



Rapport annuel 2005

# EN PLEIN ESSOR



MONNAIE ROYALE CANADIENNE  
ROYAL CANADIAN MINT



RAPPORT ANNUEL 2005

# EN PLEIN ESSOR

## Table des matières

Finances et exploitation – Faits saillants	3
La Monnaie... d'un coup d'œil	4
Message du président du Conseil	6
Message de la présidente	8
Objectifs et rendement	10
Les dirigeants	16
Rapport de gestion	17
Statistiques	33
États financiers consolidés	39
Notes afférentes aux états financiers consolidés	45

Siège social et usine d'Ottawa  
Monnaie royale canadienne  
320, promenade Sussex  
Ottawa (Ontario)  
Canada K1A 0G8  
613 993-3500

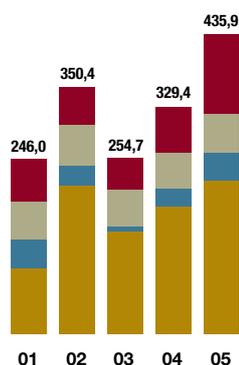
Usine de Winnipeg  
Monnaie royale canadienne  
520, boulevard Lagimodière  
Winnipeg (Manitoba)  
Canada R2J 3E7  
204 983-6400

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

## Finances et exploitation – Faits saillants

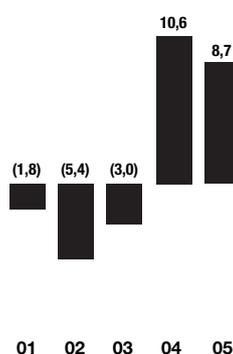
	2005	2004	variation %
<b>Principales données financières (en millions de dollars)</b>			
Revenus	435,9	329,4	32,3
Bénéfice net avant impôt	13,2	15,3	(13,5)
Bénéfice net	8,7	10,6	(18,4)
Total de l'actif	195,9	168,1	16,5
Dépenses d'investissement	34,3	6,9	398,6
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	(10,6)	18,6	(156,8)
<b>Principales données d'exploitation</b>			
Pièces de circulation produites (en millions)	1 519,5	1 378,7	10,2
Produits d'investissement en or			
(en milliers d'onces)	329,3	285,0	15,5
Nombre d'employés (au 31 décembre)	732	672	8,9
Bénéfice brut	93,2	77,2	20,7
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé			
(en milliers \$)	165,0	154,0	7,1
Rendement des capitaux propres avant impôt	12,7 %	15,8 %	(19,8)
Ratio d'endettement	0,88:1	0,74:1	18,7
Avoir de l'actionnaire	104,2	96,6	7,9
Production totale (en millions de pièces)	2 587,5	2 060,8	25,6

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

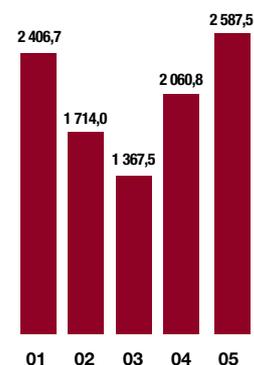


- Pièces de circulation canadiennes
- Pièces numismatiques canadiennes
- Pièces de circulation étrangères
- Produits d'investissement et affinage

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



**Production totale**  
(en millions de pièces)



# La Monnaie... d'un coup d'œil

## LIGNE COMMERCIALE

### Monnaie royale canadienne

La Monnaie royale canadienne est une société d'État commerciale chargée de produire et de distribuer toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada. Elle produit aussi des pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieur et étrangers. Comptant parmi les plus grands affineurs de métaux précieux au monde, elle affine, titre et entrepose de l'or et de l'argent pour des clients canadiens et étrangers.

### Pièces de circulation canadiennes

La Monnaie est chargée entre autres de :

- fournir à la population des pièces de qualité, fabriquées au meilleur coût
- gérer les stocks et la distribution de ces pièces
- faire connaître des personnages, des lieux et des événements importants de l'histoire du Canada

### Pièces numismatiques canadiennes

Les produits numismatiques célèbrent la diversité de la culture, la richesse de l'histoire, la splendeur naturelle et les hauts faits canadiens. La Monnaie émet aussi des versions hors-circulation, spécimen et épreuve numismatique des pièces de circulation, ainsi que des articles-cadeaux.

