

# Une valeur affinée



Rapport annuel 2002



Monnaie royale  
canadienne

Royal Canadian  
Mint

## Table des matières

La Monnaie royale canadienne... d'un coup d'œil	2
Message du président du Conseil	4
Les dirigeants	10
Régie de l'entreprise	11
Rapport de gestion	12
Statistiques	24
Rapport de la direction	28
Rapport du vérificateur	29
États financiers consolidés	30
Notes aux états financiers consolidés	33

### **Siège social, Ottawa**

Monnaie royale canadienne  
320, promenade Sussex  
Ottawa (Ontario)  
Canada K1A 0G8  
(613) 993-3500

### **Usine de Winnipeg**

Monnaie royale canadienne  
520, boulevard Lagimodière  
Winnipeg (Manitoba)  
Canada R2J 3E7  
(204) 983-6400

[www.monnaie.ca](http://www.monnaie.ca)

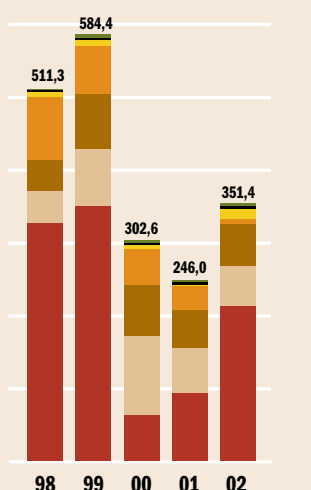
Imprimé au Canada

## Finances et exploitation – Faits saillants

	2002	2001	variation (en %)
<b>Principales données financières</b>			
<i>(en millions \$)</i>			
Revenus	<b>351,4</b>	246,0	42,8
Perte avant impôt sur les bénéfices	<b>(7,6)</b>	(1,9)	(300,0)
Perte nette	<b>(5,4)</b>	(1,8)	(200,0)
Total de l'actif	<b>151,8</b>	157,6	(3,7)
Dépenses d'investissement	<b>4,9</b>	5,1	(3,9)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	<b>23,3</b>	14,3	62,9
<b>Principales données d'exploitation</b>			
Pièces de circulation produites (en millions)	<b>1 691,4</b>	2 398,8	(29,5)
Produits d'investissement en or (en milliers d'onces)	<b>392,0</b>	188,8	107,6
Marge sur coûts variables des nouveaux produits	<b>19 %</b>	13 %	–
Nombre d'employés	<b>563</b>	639	(11,9)
Bénéfice brut (en millions \$)	<b>48,3</b>	54,8	(11,9)
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé*	<b>93,0</b>	144,0	(35,4)
Rendement des capitaux propres avant impôt	<b>(8,2 %)</b>	(2,0 %)	–
Ratio d'endettement	<b>0,33:1</b>	0,36:1	–
Avoir de l'actionnaire (en millions \$)	<b>89,0</b>	94,4	(5,7)
Production totale de pièces (en millions)	<b>1 714,0</b>	2 406,7	(28,8)

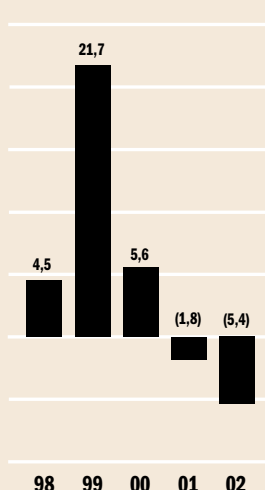
\*Revenus moins le coût du métal, divisés par le nombre moyen d'employés (en milliers \$).

**Revenus (par segment)**  
(en millions \$)

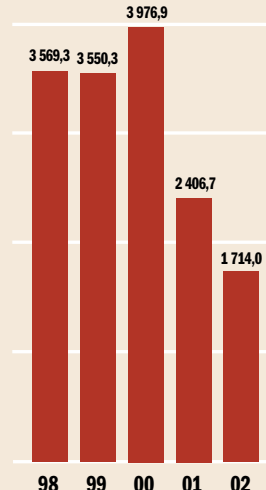


- Produits d'investissement
- Monnaie de circulation canadienne
- Monnaie numismatique canadienne
- Monnaie de circulation étrangère
- Monnaie numismatique étrangère
- Services d'affinage
- Autres

**Bénéfice net (perte nette)**  
(en millions \$)



**Production totale**  
(en millions \$)



# La Monnaie royale canadienne... d'un coup d'œil

## Portrait et description des segments

La Monnaie royale canadienne produit toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et administre les réseaux de distribution pour le compte du gouvernement du Canada. Elle est l'un des principaux producteurs mondiaux de pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieurs et étrangers, et l'un des plus grands affineurs d'or du monde.

### Produits d'investissement

Produits d'investissement en or et en argent

### Pièces de circulation canadiennes

Pièces servant aux transactions commerciales au Canada

### Pièces numismatiques canadiennes

Pièces de collection canadiennes en métaux précieux et communs

### Pièces de circulation étrangères

Pièces servant aux transactions commerciales, frappées pour d'autres pays

### Pièces numismatiques étrangères

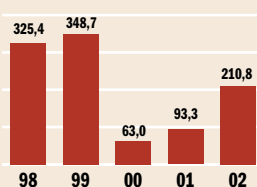
Pièces de collection en métaux précieux et communs, frappées pour le compte d'autres pays

## Revenus de 2002

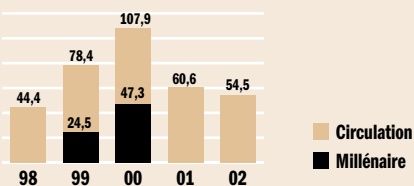
### Revenus par segment (en %)



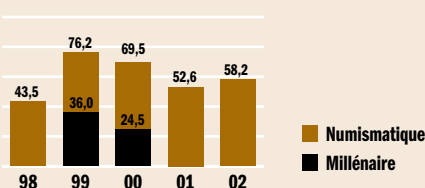
### Revenus des produits d'investissement (en millions \$)



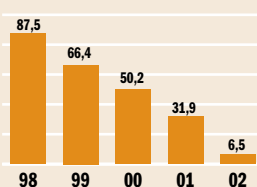
### Revenus des pièces de circulation canadiennes (en millions \$)



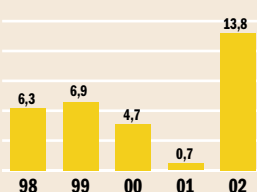
### Revenus des pièces numismatiques canadiennes (en millions \$)



### Revenus des pièces de circulation étrangères (en millions \$)

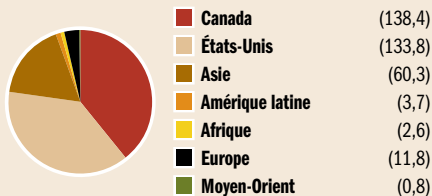


### Revenus des pièces numismatiques étrangères (en millions \$)

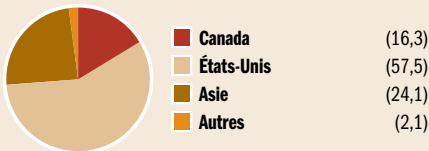


## Statistiques importantes de 2002

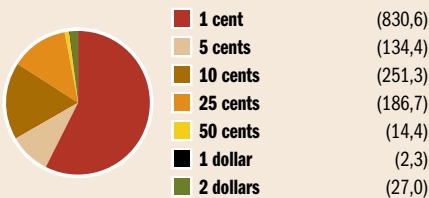
### Revenus par région (en millions \$)



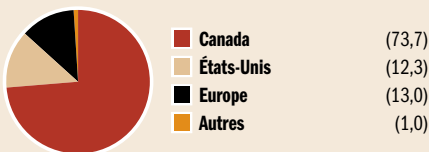
### Revenus des produits d'investissement par région (en %)



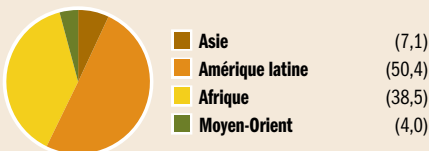
### Pièces de circulation canadiennes (en millions de pièces)



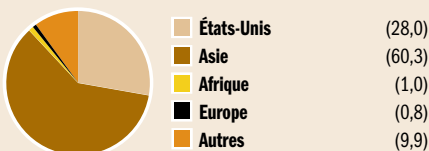
### Revenus des pièces numismatiques canadiennes par région (en %)



### Revenus des pièces de circulation étrangères par région (en %)



### Revenus des pièces numismatiques étrangères par région (en %)



## Perspectives

La Monnaie voit 2003 comme une année de transition, mais garde les mêmes priorités stratégiques :

- Croissance par une meilleure connaissance de la clientèle et un meilleur service.
- Qualité et efficacité. La Monnaie est résolue à se maintenir parmi l'élite mondiale en développant et en appliquant des technologies novatrices et rentables.

Les tensions géopolitiques causées par la situation en Corée du Nord et en Irak, la crainte toujours présente d'attentats terroristes et le redressement timide de l'économie continuent d'influer sur la demande d'or.

La Monnaie s'efforcera en 2003 d'améliorer les systèmes utilisés pour gérer l'offre et la distribution des pièces à travers le Canada.

Bon nombre des nouveautés de 2002 se sont écoulées en grande quantité. Les ventes devraient continuer de croître grâce à une gestion prudente du marché secondaire et à la frappe de pièces qui suscitent l'enthousiasme des consommateurs.

La contraction de l'économie mondiale a fait chuter la demande de pièces. La Monnaie s'attachera à présenter des offres polyvalentes comprenant des options comme des transferts de technologie et des services de consultation.

La Monnaie continue de repousser les frontières de l'innovation pour donner à ses pièces des effets inédits et une qualité extraordinaire. Elle aborde cependant 2003 avec un optimisme prudent.

## Message du président du Conseil



La Monnaie royale canadienne a pris des moyens décisifs en 2002 pour se maintenir parmi l'élite mondiale des monnayeurs. En réaffirmant ses valeurs essentielles, en misant sur ses meilleurs atouts et en servant résolument les intérêts de toutes les parties en cause, elle voit maintenant s'éclaircir son horizon.

### À la hauteur des défis

Le marché mondial a continué de ressentir les effets de l'euro en 2002 : les métaux recyclés et l'excédent de capacité en Europe ont mené à des soumissions très basses sur les offres de production de pièces de circulation. C'est ainsi que la Monnaie n'a obtenu que 16 % des contrats qu'elle convoitait.

Refusant de laisser une conjoncture défavorable assombrir nos perspectives à long terme, nous allons promouvoir activement à l'échelle mondiale notre procédé de placage d'avant-garde, plus économique que les procédés traditionnels. Si nous parvenons à intéresser des clients, nous aurons une longueur d'avance sur le front des pièces de circulation étrangères lorsque se produira l'inévitable redressement du marché.

La Monnaie produit également des pièces de collection destinées aux marchés étrangers. Les projets dans ce domaine n'ont pas donné les résultats escomptés en 2002, se soldant par une perte. La Société s'est empressée de déterminer les causes et de tirer les leçons de cet échec pour raffiner ses méthodes de lancement de nouveaux produits.

La Monnaie a réévalué durant l'année sa gamme de bijoux en métaux précieux PURE 9999, qui à l'origine lui fournissait une occasion idéale d'augmenter sa part d'un marché à forte marge bénéficiaire et de compenser des activités moins rentables et fortement cycliques dans le marché des pièces de circulation étrangères. Malheureusement, le ralentissement économique mondial qui a débuté en 2001 a déprimé le marché nord-américain des articles de luxe. Les ventes prévues ne se sont pas matérialisées, et la Monnaie s'est retrouvée avec un excédent de stock dont elle a dû déprécier la valeur.

