. Nos études ont couvert le cycle de vie entier du produit, ce qui nous a permis d'offrir un véhicule possédant une recyclabilité supérieure et une réduction de poids importante par rapport aux Can-Am Spyder F3 et RT. La RSE est la responsabilité de tous, et nos employés y sont particulièrement dévoués. Grâce au travail exceptionnel de tous, nous sommes fiers d'annoncer que nous avons déjà atteint bon nombre de nos

objectifs 2020 liés aux dons, aux contributions sociales et à la gestion de l'énergie et des déchets. Nous réalisons également des progrès importants sur nos autres objectifs, avec une amélioration globale de 15 % sur les taux d'incidents de santé et de sécurité par rapport à l'année dernière. Par ailleurs, plusieurs de nos usines ont reçu des prix en matière de durabilité, certaines pour la deuxième ou la troisième année consécutive.

POUR CONCLURE...

Lors de l'exercice 2019, nous avons amélioré notre flexibilité financière de plusieurs façons. Nous avons augmenté le montant de l'emprunt de notre facilité de crédit à terme de 111 millions de dollars américains ainsi que nos facilités de crédit renouvelables de 100 millions de dollars canadiens, et avons obtenu une prolongation de presque deux ans sur l'échéance de ces facilités en plus d'en diminuer le prix. Suivant la clôture de l'exercice, nous avons augmenté une fois de plus notre facilité de crédit renouvelable de 125 millions de dollars canadiens, reporté l'échéance d'une année supplémentaire et amélioré davantage la grille tarifaire. En septembre dernier, nous avons ajouté l'indice Nasdaq à notre inscription à la bourse de Toronto, sous le symbole « D000 ». Nous avons également augmenté notre effectif, qui compte désormais 12 500 employés à travers le monde entier. Comme je l'ai déjà dit auparavant, ce sont nos employés qui représentent notre plus grand atout concurrentiel. Ils nous permettent de respecter notre promesse de marque chaque jour, par leur passion, leur engagement et leur ingéniosité. C'est à eux que revient le mérite des réussites de la dernière année, et ce sont eux qui utiliseront ces réussites pour ensuite les développer dans le but de maintenir l'entreprise sur la voie du succès.



JOSÉ BOISJOLI

Président et chef de la direction