### Pièces de circulation étrangères

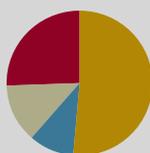
La Monnaie conçoit et produit pour des clients étrangers (gouvernements et banques centrales) des pièces de circulation et numismatiques et des flans prêts à frapper. Elle vend ou cède sous licence de la technologie de production, de l'outillage et des services consultatifs, notamment en matière de récupération d'alliages et de recyclage.

### Produits d'investissement, affinage et autres

La Monnaie produit et commercialise des pièces d'investissement *Feuille d'érable* en or, en argent, en platine et en palladium et des produits en métal précieux d'une grande pureté, comme des granules et des plaquettes d'or et d'argent. Elle exploite une affinerie qui offre la gamme complète de services depuis l'affinage et l'analyse jusqu'à l'entreposage sécurisé.

## RÉSULTATS

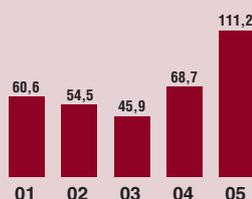
### Revenus par secteur



■ Pièces de circulation canadiennes	111,2	■ Pièces numismatiques canadiennes	56,5
■ Pièces de circulation et numismatiques étrangères	43,8	■ Produits d'investissements, affinage et autres	224,4

La Monnaie a enregistré en 2005 des revenus de 435,9 millions de dollars (329,4 millions en 2004) et un bénéfice net de 8,7 millions (10,6 millions en 2004). Au moyen de 44 *kaizen*\*, elle a réduit ses coûts et augmenté sa productivité dans tous les secteurs.

### Revenus (en millions \$)



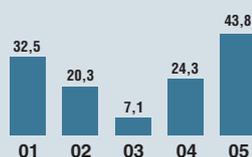
Les revenus ont augmenté en raison d'une forte croissance économique dans toutes les régions, de changements structurels, de l'expansion du commerce de détail et de l'émission de cinq pièces spéciales en l'honneur de héros et d'événements historiques canadiens.

### Revenus (en millions \$)



La hausse des revenus tient à la demande de pièces faisant appel à des techniques avancées comme l'effet émaillé et le double hologramme. Des 42 nouveaux produits de l'année, 19 étaient épuisés au 31 décembre.

### Revenus (en millions \$)



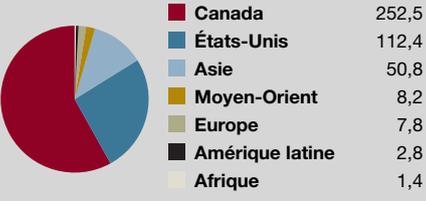
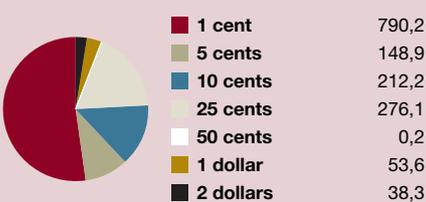
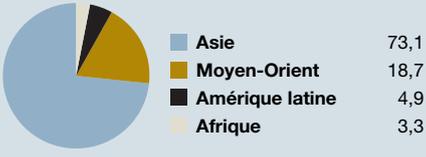
Les revenus ont augmenté car le processus de placage innovateur de la Monnaie lui permet d'offrir à ses clients des produits de haute qualité à bon prix.

### Revenus (en millions \$)



La poussée du prix de l'or jusqu'à un sommet de 544,50 \$ l'once le 12 décembre 2005, du jamais vu en 24 ans, a contribué à faire grimper les revenus à 224,4 millions de dollars (183,8 millions en 2004).

\* Évaluation en vue d'une amélioration graduelle constante des procédés et du rendement.