### Régie de l'entreprise

Je tiens à féliciter le Conseil d'administration pour le rôle particulièrement actif qu'il a joué en 2002 dans l'intérêt de la Société et de ses intervenants. Comme on pouvait le lire dans le rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes (décembre 2000), « C'est en période de difficultés, de turbulences et de changements que la bonne régie des sociétés est des plus importantes ». Après avoir essuyé des pertes deux années de suite – et vu partir des membres de sa haute direction – la Monnaie avait besoin d'un regard neuf et d'une incitation au changement que le Conseil a su lui donner.

Le Conseil a commandé un examen complet des pratiques et des méthodes de régie interne, depuis les rôles et responsabilités jusqu'au rendement et à la gestion du risque, afin d'amener la Monnaie au sommet des pratiques d'excellence. La gestion du risque apparaît ici primordiale, car pour réussir et s'imposer parmi l'élite, la Monnaie doit continuer de prendre des risques calculés. C'est en gérant efficacement ces risques que nous atteindrons nos buts stratégiques.

### Un rôle d'intérêt public

Malgré la conjoncture imprévisible de 2002, nous avons fait de bonnes affaires en nous acquittant avec succès de notre mandat public.

En cette année de jubilé du règne d'Elizabeth II, plus de 14,4 millions de pièces de circulation de 50 cents ont été distribuées d'un océan à l'autre. Une fois de plus, la Monnaie a produit sa pièce de la Fête du Canada, remise officiellement à tous les nouveaux citoyens assermentés durant les célébrations du *Canada en fête!*, une heureuse tradition établie à la faveur d'un partenariat de quatre ans avec Citoyenneté et Immigration Canada. Une version numismatique de la pièce s'est pratiquement écoulée en l'espace de quelques semaines.

### Amélioration constante

La Monnaie a continué de miser sur la Planification des ressources de l'entreprise (PRE) et sur la norme ISO 9001:2000 pour atteindre ses objectifs d'excellence : améliorer la qualité, réduire les coûts, livrer à temps et mieux satisfaire la clientèle. Nous voyons déjà des résultats prometteurs. La Société a réduit à la fois ses dépenses et ses stocks en 2002. Rien qu'à Winnipeg, de nouvelles méthodes de gestion ont réduit les stocks de 30 %. Plus compétente dans le maniement des produits plaqués, la Monnaie a vu sa production passer de 500 millions à 700 millions de pièces.

Nous avons lancé de nouvelles initiatives afin de mieux cerner les valeurs, les convictions et les habitudes d'achat de la clientèle. En dialoguant avec les clients, nous connaissons mieux leurs motivations et leurs préférences, nous saurons mieux ajuster nos offres en fonction directe de la demande et nous réduirons les risques inhérents à l'introduction de nouveaux produits.

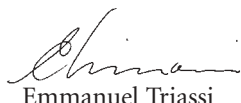
### Un passé garant de l'avenir

À l'heure où s'écrivent ces lignes, la Monnaie s'apprête à accueillir un nouveau président. Je tiens à remercier M<sup>me</sup> Danielle Wetherup pour ses années de loyaux services. Sous sa présidence, les relations avec le personnel syndiqué se sont assainies, et la Monnaie a connu un succès retentissant avec son programme des pièces du millénaire, qui demeure à ce jour le plus grand exploit du monnayage mondial.

L'année 2002 a dispensé à parts égales les réussites et les écueils. Pourtant, les difficultés se sont limitées à certains secteurs d'activité et ne menacent pas la viabilité à long terme de l'entreprise.

Ce sont les gens de la Monnaie qui sont garants de cette viabilité. Par leur dévouement, leur fierté et leur loyauté, ils ont aidé l'entreprise à s'adapter aux tendances de ses principaux marchés. Ensemble, nous avons bâti une société flexible et ingénieuse, capable de saisir les occasions et de prendre des risques calculés et gérés avec prudence. Les ajustements apportés en 2002 contribueront certainement à notre réussite future, en 2003 et au delà.

*Le président du Conseil,*



Emmanuel Triassi

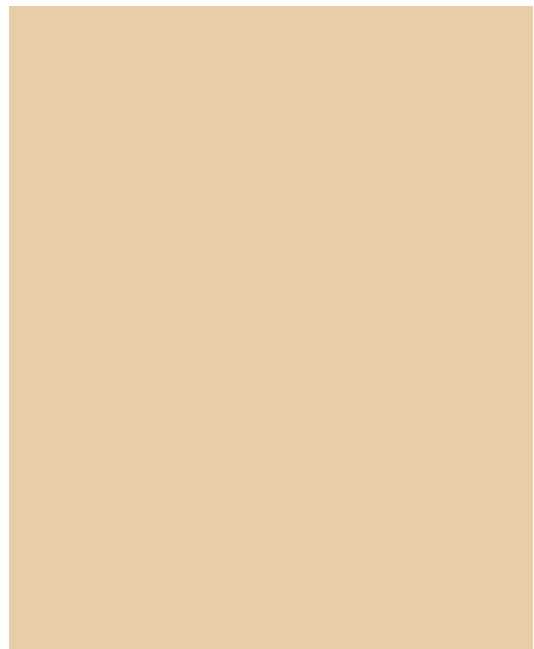
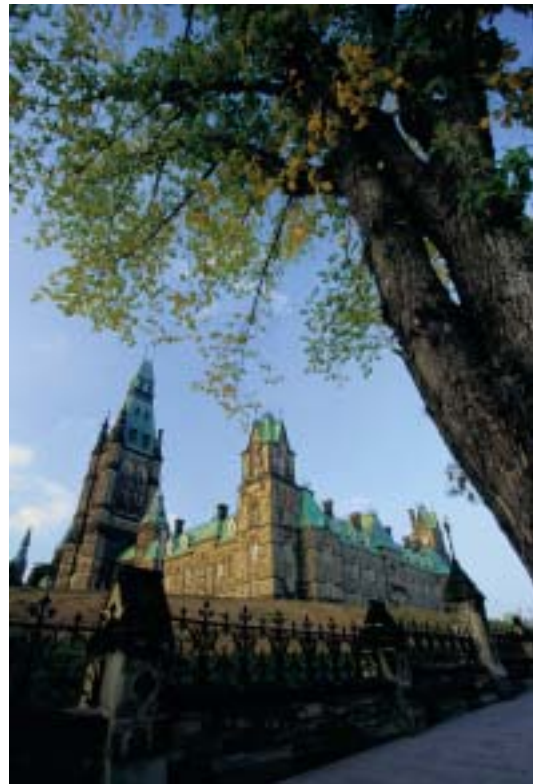
# Une valeur affinée *pour notre actionnaire*

La Monnaie a comme responsabilité première de faire fructifier l'avoir de son unique actionnaire, le gouvernement du Canada. Elle le fait surtout grâce au seigneurage, c'est-à-dire le bénéfice tiré de l'émission des pièces de circulation aux institutions financières. En 2002, la Monnaie a ainsi répondu à la demande du marché en produisant 1,4 milliard de pièces de circulation, qui rapporteront 91 millions de dollars à l'actionnaire. Sont comprises dans ce chiffre 700 millions de pièces plaquées à Winnipeg, où l'usine ultramoderne continue de procurer au gouvernement des économies supérieures à 10 millions de dollars par an.

La Monnaie s'efforce aussi de valoriser l'avoir de son actionnaire par ses autres activités commerciales et une exploitation toujours plus efficace. Si certains produits n'ont pas répondu aux attentes en 2002, la plupart ont connu du succès.

## Des normes plus strictes

La Monnaie a mis neuf mois à convertir son installation de Winnipeg à la nouvelle norme de qualité établie en 2000 par l'Organisation internationale de normalisation (ISO). Il en résulte une intégration plus étroite de la gestion de la qualité, des objectifs d'affaires et de l'accent mis sur la clientèle. L'établissement d'Ottawa devrait à son tour voir l'application de la norme dans les premiers mois de 2003.





# Une valeur affinée *pour nos clients*

En 2002, la Monnaie a jeté un regard neuf sur la valeur offerte à la clientèle, saisissant les occasions de renforcer ses rapports avec elle et de mieux cibler ses offres de produits. Une étude approfondie comportant 750 interviews lui a donné des renseignements détaillés sur les préférences des clients et leurs penchants de collectionneur. En jumelant cette information aux statistiques de ventes tirées de sa base de données, elle a pu cerner exactement les caractéristiques et les habitudes d'achat de différents groupes. La Monnaie pourra ainsi mieux répondre à la demande du marché grâce à une segmentation précise de ses offres : une ligne Signature destinée aux collectionneurs avertis, une ligne Jeunes et une ligne Impressions consistant en cadeaux et articles de choix. Vu la croissance de ses ventes en direct, la Société a aussi commencé à élaborer une stratégie détaillée de commercialisation sur Internet.

## Mise en marché plus rapide

Il faut savoir agir à temps dans le secteur du monnayage. Soucieuse de réduire ses délais de mise en marché, la Monnaie a commandé en 2002 une étude de son processus d'élaboration de nouveaux produits, qui débouchera sous peu sur un plan de commercialisation rapide et efficace des nouveaux produits en forte demande.



# Une valeur affinée *pour nos employés*

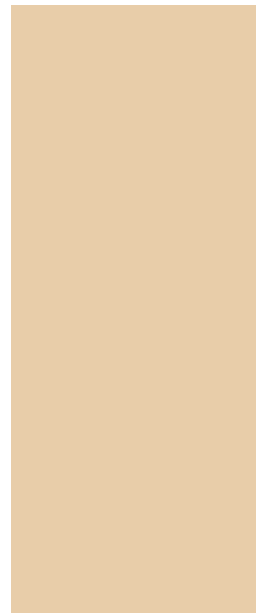


La Monnaie valorise ses employés en leur reconnaissant une juste part de sa réussite et en les tenant informés de ses orientations stratégiques. C'est ce qu'elle a continué de faire en 2002, grâce à une nouvelle stratégie de ressources humaines inspirée de ses objectifs généraux. Ce programme de perfectionnement professionnel appelé « Les affaires de la Monnaie » a permis aux employés de constater toute l'utilité de leurs tâches dans le grand contexte de l'exploitation.

Toujours soucieuse de préparer la relève, la Monnaie a aussi mis l'accent sur la formation au leadership. Afin de préserver et de diffuser son bagage de savoir interne, elle a institué un programme d'encadrement, de rotation des emplois et de dotation de postes intérimaires.

## Des relations harmonieuses

En 2002, la Monnaie a négocié une convention collective de trois ans avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada. En privilégiant une franche communication entre la direction et le personnel, elle a ramené les griefs à un nombre rarement vu ces dernières années. Enfin, l'amélioration constante de ses pratiques de santé et de sécurité a permis de réduire la fréquence des accidents.



# Une valeur affinée *pour tous les Canadiens*

Société d'État et institution nationale, la Monnaie est un puissant véhicule des valeurs, de la culture et de l'identité canadiennes. Le Jubilé de la reine Elizabeth II lui a fourni une occasion idéale de jouer ce rôle en 2002. Profitant de la visite de Sa Majesté, elle a émis un dollar commémoratif en argent sterling et une nouvelle version de la pièce de circulation de 50 cents. Par ailleurs, elle a tenu dans tout le pays des *tea parties* fort courus. La Monnaie a donné à quatre enfants, gagnants d'un concours spécial, la chance de rencontrer la reine en personne.

Dans un autre concours faisant appel au talent et à l'imagination, elle a donné aux jeunes l'occasion de trouver le dessin qui ornerait la pièce annuelle de la Fête du Canada. Forte du succès des années précédentes, elle en a émis une version de circulation ainsi que sa version traditionnelle de collection à motifs colorés.

## Le Canada à l'honneur

La Monnaie a continué de répondre à la demande populaire de pièces illustrant des gens, des endroits et des événements ayant contribué à façonner le Canada. Le gisement d'« or noir » qui orne la pièce en or 14 carats rappelant la découverte du champ pétrolifère Leduc en Alberta a été réalisé à l'aide d'une technique de sa propre création. Quelques semaines ont suffi pour écouler les 10 000 pièces émises. La Monnaie a aussi lancé le deuxième jeu de la série Festivals canadiens, qui souligne l'apport culturel de ces manifestations populaires, depuis Stratford jusqu'à Squamish. Dans la série Art canadien, elle a frappé une pièce en or 22 carats reproduisant la fameuse toile *Le pin* de Tom Thomson, une initiative chaudement accueillie.



# Les dirigeants

## Conseil d'administration



**Emmanuel Triassi**  
Président et associé  
du Groupe TEQ  
Westmount (Québec)  
*Président du Conseil  
et président de la  
Monnaie par intérim*



**Timothy J. Spiegel**  
Associé, Spiegel, Skillen  
& Associates  
Kelowna  
(Colombie-Britannique)



**Sheldon F. Brown**  
Président  
S. Brown Cresting Ltd.  
Sydney  
(Nouvelle-Écosse)  
*Président du Comité des  
ressources humaines*



**Paul-H. Bilodeau**  
Président  
Paul-H. Bilodeau  
et Associés  
Québec (Québec)



**Judith A. Kavanagh**  
Consultante  
Montréal (Québec)  
*Présidente du Comité  
de vérification*



**Ernie Gilroy**  
Président  
Home Securities  
Insurance Services  
Winnipeg (Manitoba)  
*Président du Comité  
de régie*



**Louis Proulx**  
Président  
G. Proulx & Associés  
Assurances inc.  
Laval (Québec)



**Hilary Goldenberg**  
Présidente  
Thunder Bay Terminals  
Limited, une filiale de  
Russel Metals  
Toronto (Ontario)

## Cadres supérieurs



**Beverley A. Lepine**  
*Vice-présidente*  
Fabrication



**Brian Legris**  
*Vice-président*  
Ressources humaines



**Kevin Casey**  
*Vice-président par intérim*  
Administration et Finances



**Marguerite F. Nadeau**  
*Avocate générale et  
secrétaire de la Société*



**Diane Plouffe Reardon**  
*Vice-présidente*  
Communications

## Régie de l'entreprise

Le Conseil d'administration de la Monnaie veille à l'orientation générale, aux affaires et à la gestion de la Société. Il a été très actif en 2002, comme en témoignent ses 12 réunions plénières et les 13 réunions de ses différents comités.

Le Conseil considère que de bonnes pratiques de régie interne sont essentielles à l'exploitation efficace et prudente de la Société et à la poursuite de ses objectifs. C'est pourquoi il agit en toute indépendance de la direction :

- les rôles du président du Conseil et du président de la Monnaie sont distincts;
- le Conseil est composé majoritairement d'administrateurs sans lien avec la Société;
- tous les comités du Conseil sont composés majoritairement de membres sans lien avec la Société.

Le Conseil est composé pour moitié d'administrateurs nommés au cours des cinq dernières années. Il comble les postes de la haute direction et délègue pouvoirs et responsabilités à la direction. Les cadres supérieurs sont censés atteindre les objectifs fixés par le Conseil et leur rendement est évalué en regard de ces objectifs.

On trouvera dans ce rapport annuel une analyse du rendement de la Société en 2002, faite par la direction.

### Comités du Conseil d'administration

#### **Vérification**

Le Comité de vérification s'assure que les rapports comptables et financiers sont assujettis à des mécanismes appropriés de contrôle interne. Il communique efficacement avec le Conseil, avec les vérificateurs internes et externes et avec la direction. Il veille à l'indépendance de tous les vérificateurs et rend compte régulièrement au Conseil plénier. Il revoit et recommande à l'approbation du Conseil les documents tels que le rapport annuel, l'analyse par la direction et les états financiers consolidés dûment vérifiés.

#### **Ressources humaines**

Le Comité des ressources humaines examine les politiques de rémunération, les avantages et autres questions relatives aux employés et surveille la planification de la relève. Il examine le plan de rendement annuel des cadres supérieurs, évalue le rendement du président de la Monnaie et fait des recommandations au Conseil d'administration sur ces sujets.

#### **Régie de l'entreprise**

Le Comité de régie examine la structure et la composition du Conseil et de ses comités et définit la relation, les rôles et les pouvoirs du Conseil et de la direction. Il donne des avis en matière d'organisation et surveille la marche des affaires importantes, dont l'application du Plan d'entreprise et des politiques de la Monnaie.

# Rapport de gestion

## Résultats d'exploitation consolidés

Les revenus ont augmenté de 43 % pour passer à 351,4 millions de dollars, contre 246 millions en 2001, le malaise économique et politique qui a touché les économies nationales et les consommateurs dans le monde entier ayant provoqué une forte hausse de la demande d'or. Malgré cette augmentation, les bénéfices ont reculé de 3,6 millions de dollars, pour une perte nette de 5,4 millions (perte de 1,8 million en 2001).

Voici les facteurs qui ont joué en 2002 :

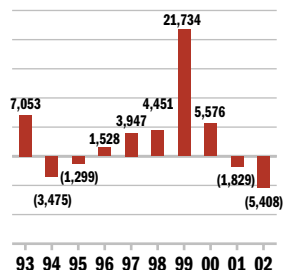
- Les revenus tirés des pièces numismatiques canadiennes ont augmenté de 11 %, passant à 58,2 millions de dollars (52,6 millions en 2001). Les nouveautés ont eu beaucoup de succès, en particulier les pièces du Jubilé de la reine Elizabeth II et la pièce de 14 carats rappelant la découverte de l'« or noir » en Alberta.
- Les revenus tirés des pièces de circulation étrangères ont baissé de 80 %, passant à 6,5 millions de dollars (31,9 millions en 2001), la contraction de l'économie mondiale ayant fait chuter la demande chez les gouvernements étrangers. Les établissements monétaires, en excédent de capacité, se sont disputé âprement les appels d'offres lancés.
- Au chapitre des pièces numismatiques étrangères, la Monnaie a subi une perte de 2,6 millions de dollars due principalement aux dépenses de promotion et à la radiation des stocks excédentaires. Même si les programmes de pièces numismatiques étrangères ont produit un revenu total de 13,8 millions de dollars, les ventes n'ont pas répondu aux attentes.
- La valeur des bijoux en stock a été dépréciée de 5,5 millions de dollars. La contraction de l'économie mondiale et la baisse des dépenses de consommation ont nui à l'expansion de la gamme PURE 9999. Si les ventes sont passées à 1,6 million de dollars (1,2 million en 2001), la demande de bijoux de luxe est restée faible, surtout aux États-Unis.
- Les ventes de produits d'investissement ont grimpé de 126 %, passant à 210,8 millions de dollars (93,3 millions en 2001). Cette forte demande influe nettement sur les revenus consolidés, mais moins sur les bénéfices étant donné la faible marge de profit par once d'or.

## Revenus

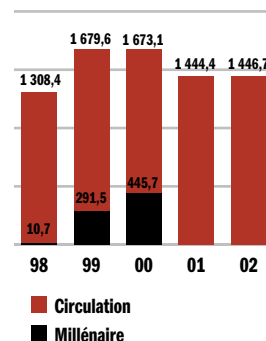
Les revenus ont totalisé 351,4 millions de dollars, une hausse de 43 % par rapport à 2001 (246 millions), due en bonne partie aux ventes de produits d'investissement. Par contre, les pièces de circulation étrangères ont rapporté beaucoup moins, la croissance économique ayant stagné dans la plupart des pays.

**Pièces de circulation canadiennes :** Ces pièces ont rapporté 54,5 millions de dollars, soit 10 % de moins qu'en 2001 (60,6 millions), malgré une légère augmentation du nombre de pièces produites (1 446,7 millions, contre 1 444,4 millions en 2001). La baisse de revenus s'explique par une combinaison différente des valeurs émises.

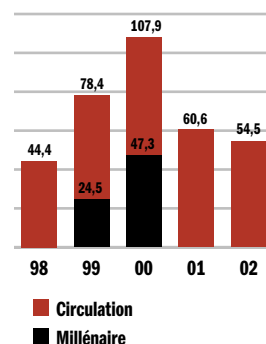
**Bénéfice net de 10 ans (perte)**  
(en millions \$)



**Production de pièces de circulation canadiennes**  
(en millions)  
**Production de pièces du millénaire** (en millions)



**Revenus des pièces de circulation canadiennes**  
(en millions \$)  
**Revenus des pièces du millénaire** (en millions \$)

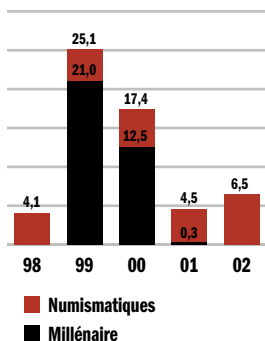


Cette combinaison influe sur le bénéfice que le gouvernement encaisse sous forme de seigneurage (différence entre la valeur nominale des pièces et leurs coûts de production et de distribution aux institutions financières). On prévoyait que l'installation de Winnipeg réduirait ces coûts de 10 millions de dollars par an, un objectif toujours atteint ou surpassé depuis son ouverture en janvier 2000. D'après les chiffres de production de 2002, le gouvernement recevra en seigneurage 91 millions de dollars, une hausse de 333 % par rapport à 2001 (21 millions).

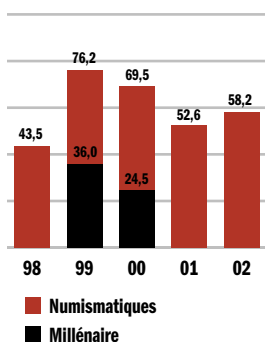
La Monnaie ayant aussi le mandat public de promouvoir la fierté nationale, toutes les pièces émises en 2002 commémoraient le 50<sup>e</sup> anniversaire du couronnement de la reine Elizabeth II.

**Perspectives :** De concert avec tous les intervenants, la Monnaie achèvera la mise au point des systèmes et des procédés entamée en 2002 et raffinerait ainsi ses méthodes de distribution.

**Pièces numismatiques canadiennes vendues** (en millions)  
**Pièces du millénaire vendues** (en millions)



**Revenus des pièces numismatiques canadiennes** (en millions \$)  
**Revenus des pièces du millénaire** (en millions \$)



**Pièces numismatiques canadiennes :** La Monnaie a continué de parfaire et d'adapter les compétences et les techniques qui font évoluer l'art et la science du monnayage. Bon nombre des nouveautés de l'année se sont écoulées en grande quantité, dont :

- la Découverte du pétrole en Alberta (champ pétrolifère Leduc), pièce en or 14 carats à la surface « noircie » selon un procédé mis au point en 2001;
- la pièce en or avec triple camée portant les effigies de la reine qui ont orné les pièces canadiennes au cours des 50 dernières années;
- la Tulipe dorée, pièce de 50 cents en argent sterling portant une tulipe jaune appliquée par placage sélectif sur fond argent;
- l'ensemble de pièces en or de 5 \$ et de 10 \$ de 1912, commémorant le 90<sup>e</sup> anniversaire des premières pièces d'or du Canada;
- la Feuille d'érable en argent « porte-bonheur » d'une once, où on a conjugué holographie et laser pour accentuer la couleur de la feuille et le contraste avec l'arrière-plan;
- le dollar en argent épreuve numismatique (édition spéciale) à l'effigie de la Reine mère;
- l'ensemble de quatre pièces holographiques Feuille d'érable en platine illustrant le grand héron;
- l'ensemble du Jubilé épreuve numismatique (édition spéciale).

Les pièces numismatiques canadiennes ont rapporté en tout 58,2 millions de dollars, soit 11 % de plus qu'en 2001 (52,6 millions).

**Perspectives :** Si complexes et perfectionnées que soient les techniques utilisées pour les fabriquer, les pièces numismatiques demeurent des objets de collection parmi les nombreux autres qu'offre le marché, ce qui pose deux problèmes à la Monnaie. D'abord, les consommateurs dépensent moins à ce titre depuis deux ou trois ans, parallèlement à la

# Rapport de gestion

baisse de leur revenu disponible. En second lieu, pour attirer une part de ce revenu, il faut créer des pièces qui font vibrer le client ou qui touchent sa sensibilité esthétique.