	STATISTIQUES	PERSPECTIVES														
	<p>Revenus par région (en millions \$)</p>  <table border="1"> <tr><td>Canada</td><td>252,5</td></tr> <tr><td>États-Unis</td><td>112,4</td></tr> <tr><td>Asie</td><td>50,8</td></tr> <tr><td>Moyen-Orient</td><td>8,2</td></tr> <tr><td>Europe</td><td>7,8</td></tr> <tr><td>Amérique latine</td><td>2,8</td></tr> <tr><td>Afrique</td><td>1,4</td></tr> </table>	Canada	252,5	États-Unis	112,4	Asie	50,8	Moyen-Orient	8,2	Europe	7,8	Amérique latine	2,8	Afrique	1,4	<p>La vigueur de l'économie canadienne devrait continuer de stimuler la demande de pièces de monnaie. Fidèle à sa politique d'entreprise allégée (<i>lean</i>), la Monnaie continuera de voir s'accroître son bénéfice net et le seigneurage versé au gouvernement.</p>
Canada	252,5															
États-Unis	112,4															
Asie	50,8															
Moyen-Orient	8,2															
Europe	7,8															
Amérique latine	2,8															
Afrique	1,4															
	<p>Production (en millions de pièces)</p>  <table border="1"> <tr><td>1 cent</td><td>790,2</td></tr> <tr><td>5 cents</td><td>148,9</td></tr> <tr><td>10 cents</td><td>212,2</td></tr> <tr><td>25 cents</td><td>276,1</td></tr> <tr><td>50 cents</td><td>0,2</td></tr> <tr><td>1 dollar</td><td>53,6</td></tr> <tr><td>2 dollars</td><td>38,3</td></tr> </table>	1 cent	790,2	5 cents	148,9	10 cents	212,2	25 cents	276,1	50 cents	0,2	1 dollar	53,6	2 dollars	38,3	<p>On prévoit que la demande de pièces de circulation restera forte. La Monnaie sera en mesure d'y répondre, au pays et à l'étranger, grâce à la capacité accrue de son usine de Winnipeg.</p>
1 cent	790,2															
5 cents	148,9															
10 cents	212,2															
25 cents	276,1															
50 cents	0,2															
1 dollar	53,6															
2 dollars	38,3															
	<p>Revenus par région (en %)</p>  <table border="1"> <tr><td>Canada</td><td>89,0</td></tr> <tr><td>États-Unis</td><td>2,9</td></tr> <tr><td>Europe</td><td>7,4</td></tr> <tr><td>Autres</td><td>0,7</td></tr> </table>	Canada	89,0	États-Unis	2,9	Europe	7,4	Autres	0,7	<p>En 2006, la Monnaie émettra encore des pièces intégrant des innovations techniques, comme la photogravure au laser.</p>						
Canada	89,0															
États-Unis	2,9															
Europe	7,4															
Autres	0,7															
	<p>Revenus par région (en %)</p>  <table border="1"> <tr><td>Asie</td><td>73,1</td></tr> <tr><td>Moyen-Orient</td><td>18,7</td></tr> <tr><td>Amérique latine</td><td>4,9</td></tr> <tr><td>Afrique</td><td>3,3</td></tr> </table>	Asie	73,1	Moyen-Orient	18,7	Amérique latine	4,9	Afrique	3,3	<p>Les banques centrales cherchent toutes à réduire le coût de leurs pièces de monnaie. Avec une capacité de placage accrue à Winnipeg et la mise en oeuvre en 2007 de son nouveau système PRE, la Monnaie verra grandir son avantage concurrentiel dans le marché mondial.</p>						
Asie	73,1															
Moyen-Orient	18,7															
Amérique latine	4,9															
Afrique	3,3															
	<p>Revenus par région (en %)</p>  <table border="1"> <tr><td>Canada</td><td>45,9</td></tr> <tr><td>États-Unis</td><td>44,8</td></tr> <tr><td>Asie</td><td>8,4</td></tr> <tr><td>Autres</td><td>0,9</td></tr> </table>	Canada	45,9	États-Unis	44,8	Asie	8,4	Autres	0,9	<p>Les facteurs économiques et politiques qui ont provoqué une escalade record des prix de l'or ne se sont pas atténués, aussi on s'attend que la demande de métaux précieux restera forte.</p>						
Canada	45,9															
États-Unis	44,8															
Asie	8,4															
Autres	0,9															

# Message du président du Conseil

Ce fut pour moi un réel honneur, en novembre 2005, d'accéder à la présidence du Conseil d'administration de la Monnaie royale canadienne, une grande institution nationale ancrée dans une longue et riche tradition, en même temps qu'une entreprise moderne avec d'excellentes stratégies et une démarche d'innovation dynamique.