La Monnaie a continué d'innover en 2002, adaptant des techniques utilisées dans d'autres secteurs pour obtenir des effets inédits et une qualité extraordinaire. Elle aborde 2003 avec un optimisme prudent, dicté par les conditions incertaines du marché. Elle s'attend quand même à augmenter ses ventes de pièces numismatiques en cultivant soigneusement ses rapports avec le marché et en proposant des pièces qui suscitent l'enthousiasme des consommateurs.

**Pièces de circulation étrangères :** La Monnaie a produit et vendu 211 millions de flans et de pièces destinés à 11 pays (961 millions et 16 pays en 2001), pour des revenus de 6,5 millions de dollars (31,9 millions en 2001), provenant surtout de pays d'Amérique latine et d'Afrique.

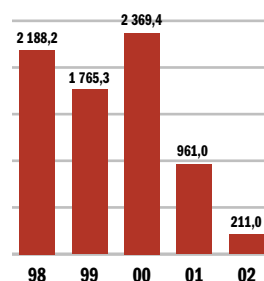
Comme la demande dépend de l'activité économique et que la croissance a été plutôt lente dans la plupart des économies, les gouvernements étrangers ont présenté moins d'appels d'offres et la Monnaie, moins de soumissions (22, contre 24 en 2001). Contrairement aux années passées, elle n'a pu obtenir une part importante de ces contrats, l'avènement de l'euro le 1<sup>er</sup> janvier 2002 ayant provoqué un excédent de capacité en Europe et une abondance d'alliages recyclés et peu coûteux.

**Perspectives :** Plus d'une centaine de concurrents se disputent le marché mondial du monnayage. Si la Monnaie a besoin de revenus pour fonctionner, beaucoup de ses rivaux bénéficient de subventions et de mises de fonds de l'État. Dans un climat de concurrence féroce, le prix de revient est devenu le facteur déterminant des ventes. Les clients s'attendent au prix le plus bas et mettent la barre plus haut en ce qui concerne la qualité, les échéanciers de livraison et d'autres clauses contractuelles.

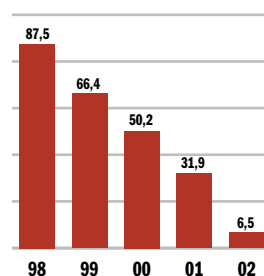
La Monnaie a produit plus de 52 milliards de pièces pour 62 pays depuis 1975. Ses principaux avantages, qu'elle continuera de faire valoir, sont sa tradition de compétence et de qualité et ses relations de longue date. Ses perspectives seront meilleures, cependant, si elle convainc les clients des vertus du placage à faible coût et persuade un plus grand nombre de pays de modifier les lois qui définissent les caractéristiques de leur monnaie. En 2003, elle s'attachera à présenter des offres polyvalentes comprenant, outre les pièces et les flans, des options comme des transferts de technologie et des services de consultation.

**Pièces numismatiques étrangères :** La Monnaie a produit des flans et des pièces numismatiques pour un certain nombre de pays, en particulier en

**Pièces de circulation étrangères vendues** (en millions)



**Revenus des pièces de circulation étrangères** (en millions \$)

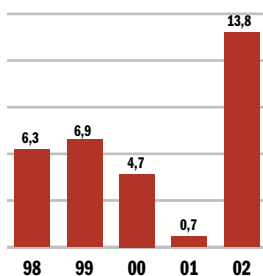




### Revenus des pièces numismatiques étrangères

(en millions \$)

(valeur de l'or exclue)

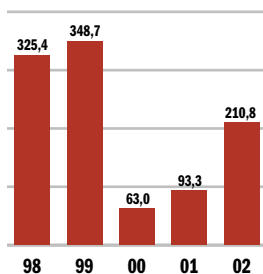


Amérique du Nord et en Asie. Les ventes de pièces numismatiques étrangères ont rapporté en tout 13,8 millions de dollars (667 000 \$ en 2001).

**Perspectives :** La demande est fonction d'événements historiques qui méritent d'être commémorés par l'émission d'une pièce spéciale. La Monnaie restera à l'affût des occasions, mais voudra assurer le succès des futurs programmes en se montrant plus prudente dans l'élaboration des accords de partenariat. Au début de 2003, on prévoyait pour l'année des ventes réparties entre quelques modestes contrats.

### Revenus des produits d'investissement

(en millions \$)



Les ventes d'or ont grimpé de 108 %, passant à 392 000 onces par rapport à 188 800 onces en 2001. Le cours de l'or, pratiquement stable à 270 \$US l'once en 2001, a fluctué entre 278 \$US et 349 \$US en 2002.

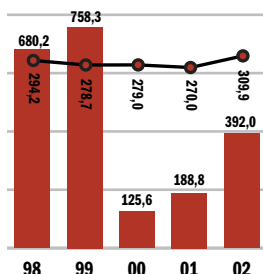
Tandis que la demande d'or grimpait en flèche, les sociétés aurifères en faisaient diminuer l'offre. Car, devant pareille demande, les sociétés réduisent ou suppriment les programmes de couverture de leur production future, lesquels jusque-là servaient à créer de l'offre dans le marché par la vente d'or non encore extrait du sol.

### Ventes de produits d'investissement en or

(en milliers d'onces)

Prix moyen de l'or

(\$US par once)



Grâce à l'ampleur et à la souplesse de ses moyens de fabrication, et surtout à sa capacité de produire ses propres flans, la Monnaie a pu devancer ses concurrents dans un marché nerveux où la vitesse est un avantage crucial. C'est ainsi qu'elle a repris la tête des fournisseurs de pièces et de plaquettes d'or, sa part du marché mondial passant à 40 %, soit 8 % de plus que l'année précédente.

En hausse également chez les investisseurs, la demande d'argent a cependant décliné dans l'industrie. La Chine, grand producteur du métal, voit aussi baisser la demande industrielle et continue de vendre des millions d'onces sur le marché international. Les ventes de la Monnaie ont augmenté de 44 %, passant à 576 000 onces (399 000 en 2001). Le cours de l'argent a fluctué entre 4,24 \$US et 5,10 \$US l'once (4,06 \$US et 4,87 \$US en 2001).

**Perspectives :** En raison de la menace de guerre en Irak, il était hasardeux au début de 2003 de prédire les mouvements du prix de l'or pour l'année

# Rapport de gestion

en cours. Les ventes pourraient baisser étant donné que l'or acheté par des investisseurs au cours des 18 derniers mois est revendu sur le marché secondaire.

**Services d'affinage :** La Monnaie affine et refond de l'or pour le compte de divers clients canadiens et étrangers. Elle commercialise des grains d'or destinés à la bijouterie et à la fabrication, et fait des essais pour le compte de sociétés minières et d'agences de métaux précieux. Les revenus d'affinage ont diminué de 21 %, passant à 3,3 millions de dollars (4,2 millions en 2001), un retour à la normale après l'achèvement d'un contrat de courte durée. L'affinerie de la Monnaie traite aussi les métaux précieux qui entrent dans la composition de ses pièces d'investissement et de ses pièces numismatiques.

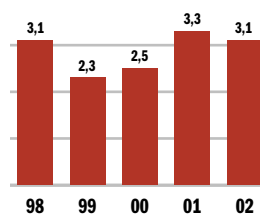
**Perspectives :** La capacité mondiale d'affinage correspond au double, voire au triple des besoins. La production des mines d'or d'Amérique du Nord déclinant depuis au moins une décennie, les raffineries se sont ajustées par des rationalisations, des regroupements et, dans certains cas, des fermetures. Malgré une vive concurrence, la Monnaie est parvenue à augmenter légèrement sa part de marché et son bénéfice en réduisant ses coûts, en améliorant constamment ses procédés et en offrant des produits et des services spécialisés, sur lesquels elle mise pour accroître ses revenus d'affinage en 2003. Il est possible également que des sociétés minières, encouragées par les prix de l'or, ouvrent des mines considérées jusqu'ici non rentables.

**Bijoux :** La Monnaie s'est lancée en 1997 dans la production de bijoux à thème numismatique. Encouragée par un modeste succès, elle a fait appel à plusieurs joailliers pour mettre au point en 2000 sa gamme PURE 9999 de bijoux à pierres précieuses, distribuée dans des boutiques de luxe et des magasins de détail en Amérique du Nord. Pour différentes raisons, dont le prix, les tendances de la mode et un manque de synchronisme, la réaction des consommateurs à ces objets de qualité et de belle facture a été moins qu'enthousiaste. Bien que les ventes aient augmenté de 33 %, passant à 1,6 million de dollars (1,2 million en 2001), la Monnaie se retrouve à la fin de 2002 avec un imposant stock de bijoux PURE 9999, qu'elle envisage de réduire en 2003 après avoir déprécié sa valeur de 5,5 millions de dollars.

**Perspectives :** La Monnaie continue de chercher à écouler son stock de bijoux PURE 9999 par divers canaux de vente au détail. Cependant, l'industrie des bijoux de luxe prévoit de faibles ventes durant toute l'année 2003, en raison d'une baisse des dépenses de consommation aux États-Unis.

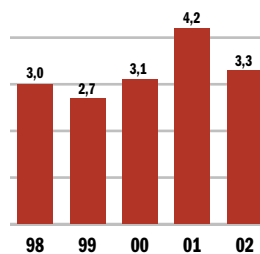
## Services d'affinage

(poids brut reçu en millions d'onces troy)



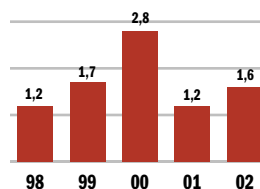
## Revenus d'affinage

(en millions \$)



## Revenus des bijoux

(en millions \$)



**Autres :** La Monnaie produit un vaste assortiment de jetons, de médailles et de dollars de commerce, dont elle a tiré en 2002 des revenus de 2,1 millions de dollars, supérieurs de 50 % à ceux de l'année précédente (1,4 million). Sa plus grosse commande lui est venue du Gouverneur général du Canada : produire et distribuer 46 000 médailles du Jubilé de la reine Elizabeth II, dont les récipiendaires sont choisis parmi des listes de candidats soumises par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, des regroupements professionnels et des organismes nationaux de l'éducation et de la culture, les Forces armées et la Gendarmerie royale, des associations d'anciens combattants, des fédérations sportives, des œuvres philanthropiques et des organismes de charité.

### Dépenses d'exploitation

Les dépenses d'exploitation (coût des produits vendus et dépenses de marketing, d'administration et d'amortissement) se chiffrent à 358 millions de dollars, une hausse de 46 % par rapport aux 245,3 millions de l'exercice précédent. Le coût des produits vendus, qui représente 86 % des dépenses d'exploitation (78 % en 2001), a augmenté de 59 % pour passer à 303 millions de dollars (191,1 millions en 2001), en raison de la hausse du prix de l'or et d'un plus gros volume de plaquettes et de pièces d'investissement, de pièces numismatiques et de pièces de circulation canadiennes.

### Grands projets – amélioration des procédés et des systèmes

La Monnaie s'est attachée à exploiter à fond la capacité des systèmes installés à la grandeur de l'entreprise au début de 2001. Après un an de rodage, les fonctions de base servaient à intégrer les opérations, l'information et les éléments humains. En 2002, il s'agissait de porter à un degré optimal l'usage de ces outils complexes et puissants, notamment pour planifier la fabrication.

Voici les principaux progrès réalisés en 2002 :

- Distribution via le Web de données et de rapports de ventes et de marketing, en vue d'une analyse approfondie de la clientèle.
- Application au secteur de la fabrication des outils et du savoir-faire mis au point pour constituer la base de données sur les ventes et le marketing : fiches de temps et de présence permettant de mieux suivre les mouvements de matériaux et de main-d'œuvre.
- Mise en commun par le Web d'un système de tenue des 22 inventaires de pièces canadiennes répartis à travers le pays, y compris l'adoption en 2003 d'algorithmes prévisionnels plus précis.
- Mise au point d'un système d'échange de données pour la réception et le traitement des commandes, de manière à ce que les préavis d'expédition et les étiquettes soient conformes aux exigences de plus en plus strictes des clients.