Si la Monnaie est présentement une société d'État vigoureuse, c'est que le Conseil, la direction et les employés ont mis des années d'efforts à recentrer son activité, affermir la régie interne, assurer l'efficacité des politiques et des opérations et offrir plus de valeur aux clients.

La Monnaie a poursuivi sur sa lancée de 2004, où elle avait multiplié ses revenus et recommencé à faire des profits. Le mérite en revient en bonne partie à mon prédécesseur Emmanuel Triassi et à l'ex-président David Dingwall, qui ont dirigé la Société avec fermeté et diligence jusqu'à leur départ en 2005, contribuant tous deux à asseoir solidement son expansion et sa prospérité future.

En octobre, M<sup>me</sup> Marguerite Nadeau est devenue présidente intérimaire de la Monnaie, où elle compte plus de 21 ans d'expérience à divers titres, dont ceux récents de vice-présidente, avocate générale et secrétaire. Ses connaissances et ses compétences aideront à maintenir le cap vers une rentabilité accrue.

En 2005, nous avons aussi accueilli au Conseil quatre nouveaux membres, qui apportent un bagage et un regard neufs à nos discussions : Keith Meagher, Richard Kwan, Carol Anne Lee et Darcia Schirr. Nous avons salué le départ de Ernie Gilroy, Hilary Goldenberg et Tim Spiegel. Je les remercie sincèrement d'avoir mis leur temps et leur talent à notre disposition.

Il y a des décennies que la Monnaie produit des médailles de grande qualité, dont celle, depuis 1977, des Prix du Gouverneur général pour les arts de la scène. Cette prestigieuse décoration faite de bronze plaqué d'or pur à 99,99 % porte l'emblème des Prix et l'inscription « Les arts inspirent et élèvent l'âme ».





En 2005, Année des anciens combattants, la Monnaie a tenu à souligner la bravoure et l'abnégation des héros de guerre canadiens, ceux du passé, du présent et de l'avenir, toutes générations confondues, en émettant en octobre une pièce de circulation de 25 cents en leur honneur.

Les nombreuses études menées ces dernières années sur les structures et les méthodes de gouvernance ont contribué à leur renforcement, et par le fait même à un accroissement du rôle et de la responsabilité des administrateurs. Ceux de la Monnaie n'y échappent pas et consacrent désormais plus de temps et d'énergie à leurs fonctions.

Au cours des prochains mois, le Conseil unira ses efforts à ceux de la direction pour raffiner et améliorer encore la gouvernance. Il s'appuiera sur le vaste travail accompli ces dernières années par ses comités – Planification stratégique, Vérification, Ressources humaines, Régie et Candidatures – pour continuer de fournir à la Monnaie une administration et un leadership à sa mesure.

Plus précisément, nous allons revoir le plan quinquennal, notamment les stratégies adoptées pour chacune des lignes commerciales et les mécanismes mis en place pour assurer des communications transparentes, opportunes et efficaces avec les employés, les clients et les autres parties concernées. Nous veillerons à ce que tous les plans commerciaux comportent un volet de gestion des risques, qui ont fait l'objet d'un repérage systématique en 2005.

La Monnaie devra se mesurer à une forte concurrence et subir le contrecoup des techniques de paiement virtuel dans son activité principale. Mais les obstacles sont aussi des occasions de se surpasser. En misant sur ses formidables atouts – le talent de son personnel, le renom de sa marque, le calibre mondial de ses installations, son flair commercial, ses techniques novatrices, sa présence dans le marché – j'ai confiance qu'elle saura maintenir son élan de croissance et de rentabilité.