# Rapport de gestion

Quatre grands projets sont prévus pour 2003 :

- Expansion du système de fabrication en vue d'améliorer les plans et les prévisions de production. À Winnipeg, l'opération servira aussi à améliorer la gestion des stocks tandis qu'à Ottawa, elle servira à intégrer l'ingénierie dans le processus de fabrication.
- Usage plus rigoureux des systèmes dans les services d'affinage, permettant de planifier la capacité et de réduire le double emploi.
- Adoption du codage à barres dans la gestion des stocks d'outils prototypes, notamment le contrôle de poinçons et de coins.
- Création de dépôts de données concernant la comptabilité générale, les approvisionnements, les stocks, les comptes créditeurs et les comptes débiteurs. À la fin de 2003, la Monnaie disposera d'un ensemble intégré de répertoires d'information, à gestion centrale et accessible par navigateur Web.

## Fabrication améliorée

La Monnaie s'est appliquée en 2002 à améliorer l'infrastructure des systèmes en place. Le raffinement des techniques a augmenté la qualité et abaissé le coût de fabrication des produits plaqués. L'usine de Winnipeg a mis au point un procédé qui rehausse la qualité des pièces de circulation et triple la vie utile des coins, lesquels atteignent maintenant des taux records de 500 000 et même d'un million de frappes chacun.

Le changement le plus important en 2002 a été la mise en œuvre du codage à barres. Deux autres changements amélioreront le processus de fabrication, la réorganisation de l'ingénierie et la fusion des services de gravure et de production des coins.

Cette démarche faite d'améliorations spécifiques se poursuivra en 2003. La Monnaie commencera aussi à effectuer l'analyse des modes de défaillance et de leurs effets (FMEA), une technique répandue dans l'industrie automobile, et à automatiser le contrôle statistique du processus (CSP) pour surveiller et corriger en temps réel les déviations par rapport aux devis techniques.

L'utilité de tous ces perfectionnements se mesure au degré de satisfaction de la clientèle et à la ponctualité des livraisons, l'objet même de la certification ISO 9001:2000 que Winnipeg a obtenue durant l'année et qu'Ottawa devrait se voir attribuer en 2003.

## Marketing et ventes

Les dépenses au titre du marketing et des ventes ont diminué, passant à 25,1 millions de dollars (26,3 millions en 2001), en raison de la moindre demande de certains produits et d'un ralentissement de l'activité commerciale.

La Division du marketing et des ventes a notamment perfectionné ses méthodes. Grâce au système de gestion des relations avec les clients (CRM), elle a pu scruter d'un œil nouveau la clientèle et la segmenter selon les habitudes d'achat. En 2003, la Monnaie continuera d'enrichir ce système et fera une analyse détaillée de chaque gamme de produits et de chaque circuit de distribution. Son but est d'atteindre la rentabilité maximale en raffinant l'offre de produits, le ciblage, les messages et l'aide à la clientèle par une meilleure compréhension du processus des ventes et des clients compris dans chaque circuit.

Comme elle veut aussi créer des produits correspondant aux goûts du jour, la Monnaie tiendra en 2003 un forum de discussion en ligne avec les clients et les détaillants. Elle mènera également une étude comparative visant à mesurer la satisfaction des clients selon les paramètres établis par l'American Customer Satisfaction Index.

La Division du marketing et des ventes terminera l'étude qu'elle mène auprès des intervenants pour déterminer leurs perceptions de la Monnaie et les attributs qui font sa marque. On procédera ensuite au positionnement de la marque et on veillera à son application uniforme à tous les produits et à toutes les communications avec les clients.

Cet accent mis sur la clientèle a déjà permis de simplifier la gamme de produits en éliminant des articles difficiles à écouler ou incompatibles avec les stratégies de croissance. Il explique aussi la décision de renforcer le marché secondaire en limitant les frappes de produits nouveaux.

La Division s'appliquera en 2003 à mettre au point un processus plus efficace d'élaboration des produits axé sur la rapidité, la rentabilité et la conformité aux normes de qualité établies de la Monnaie. Par une meilleure gestion du déroulement des travaux, on réduira l'encombrement des ateliers et on cernerà à temps les problèmes susceptibles de nuire au succès du produit.

### Commerce électronique

Les ventes à même le site [www.monnaie.ca](http://www.monnaie.ca) ont augmenté de 56 % pour atteindre 2,8 millions de dollars (1,8 million en 2001), témoignant de l'efficacité des outils Web mis en place au milieu de 2001. Le nombre de commandes électroniques est passé à 18 419, contre 12 681 l'année précédente. L'Internet reste un excellent moyen de joindre et d'intéresser des particuliers, surtout des clients américains, qui autrement n'auraient pas fait d'achats.

### Gestion des ressources humaines

Ayant vu baisser la demande de ses produits et services et mis en œuvre des procédés de fabrication et des systèmes d'information qui augmentent la

# Rapport de gestion

productivité par employé, la Monnaie a réduit son effectif, qui comptait 563 employés (permanents et temporaires) à la fin de l'exercice, contre 639 au 31 décembre 2001. Les salaires et les avantages sociaux ont diminué, passant à 33,6 millions de dollars (38,2 millions en 2001).

On s'efforcera en 2003 de mettre au point un plan de relève et un système de gestion des connaissances. De nombreux employés de la fabrication devraient prendre leur retraite d'ici cinq ou 10 ans, emportant avec eux un précieux bagage de connaissances exclusives. Il est donc crucial de former une relève compétente, de consigner ces connaissances et de les rendre accessibles, surtout celles qui garantiront le maintien de la qualité et de l'efficacité.

Les dépenses de perfectionnement ont diminué, passant à 0,5 million de dollars (0,6 million en 2001), mais la Monnaie demeure aussi ferme dans son engagement envers la formation et l'encadrement. Cette baisse tient au fait que l'usine de placage de Winnipeg, construite au début de 2000, est maintenant en pleine exploitation et que la plupart des employés connaissent bien les nouvelles méthodes de gestion et d'exploitation qui ont transformé la Monnaie ces sept dernières années. Il y a aussi moins de cours théoriques et davantage de formation en cours d'emploi.

La Monnaie a mené à bien la négociation d'une convention collective de trois ans avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada.

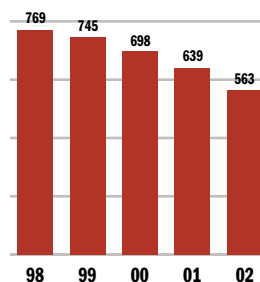
## Santé et sécurité au travail

Le taux de fréquence des accidents est tombé à 2,0 (6,9 en 2001). Le taux de gravité des accidents est grimpé à 54,1 (39,9 en 2001), une (1) blessure survenue à l'établissement d'Ottawa ayant nécessité une longue convalescence. Le maintien de conditions de travail sûres est une responsabilité collective des gestionnaires et des employés, comme l'ont fait ressortir les discussions de groupe tenues aux deux établissements, ainsi que les cours destinés à réduire la fréquence et la gravité des accidents. En 2003, on évaluera l'efficacité des programmes de sensibilisation et de formation et on mettra tout en œuvre pour cerner et régler les problèmes qui pourraient mettre en danger les travailleurs de la Monnaie. Une vérification sera effectuée à Winnipeg, où les gestionnaires recevront le soutien et la formation nécessaires pour contribuer encore davantage à la santé et à la sécurité au travail.

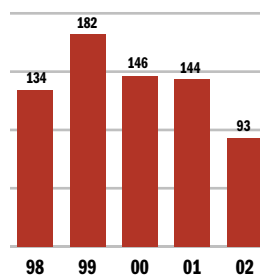
## Environnement

La Monnaie examine continuellement ses activités et ses méthodes afin de s'assurer qu'elles sont inoffensives pour l'environnement et pour la santé et la sécurité des employés. En 2003, elle évaluera de mois en mois

**Nombre d'employés**  
(au 31 décembre)



**Ventes à valeur ajoutée – Revenus par employé**  
(en milliers \$)



l'efficacité des améliorations apportées en 2002 au traitement des eaux usées à Winnipeg, et elle dressera pour ses deux établissements le rapport exigé par l'Inventaire national des rejets de polluants. Elle verra s'il y a lieu d'obtenir durant l'année la certification ISO 14001, un ensemble de normes strictes auxquelles elle tient à faire correspondre ses régimes de gestion environnementale. Elle collabore en permanence avec d'autres organismes gouvernementaux pour revoir, interpréter et enrichir la législation environnementale qui pourrait toucher son exploitation.

### Dépenses d'administration

Si elles ont diminué en pourcentage des revenus, tombant à 6 %, les dépenses d'administration ont augmenté en chiffres absolus, passant à 21,8 millions de dollars (21 millions en 2001). Due à des frais de restructuration et à des primes d'assurance plus élevées, cette augmentation a été atténuée cependant par un effort délibéré de compression des dépenses discrétionnaires, dicté par la baisse de la demande pour les produits et services de la Monnaie.

### Résultats d'exploitation

L'exploitation s'est soldée par une perte de 6 633 000 \$, comparée à un bénéfice de 616 000 \$ en 2001. La marge bénéficiaire brute a reculé à 14 %, contre 22 % en 2001. Les écarts entre les deux années s'expliquent par les dépenses de promotion et la radiation des stocks de pièces numismatiques étrangères et par la dépréciation des stocks de bijoux et d'autres produits numismatiques.

La Monnaie a réalisé un profit net sur change de 440 000 \$ (perte nette de 560 000 \$ en 2001) par suite d'une meilleure gestion de son fonds de roulement et d'un affaiblissement du dollar américain durant l'année.

Les intérêts créditeurs ont augmenté par rapport à 2001, passant de 220 000 \$ à 496 000 \$, tandis que les intérêts débiteurs, essentiellement ceux de la dette contractée pour construire l'installation de placage, sont passés à 1,9 million de dollars (2,1 millions en 2001).

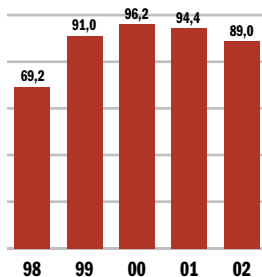
Les dépenses d'amortissement se sont élevées à 8,1 millions de dollars, contre 6,9 millions en 2001.

### Liquidités et ressources en capital

L'encaisse et les placements à court terme totalisaient 18,9 millions de dollars à la clôture de l'exercice, contre 5,2 millions à la fin de 2001. La Monnaie a pu financer durant toute l'année ses dépenses d'exploitation et d'investissement sans emprunter à court terme. Son ratio d'endettement était de 0,33:1, contre 0,36:1 un an plus tôt.

#### Avoir de l'actionnaire

(en millions \$)



# Rapport de gestion

**Dépenses d'investissement :** Ces dépenses ont totalisé 4,9 millions de dollars (5,1 millions en 2001) et ont consisté surtout en investissements qui apportaient plus de souplesse, de fiabilité et de productivité. Les principales ont été les suivantes :

- 0,7 million de dollars pour mettre en œuvre la technologie des codes à barres dans les ateliers de Winnipeg et d'Ottawa;
- 0,6 million de dollars pour optimiser le système PRE, améliorer la collecte de renseignements commerciaux et moderniser des équipements.

**Financement :** En décembre 2002, la Monnaie avait abaissé à 21,7 millions de dollars sa dette au titre de l'installation de placage, par un remboursement prévu de 3,1 millions du capital et un versement d'intérêt de 1,9 million. Elle a aussi effectué un remboursement prévu de 1,4 million applicable au principal et à l'intérêt d'une dette de 10 ans dont l'échéance est en décembre 2007.

## Risques d'exploitation

**Métaux précieux :** La Monnaie achète trois métaux précieux, l'or, l'argent et le platine, qui entrent dans la composition de la Feuille d'érable et des pièces numismatiques. Les métaux servant à fabriquer les plaquettes et les pièces d'investissement subissent des variations de prix, mais ne présentent pas de risque parce qu'ils sont achetés et vendus le même jour, au même prix et dans la même devise. Quant aux produits numismatiques, le risque est atténué au moyen d'un programme de couverture comportant des contrats à terme et des options. À la fin de 2002, la Monnaie avait huit contrats à terme relatifs à l'achat de 507 607 onces d'argent destiné à la fabrication de pièces.

**Métaux communs :** La Monnaie achète des alliages de toutes sortes, formés à partir de quelques métaux communs, pour produire ses pièces de circulation canadiennes et étrangères. Les plus importants de ces métaux sont le nickel, le cuivre et l'acier, dont le marché demeure très instable. La Monnaie a pris des arrangements avec des fournisseurs stratégiques afin d'assurer ses approvisionnements et de bien gérer ses coûts dans cette conjoncture incertaine. En fixant la valeur du métal au moment de l'adjudication du contrat, elle s'expose moins aux fluctuations de prix.

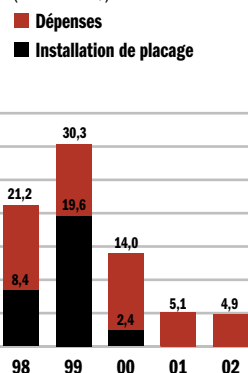
**Taux de change :** Comme ses revenus proviennent en partie des exportations, la Monnaie atténue le risque de change en fixant le prix des contrats dans la même devise que les dépenses à engager et en utilisant les recours de son programme de couverture.

## Perspectives

Selon les pronostics de la Monnaie, le marché restera défavorable comme ces deux dernières années. La demande de pièces numismatiques ou de

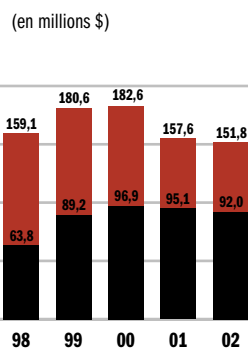
### Dépenses d'investissement

(en millions \$)

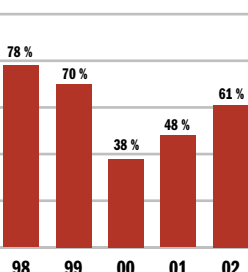


### Total de l'actif

(en millions \$)



### Exportations en pourcentage du revenu total





pièces de circulation étrangères ne reprendra pas de manière sensible et restera l'objet d'une concurrence très vive. La Monnaie voit 2003 comme une année de transition, mais ses priorités stratégiques demeurent les mêmes :

1. Croissance. Les technologies adoptées ces dernières années qui favorisent la communication avec clients et fournisseurs et permettent à la Monnaie de mieux comprendre et de mieux servir sa clientèle, contribuent à la rendre plus compétitive. Désormais capable de recueillir des renseignements de qualité sur les clients, les ventes, les coûts, la rentabilité, les prévisions et les indicateurs de rendement, la Monnaie est devenue plus flexible et plus apte à réagir aux circonstances.
2. Qualité et efficacité. Résolue à devenir le chef de file du monnayage mondial, la Monnaie continuera de miser sur des moyens technologiques rentables et novateurs et sur une rigoureuse application des principes de la fabrication sans gaspillage, et de rehausser sa productivité par l'intégration, l'automatisation et l'amélioration de ses procédés.

Cette quête d'excellence passe nécessairement par de meilleures communications avec les clients et une volonté inflexible de satisfaire et même de dépasser leurs attentes. Chaque produit doit être de qualité, d'où la nécessité d'une vigilance soutenue afin d'éliminer les défauts et les délais de réusinage et de production qu'ils occasionnent.

Enfin, la Monnaie a fondé avec le Groupe International Travelway une coentreprise confiée à sa filiale en propriété exclusive, TGM Specialty Services Inc., qui offrira des produits et des services d'emballage aux marchés intérieur et international et des solutions clés en main comprenant l'assemblage, la distribution et la gestion du commerce de détail. Cette initiative traduit sa volonté de grandir par intégration verticale et par des alliances stratégiques débouchant sur des créneaux de marchés lucratifs qui s'inscrivent dans le prolongement naturel de ses activités.

En progressant constamment sur les fronts de la technologie, du renseignement commercial, de la productivité et de l'efficacité, la Monnaie pourra mieux s'imposer dans un climat d'intense concurrence. Par ses connaissances et ses compétences inhérentes et par une approche plus rentable, elle continuera d'apporter de la valeur au gouvernement et à la population du Canada, à ses employés et à ses clients.

# Statistiques

Tableau 1 – Monnaie de circulation canadienne

production en 2000, 2001 et 2002 <sup>(1)</sup>

	2002 Total des pièces	2001 Total des pièces	2000 Total des pièces
<b>Millésime 1998</b>			
1 ¢	-	-	311 000
<b>Millésime 1999</b>			
2 \$	-	-	-
1 \$	-	-	-
50 ¢	-	-	-
25 ¢	-	-	698 000
10 ¢	-	-	35 992 000
5 ¢	-	-	20 655 000
1 ¢	-	-	140 225 000
<b>Millésime 2000</b>			
2 \$	-	33 000	29 847 000
1 \$	-	-	-
50 ¢	-	14 000	559 000
25 ¢	-	1 665 000	415 196 000
10 ¢	-	1 673 000	159 125 000
5 ¢	-	2 253 000	108 514 000
1 ¢	-	9 939 000	761 970 000
<b>Millésime 2001</b>			
2 \$	-	11 910 000	-
1 \$	-	-	-
50 ¢	-	389 000	-
25 ¢	<b>3 620 000</b>	60 562 000	-
10 ¢	-	270 792 000	-
5 ¢	<b>6 000</b>	166 686 000	-
1 ¢	<b>864 000</b>	918 495 000	-
<b>Millésime 2002</b>			
2 \$	<b>27 008 000</b>	-	-
1 \$	<b>2 302 000</b>	-	-
50 ¢	<b>14 440 000</b>	-	-
25 ¢	<b>183 112 000</b>	-	-
10 ¢	<b>251 278 000</b>	-	-
5 ¢	<b>134 362 000</b>	-	-
1 ¢	<b>829 715 000</b>	-	-
<b>Total (tous les millésimes)</b>			
2 \$	<b>27 008 000</b>	11 943 000	29 847 000
1 \$	<b>2 302 000</b>	-	-
50 ¢	<b>14 440 000</b>	403 000	559 000
25 ¢	<b>186 732 000</b>	62 227 000	415 894 000
10 ¢	<b>251 278 000</b>	272 465 000	195 117 000
5 ¢	<b>134 368 000</b>	168 939 000	129 169 000
1 ¢	<b>830 579 000</b>	928 434 000	902 506 000
<b>Total</b>	<b>1 446 707 000</b>	1 444 411 000	1 673 092 000

(1) Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

## Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienne

production cumulative jusqu'au 31 décembre 2002 <sup>(1) (2)</sup>

	1998	1999	2000	2001	2002
<b>2 \$</b>	5 309 000	25 130 000	29 880 000	11 910 000	<b>27 008 000</b>
<b>1 \$</b>	-	-	-	-	<b>2 302 000</b>
<b>50 ¢</b>	308 000	496 000	573 000	389 000	<b>14 440 000</b>
<b>25 ¢</b>	-	258 888 000	435 752 000	64 182 000	<b>183 112 000</b>
<b>10 ¢</b>	203 514 000	258 462 000	160 798 000	270 792 000	<b>251 278 000</b>
<b>5 ¢</b>	156 873 000	124 861 000	110 767 000	166 692 000	<b>134 362 000</b>
<b>1 ¢</b>	999 578 000	1 089 625 000	771 909 000	919 359 000	<b>829 715 000</b>

(1) Total des pièces par valeur nominale et millésime, sans considérer l'année civile pendant laquelle elles ont été produites.

(2) Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

## Tableau 3 – Monnaie de circulation canadienne

émise en 2002 <sup>(1) (selon la distribution géographique) (2)</sup>

Province							
Ville <sup>(3)</sup>	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
<b>Terre-Neuve</b>							
St. John's	10 000	222 000	-	858 000	2 412 500	1 144 000	12 682 500
<b>Nouveau-Brunswick</b>							
Saint John	1 714 000	390 000	-	5 350 000	5 120 000	3 560 000	20 315 000
<b>Nouvelle-Écosse</b>							
Halifax	-	139 000	-	760 000	7 162 500	4 474 000	41 052 500
<b>Québec</b>							
Montréal	8 105 500	13 402 000	-	86 940 000	78 682 500	44 578 000	192 677 500
<b>Ontario</b>							
Ottawa	5 510 000	374 000	-	19 850 000	19 845 000	12 974 000	58 552 500
Toronto	10 085 000	3 615 000	-	9 068 000	53 590 000	21 882 000	257 755 000
<b>Manitoba</b>							
Winnipeg	126 500	1 265 000	-	4 080 000	7 645 000	4 742 000	39 592 500
<b>Saskatchewan</b>							
Regina	305 000	-	-	1 816 000	4 407 500	2 356 000	20 562 500
<b>Alberta</b>							
Calgary	164 500	1 310 000	-	6 404 000	11 452 500	7 080 000	51 077 500
Edmonton	1 609 000	1 380 000	-	7 118 000	16 310 000	10 642 000	61 280 000
<b>Colombie-Britannique</b>							
Vancouver	3 390 500	2 386 000	-	14 560 000	27 232 500	14 456 000	87 140 000
<b>Particuliers <sup>(4)</sup></b>	89 000	165 000	14 440 430	852 000	372 500	3 242 000	4 182 500
<b>Total</b>	<b>31 109 000</b>	<b>24 648 000</b>	<b>14 440 430</b>	<b>157 656 000</b>	<b>234 232 500</b>	<b>131 130 000</b>	<b>846 870 000</b>

(1) Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

(2) Le millésime des pièces ne correspond pas toujours à l'année d'émission.

(3) Les pièces ont été remises aux institutions financières des villes énumérées.

(4) Les chiffres ayant trait aux particuliers ne comprennent pas les achats de pièces numismatiques.

# Statistiques

## Tableau 4 – Monnaie numismatique canadienne

émise au 31 décembre 2002 (millésimes 2001 et 2002) <sup>(1)</sup>

	2002	2001 <sup>(2)</sup>
Ensemble épreuve numismatique de pièces en platine <sup>(3)</sup>	344	448
Ensemble holographique Feuille d'érable en platine 2002 <sup>(6)</sup>	485	-
Pièce en or 99999	1 803	1 988
Pièce en or 22 carats	5 264	5 406
Pièce en or 14 carats	9 992	8 080
Pièce en argent avec camée de la série Astrologie chinoise	59 395	60 754
Dollar épreuve numismatique en argent sterling - Jubilé d'or	119 233	89 390
Dollar épreuve numismatique en argent sterling - La Reine mère	9 984	-
Dollar brillant en argent sterling	63 582	53 668
Ensemble épreuve numismatique - Jubilé d'or <sup>(4)</sup>	65 461	74 194
Ensemble épreuve numismatique - Édition spéciale du Jubilé d'or <sup>(4)</sup>	32 642	-
Ensemble spécimen <sup>(5)</sup>	66 268	54 613
Ensemble hors-circulation <sup>(5)</sup>	97 279	115 897
Ensemble hors-circulation - Édition spéciale du Jubilé d'or <sup>(5)</sup>	49 860	-
Ensemble-cadeau hors-circulation Petits trésors <sup>(5)</sup>	49 963	52 085
Ensemble-cadeau hors-circulation Oh! Canada! <sup>(5)</sup>	60 484	66 726
Pièce de 20 \$ en argent sterling avec camée holographique (série Transport par voie routière, ferroviaire et maritime)	33 244	41 828
Pièce à hologramme de 150 \$ en or 18 carats	6 596	6 571
Pièce de 50 cents en argent sterling - La tulipe dorée	19 984	-
Pièce de 50 cents en argent sterling (série Festivals canadiens)	58 998	58 123
Pièce de 50 cents en argent sterling (série Folklore et légendes)	19 267	28 979
Pièce de 10 cents en argent sterling (Année des bénévoles)	-	40 634
Ensemble de deux pièces en argent sterling (Première transmission transatlantique sans fil)	-	28 540
Pièce de 5 cents en argent sterling (Collège militaire royal du Canada)	-	25 834
Pièce de 5 cents en argent sterling (Le plateau de Vimy)	22 646	-
Ensemble pièce de 3 cents et timbre - 150 <sup>e</sup> anniversaire du premier timbre-poste canadien	-	59 573
Dollar en argent sterling 1911 - Édition spéciale	-	24 996
Pièce Feuille d'érable colorée en argent d'une once	29 983	49 900
Pièce holographique Feuille d'érable en argent d'une once (Anniversaire du huard)	29 463	29 906
Ensemble de pièces commémoratives en or 1912 de 5 \$ et de 10 \$	1 998	-
Ensemble Feuille d'érable en or 2001 portant le sceau du patrimoine viking	-	1 000
Ensemble holographique Feuille d'érable en or 2001 <sup>(6)</sup>	-	600
Pièce holographique Feuille d'érable en or de 1/4 d'once	-	14 614
Pièce de 25 cents colorée (Fête du Canada)	49 903	96 352
Pièce à triple camée	993	-
Livret souvenir du Jubilé d'or (cinq pièces)	200 170	-
Livret souvenir du Jubilé d'or (dix pièces)	116 034	-

(1) Les pièces émises ne sont pas nécessairement livrées la même année et par conséquent ne correspondent pas aux pièces vendues.

(2) Chiffres révisés.

(3) Ensemble de quatre pièces.

(4) Ensemble de huit pièces comprenant le deux dollars, le dollar en argent (Ag 925) et le dollar doré.

(5) Ensemble de sept pièces.

(6) Ensemble de cinq pièces.

## Tableau 5 – Feuille d'érable

ventes en onces en 2001 et en 2002

	2002	2001
<b>Feuille d'érable en or</b>		
50 \$ (Au 9999)	<b>344 883</b>	138 878
20 \$ (Au 9999)	<b>14 353</b>	13 273
10 \$ (Au 9999)	<b>10 735</b>	8 792
5 \$ (Au 9999)	<b>4 502</b>	6 347
1 \$ (Au 9999)	<b>857</b>	1 036
<b>Total (onces)</b>	<b>375 329</b>	168 326
<b>Feuille d'érable en argent</b>		
5 \$ (Ag 9999)	<b>576 196</b>	398 563
<b>Total (onces)</b>	<b>576 196</b>	398 563

## Tableau 6 – Activités de l'affinerie

2001 et 2002

	Poids brut (onces troy)		Production d'or affiné (9999) (onces troy) <sup>(1)</sup>		Production d'argent affiné (999) (onces troy) <sup>(2)</sup>	
	2002	2001	2002	2001	2002	2001
<b>Dépôts reçus des mines canadiennes</b>						
Québec	<b>253 828</b>	157 806	<b>152 086</b>	72 936	<b>16 850</b>	8 184
Ontario	<b>524 661</b>	1 247 910	<b>376 681</b>	453 797	<b>50 920</b>	719 375
<b>Total</b>	<b>778 489</b>	1 405 716	<b>528 767</b>	526 733	<b>67 770</b>	727 559
<b>Dépôts d'autres sources</b>	<b>2 365 576</b>	1 908 043	<b>2 105 798</b>	1 700 680	<b>116 616</b>	83 526
<b>Total</b>	<b>3 144 065</b>	3 313 759	<b>2 634 565</b>	2 227 413	<b>184 386</b>	811 085

(1) Exprimé en onces troy d'or fin.

(2) Ces chiffres n'ont trait qu'à l'argent dérivé de l'affinage de l'or.

## Rapport de la direction

Les états financiers consolidés du présent rapport annuel ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada et la direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui y figurent. La direction est également responsable de toute autre information que renferme le rapport annuel et de la concordance, le cas échéant, de cette information avec les états financiers.

Pour assumer cette responsabilité, la direction a établi et maintient des registres et documents comptables, des systèmes de contrôle financier et de gestion, des systèmes d'information et des pratiques de gestion. Ces éléments ont pour but de fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et contrôlés et que les opérations de la Société et de sa filiale en propriété exclusive sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements qui en découlent et, selon le cas, à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* et aux règlements administratifs de la Société ainsi qu'à la charte et aux règlements administratifs de sa filiale.

Le Conseil d'administration doit veiller à ce que la direction respecte ses obligations en matière de rapports financiers et de contrôle interne, ce qu'il fait par l'intermédiaire du Comité de vérification, composé en majorité d'administrateurs externes. Le Comité rencontre la direction et le vérificateur externe indépendant pour voir comment ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et discuter de points concernant la vérification, les contrôles internes et d'autres sujets financiers pertinents. Le Comité de vérification a examiné les états financiers consolidés avec le vérificateur externe et a soumis son rapport au Conseil d'administration qui, à son tour, a examiné et approuvé les états financiers consolidés.

Le vérificateur externe de la Société, soit la vérificatrice générale du Canada, vérifie les états financiers consolidés et fait rapport au ministre responsable de la Monnaie royale canadienne.

*Le président du Conseil et  
et président de la Monnaie par intérim,*



Emmanuel Triassi

*Le vice-président par intérim  
Administration et Finances,*



Kevin Casey

Ottawa, Canada, le 28 février 2003

# Rapport du vérificateur

Au ministre des Transports et ministre responsable de la Monnaie royale canadienne

J'ai vérifié le bilan consolidé de la Monnaie royale canadienne au 31 décembre 2002 et les états consolidés des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société au 31 décembre 2002 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la société et de sa filiale en propriété exclusive dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers consolidés ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements et, selon le cas, à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* et aux règlements administratifs de la société ainsi qu'à la charte et aux règlements administratifs de sa filiale en propriété exclusive.

*La vérificatrice générale du Canada,*



Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada, le 28 février 2003

# États financiers consolidés

au 31 décembre (en milliers \$)

	2002	2001
<b>Actif</b>		
À court terme		
Encaisse	1 452 \$	5 237 \$
Placements à court terme (note 3)	17 460	-
Débiteurs	13 761	17 356
Frais payés d'avance	2 475	1 908
Frais reportés	-	4 333
Stocks (note 4)	24 675	33 708
	<b>59 823</b>	<b>62 542</b>
Immobilisations corporelles (note 5)	<b>91 971</b>	<b>95 064</b>
	<b>151 794 \$</b>	<b>157 606 \$</b>
<b>Passif</b>		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer	25 445 \$	19 074 \$
Tranche des emprunts échéant à moins d'un an (note 6)	5 782	6 023
Revenus reportés	2 526	1 581
	<b>33 753</b>	<b>26 678</b>
À long terme		
Revenus reportés	-	844
Emprunts (note 6)	23 358	27 747
Passifs d'impôts futurs sur les bénéfices (note 7)	93	2 502
Avantages sociaux futurs (note 8)	5 602	5 439
	<b>29 053</b>	<b>36 532</b>
<b>Avoir de l'actionnaire</b>		
Capital-actions (4 000 actions non transférables autorisées et émises)	40 000	40 000
Bénéfices non répartis	48 988	54 396
	<b>88 988</b>	<b>94 396</b>
	<b>151 794 \$</b>	<b>157 606 \$</b>

## Engagements (note 11)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé au nom du Conseil d'administration

Le président du Conseil,

  
Emmanuel Triassi

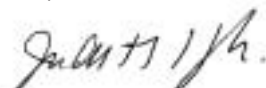
Approuvé par la direction

Le vice-président par intérim, Administration et Finances

  
Kevin Casey

Approbation recommandée au nom du Comité de vérification

La présidente,

  
Judith Kavanagh



# État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis

pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers \$)

	<b>2002</b>	2001
Revenus	<b>351 358 \$</b>	245 958 \$
Coût des produits vendus	<b>303 015</b>	191 110
Bénéfice brut	<b>48 343</b>	54 848
Autres dépenses d'exploitation		
Marketing et ventes	<b>25 107</b>	26 322
Administration	<b>21 808</b>	20 983
Amortissement	<b>8 061</b>	6 927
	<b>54 976</b>	54 232
Bénéfice (perte) d'exploitation	<b>(6 633)</b>	616
Profit net (perte nette) sur change	<b>440</b>	(561)
Intérêts créditeurs	<b>496</b>	220
Intérêts débiteurs	<b>(1 863)</b>	(2 134)
Perte avant impôt sur les bénéfices	<b>(7 560)</b>	(1 859)
Impôt sur les bénéfices-recouvrement (note 7)	<b>(2 152)</b>	(30)
Perte nette	<b>(5 408)</b>	(1 829)
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	<b>54 396</b>	56 225
<b>Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice</b>	<b>48 988 \$</b>	54 396 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# État consolidé des flux de trésorerie

pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers \$)

	2002	2001
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>		
Encaissements (clients)	354 514 \$	271 042 \$
Décaissements (fournisseurs et employés)	(331 299)	(252 779)
Intérêts reçus	496	220
Intérêts versés	(1 863)	(2 707)
Impôt sur les bénéfices	1 424	(1 468)
	<b>23 272</b>	14 308
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Acquisition de placements à court terme	(17 460)	-
Acquisition d'immobilisations corporelles	(4 967)	(5 109)
	<b>(22 427)</b>	(5 109)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Remboursement d'emprunts	(4 630)	(4 100)
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse	(3 785)	5 099
Encaisse au début de l'exercice	5 237	138
Encaisse à la fin de l'exercice	<b>1 452 \$</b>	5 237 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Notes aux états financiers consolidés

au 31 décembre 2002

## 1. Pouvoirs et objectifs

La Monnaie a été constituée en 1969 en vertu de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* afin de frapper des pièces de monnaie dans une optique de profit et d'exercer des activités connexes. Elle est une Société mandataire de Sa Majesté mentionnée à la partie II de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle produit toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et administre le réseau de distribution pour le compte du gouvernement du Canada. Elle est aussi l'un des principaux producteurs mondiaux de pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieur et étrangers, et l'un des plus grands affineurs d'or du monde.

Durant l'année, la Monnaie a constitué une filiale en propriété exclusive, RCMH-MRCF Inc., laquelle détient sa participation à 50 % dans TGM Specialty Services Inc. (TGM), une coentreprise avec un partenaire du secteur privé. L'objectif de TGM est d'offrir des produits et services d'emballage aux marchés intérieur et extérieurs.

La Monnaie peut emprunter au Trésor ou à toute autre source, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances quant à la période et aux conditions de l'emprunt. Depuis mars 1999, suivant une modification de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, l'ensemble des montants empruntés et non remboursés ne doit à aucun moment dépasser 75 millions de dollars.

## 2. Principales conventions comptables

Les présents états financiers consolidés ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Voici les principales conventions comptables suivies par la Société :

### a) Consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et ceux de sa filiale en propriété exclusive. Sa participation dans la coentreprise est comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

### b) Placements à court terme

Les placements à court terme comprennent des placements dans des instruments du marché monétaire dont l'échéance n'excède pas 12 mois. Ces placements sont présentés à la valeur d'acquisition, laquelle correspond approximativement à la valeur marchande.

### c) Stocks

Les stocks de matières premières et de fournitures sont évalués au coût, celui-ci étant déterminé selon la méthode du coût moyen, ou à la valeur de remplacement si elle est inférieure au coût. Les travaux en cours et les produits finis sont évalués au coût, celui-ci étant déterminé selon la méthode du coût moyen, ou à la valeur de réalisation nette si elle est inférieure au coût.

### d) Immobilisations corporelles

Les terrains, les bâtiments et le matériel sont comptabilisés au coût et sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire aux taux annuels suivants :

Améliorations aux terrains	2 1/2 %
Bâtiments	2 1/2 %
Matériel	10 %
Matériel informatique et logiciels	20 %

# Notes aux états financiers consolidés

au 31 décembre 2002

## **e) Revenus reportés**

Les paiements reçus par anticipation sur les ventes ne sont constatés dans les résultats qu'à l'expédition du produit.

## **f) Frais reportés**

Les frais afférents à des projets particuliers engagés par anticipation sur les ventes ne sont constatés dans les résultats qu'à l'expédition du produit.

## **g) Avantages sociaux futurs**

### **i) Régime de retraite**

Les employés participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. La Société verse des cotisations correspondant au plein montant des cotisations d'employeur. Exprimé en multiple des cotisations des employés, ce montant pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la Société représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite et sont imputées à l'exercice durant lequel les services sont rendus. La Société n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

### **ii) Autres avantages sociaux**

La Société offre à ses employés un régime d'indemnités de départ. Ces avantages sont constitués à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages gagnés par les employés est établi par calcul actuariel selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation lié au marché et sur d'autres hypothèses actuarielles qui représentent la meilleure estimation à long terme, par la direction, de facteurs tels que les augmentations futures de salaires et les taux de démission des employés. L'excédent du gain actuariel net (perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des avantages est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des employés actifs.

La Société est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* et à ce titre, elle n'est pas assujettie à l'application des lois provinciales sur les indemnités pour les accidents du travail. En tant qu'employeur qui s'autoassure, la Société est responsable du passif encouru depuis sa constitution. Le passif pour les avantages liés aux indemnités relatives aux accidents du travail est établi par calcul actuariel en considérant les rentes d'invalidité et les rentes aux survivants établies et conférées, ainsi que les rentes futures estimées en fonction des accidents survenus jusqu'à la date de l'évaluation. Le droit aux rentes est déterminé en fonction des lois en vigueur à la même date. De plus, une obligation au titre des avantages postérieurs à l'emploi accordés aux employés en situation d'invalidité prolongée est aussi établie par calcul actuariel. Les calculs prennent en considération les tendances prévues des taux de mortalité et de guérison, et des coûts des soins de santé et dentaires. L'excédent du gain actuariel net (de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation est amorti sur 10 ans, soit la durée moyenne estimée du passif.

## **h) Conversion des devises**

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan, sauf ceux faisant l'objet d'une couverture, qui sont convertis aux cours établis selon les conditions de la couverture. Les éléments de revenus

et de dépenses sont convertis aux taux de change moyens durant l'exercice. Les profits et pertes sur change sont inclus dans le bénéfice net de l'exercice.

**i) Impôt sur les bénéfices**

La charge d'impôt sur les bénéfices est déterminée par la méthode axée sur le bilan, selon laquelle la partie d'impôt futur sur les écarts temporaires est constatée en utilisant les taux d'impôt qui devraient s'appliquer au bénéfice imposable des exercices où ces écarts temporaires devraient être recouverts ou réglés. Des écarts temporaires se produisent au cours d'un exercice entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs; ces écarts s'inversent au cours d'un ou de plusieurs exercices ultérieurs. Pour évaluer la mesure dans laquelle les actifs d'impôts futurs sont réalisables, la direction tient compte des facteurs connus et prévus en fonction desquels la totalité ou une partie de ces actifs pourrait ne pas être réalisée. Lorsque la réalisation des actifs d'impôts futurs est jugée plus improbable que probable, on inscrit une provision.

**j) Instruments financiers dérivés**

La Société utilise des instruments financiers dérivés comme les contrats à terme et les options pour réduire les risques de perte dus aux fluctuations défavorables de change et du cours des métaux précieux. Elle a pour politique de ne pas utiliser les instruments financiers dérivés à des fins de transaction ou de spéculation.

Pour être comptabilisé comme une couverture, un instrument financier dérivé doit être désigné et efficace. Il est efficace si les mouvements de trésorerie ou les justes valeurs de l'instrument concordent sensiblement avec les mouvements de trésorerie de la position couverte et si la durée est semblable. Les primes payées ou reçues à l'égard des produits dérivés sont constatées en fonction de la date initiale de désignation de la couverture.

Les gains ou pertes liés aux instruments financiers dérivés désignés comme couvertures sont reportés et constatés au cours de la même période que les positions couvertes correspondantes. Si les instruments financiers dérivés sont clos avant la livraison prévue, les gains ou pertes sont enregistrés comme des revenus ou charges reportés et sont constatés à la date de livraison prévue.

**k) Utilisation d'estimations**

Pour préparer des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction doit faire des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants déclarés de l'actif et du passif à la date des états financiers ainsi que sur les montants déclarés des revenus et des dépenses pour l'exercice. Les principaux éléments susceptibles de faire l'objet d'estimations sont la provision pour dévaluation des stocks, les passifs liés aux employés et la durée de vie utile des immobilisations. Les résultats réels pourraient différer des estimations.

**3. Placements à court terme**

Conformément à la politique de placement de la Société, tous les placements dans des sociétés sont cotés soit R-1 bas ou mieux par le Dominion Bond Rating Service, et tous les placements dans des établissements financiers sont cotés soit AA ou mieux par Moody's ou Standard and Poors. Le portefeuille comprend principalement des billets de trésorerie. Le rendement global du portefeuille au 31 décembre 2002 était de 2,99 % (2001 – sans objet) et le délai moyen avant l'échéance était de 26 jours (2001 – sans objet). La juste valeur marchande du portefeuille à la fin de l'exercice correspond approximativement à sa valeur comptable.

# Notes aux états financiers consolidés

au 31 décembre 2002

## 4. Stocks

(en milliers \$)

	2002	2001
Matières premières	7 744 \$	8 405 \$
Travaux en cours	4 504	4 883
Produits finis	10 921	17 382
Fournitures	1 506	3 038
	<b>24 675 \$</b>	<b>33 708 \$</b>

Les stocks au 31 décembre 2002 comprennent une dépréciation des stocks de bijoux de 5,5 millions de dollars.

## 5. Immobilisations corporelles

(en milliers \$)

	2002		2001
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Terrains	3 226 \$	- \$	3 226 \$
Améliorations aux terrains	914	739	175
Bâtiments	75 350	23 542	51 808
Matériel	81 127	48 724	32 403
Matériel informatique et logiciels	12 269	7 910	4 359
	<b>172 886 \$</b>	<b>80 915 \$</b>	<b>91 971 \$</b>

## 6. Emprunts

(en milliers \$)

	2002	2001
Emprunt d'une durée de dix ans échéant en décembre 2007, portant intérêt à 5,840 %, calculé semestriellement, et dont le principal est remboursable en dix versements annuels égaux à partir de décembre 1998	5 000 \$	6 000 \$
Obligation amortissable assortie d'une exonération d'intérêt pendant deux ans, échéant en décembre 2009, à coupon d'intérêt de 7,753 % par semestre à partir de juin 2000 et dont le principal est remboursable en dix versements annuels égaux à partir de décembre 2000	21 700	24 800
Intérêts courus sur l'obligation	2 440	2 970
	<b>29 140 \$</b>	<b>33 770 \$</b>
Moins la tranche échéant à moins d'un an	5 782	6 023
	<b>23 358 \$</b>	<b>27 747 \$</b>

## 7. Impôt sur les bénéfices

(en milliers \$)

	2002	2001
Charge d'impôt exigible (recouvrement)	280 \$	(1 430) \$
Charge d'impôt futur (recouvrement)	(2 432)	1 400
	<b>(2 152) \$</b>	<b>(30) \$</b>

La charge d'impôt diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral de 36,12 % (38,12 % en 2001) prévu par la loi à la perte avant impôt. En voici les raisons :

	2002	2001
Charge d'impôt calculée	<b>(2 731) \$</b>	(709) \$
Augmentation (diminution) due aux :		
Actif et passif d'impôts futurs ajustés pour tenir compte		
des changements apportés aux lois et aux taux fiscaux	225	86
Autres montants nets	129	304
Impôt des grandes sociétés	225	289
	<b>(2 152) \$</b>	<b>(30) \$</b>

Les effets fiscaux des écarts temporaires qui donnent lieu en grande partie aux actifs et aux passifs d'impôts futurs en 2002 et 2001 sont énumérés ci-dessous :

	2002	2001
Actif d'impôts futurs :		
Report prospectif de perte	3 150 \$	339 \$
Avantages sociaux futurs	1 960	1 960
	<b>5 110</b>	2 299
Passif d'impôts futurs		
Immobilisations	(5 203)	(4 801)
Passif net d'impôts futurs	<b>(93) \$</b>	<b>(2 502) \$</b>

## 8. Avantages sociaux futurs

### i) Régime de retraite

Le taux de cotisation de la Société au Régime de pensions de retraite de la fonction publique a été 2,14 fois celui des employés (2,14:1 en 2001). Les cotisations au Régime durant l'exercice étaient de 3 890 000 \$ (3 559 000 \$ en 2001).

### ii) Autres avantages sociaux

La Société offre à ses employés des indemnités de départ et des indemnités d'accident du travail. Ces avantages n'étant pas provisionnés, ils ne sont couverts par aucun actif; ils présentent donc un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Cette obligation, y compris la portion à court terme, est de 6 102 000 \$ à la fin de l'exercice (5 939 000 \$ en 2001), montant qui est entièrement inscrit dans les livres. La charge de l'exercice au titre de ces avantages s'élève à 780 000 \$ (575 000 \$ en 2001) et les indemnités versées se sont chiffrées à 618 000 \$

# Notes aux états financiers consolidés

au 31 décembre 2002

(1 244 000 \$ en 2001). Les hypothèses actuarielles adoptées pour calculer l'obligation au titre des indemnités constituées étaient fondées sur un taux d'actualisation du passif de 6,5 % (6,5 % en 2001) et une hausse de 4 à 4,5 % (de 2 à 4,5 % en 2001) des taux d'indemnisation conformes aux indicateurs économiques courants et aux augmentations de salaire liées au mérite et à l'avancement.

## 9. Opérations entre apparentés

En termes de propriété commune, la Société est apparentée à toutes les entités appartenant à l'État. Elle effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal des affaires, aux mêmes conditions que celles conclues avec des parties non apparentées. Les opérations avec le ministère des Finances concernant la production et la distribution de pièces canadiennes de circulation sont effectuées en général selon la méthode du prix coûtant majoré.

## 10. Instruments financiers dérivés

La Société utilise des instruments financiers comme les contrats à terme et les options pour réduire les risques de perte dus aux fluctuations défavorables du taux de change et du cours des métaux précieux. À la fin de l'exercice, elle n'avait pas de contrats de change à terme (10,6 millions \$US en 2001). La valeur des contrats à terme sur métaux précieux s'établissait à 2,3 millions \$US (2001 – aucun). Conformément à la politique de placement de la Société, tous les placements et autres instruments financiers sont cotés AA ou mieux par Moody's ou Standard and Poors. La valeur comptable de chaque investissement correspond approximativement à sa juste valeur en raison de son échéance à court terme.

## 11. Engagements

Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de contrer les risques inhérents aux variations de prix des métaux, la Société loue continuellement des métaux précieux et paie des frais de location calculés d'après la valeur de ces métaux sur le marché. Les métaux visés par ces contrats n'apparaissent pas aux états financiers. Au 31 décembre 2002, les contrats portaient les quantités suivantes : 113 119 onces d'or, 898 787 onces d'argent et 2 564 onces de platine (contre 113 067 onces d'or, 1 450 878 onces d'argent et 1 184 onces de platine en 2001).

## 12. Données correspondantes

Certaines données correspondantes de l'exercice précédent ont été reclassées pour les rendre conformes à la présentation de l'exercice courant.