Le Conseil fera tout en son pouvoir pour que la Monnaie atteigne cet objectif. Sachant qu'il peut compter sur de nouveaux membres expérimentés et sur le dévouement d'une équipe de direction aguerrie, il peut en effet envisager l'avenir avec confiance et enthousiasme.

*Le président du Conseil d'administration,*

Max Lewis

# Message de la présidente

Nous venons de vivre une autre année marquante à la Monnaie, une deuxième de suite à l'enseigne de la rentabilité. Le bénéfice avant impôt de 13,2 millions de dollars est le troisième en importance depuis que la Société est assujettie à l'impôt sur le revenu. Ce succès d'envergure est signe d'une vigueur nouvelle et d'une constance qui nous incitent à nous dépasser encore. Au delà de la rentabilité, nous viserons la croissance.



Tout au long de l'année, nous avons pris des mesures en ce sens pour 2006. Nous avons agrandi nos installations de production et raffiné nos pratiques de gouvernance. Nous avons redéfini la mission, la vision et les valeurs de l'entreprise, si bien que des améliorations se font sentir dans tous ses rouages.

Dans le secteur des pièces de circulation, l'expansion de l'usine de Winnipeg permettra un meilleur usage des techniques innovatrices et de satisfaire à une plus grande demande mondiale de pièces plaquées à faible coût. D'autres perfectionnements faciliteront la production de pièces colorées. Une entente touchant les pièces canadiennes donnera à la Monnaie droit à sa part des économies réalisées grâce au recyclage et aux gains d'efficacité.

Le secteur numismatique a vu ses revenus augmenter et un nombre record de produits s'écouler entièrement. Son marché continue de décliner par contre, aussi devra-t-il s'appliquer en priorité à comprimer ses coûts, à fidéliser ses clients et à en trouver de nouveaux.

Durant toute l'année, la Monnaie a réussi à décrocher des contrats d'envergure à l'étranger, forte de l'avantage concurrentiel que lui procure sa technologie de placage brevetée. Depuis 25 ans, elle a produit plus de 52 milliards de pièces pour le compte de 62 pays, un bilan remarquable dont nous sommes tous très fiers.

Le secteur des produits d'investissement et de l'affinage a aussi enregistré une croissance en 2005. Pour répondre tant à la demande extérieure qu'aux exigences internes de la Monnaie, une affinerie d'argent ultramoderne sera mise en service dès 2006.

Terry Fox est devenu le premier Canadien de naissance à figurer sur une pièce de circulation lorsque la Monnaie a lancé en mars un dollar commémorant le 25<sup>e</sup> anniversaire de son Marathon de l'espoir. La pièce a connu un succès instantané, preuve qu'il reste une source d'inspiration pour ses compatriotes.





Rochers lisses, pins battus par les vents, voilà une image familière de la baie Georgienne, en Ontario. Finement ciselé dans l'argent pur à 99,99 %, ce troisième motif de la collection Parcs nationaux plaît aux collectionneurs comme aux amateurs de plein air.

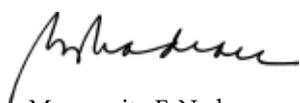
Le Conseil d'administration a approuvé le Plan d'entreprise 2006-2010, qui énonce les six valeurs centrales de la Monnaie : attention à la clientèle, excellence, innovation, fierté canadienne, intégrité et souci des gens. Ce sont elles qui nous guideront dans la poursuite des six objectifs fixés pour la période considérée : 1) établir une marque mondiale synonyme de qualité et d'innovation, qui dépasse les attentes de la clientèle; 2) fournir au Canada de la monnaie de circulation et des services rentables, accessibles et opportuns, qui inspirent aux citoyens la fierté de leur histoire, de leur culture et de leurs valeurs; 3) s'imposer dans les marchés des pièces étrangères, des produits d'investissement et des services d'affinage, des articles de collection et dans d'autres marchés connexes; 4) produire un bénéfice pour assurer la viabilité à long terme, par un attachement constant à la satisfaction du client, à la croissance et à l'efficacité; 5) faire de la santé, de la sécurité et de l'environnement des critères prépondérants dans la création d'un milieu de travail idéal; 6) créer une ambiance qui incite tous les employés à adhérer aux valeurs de l'entreprise et à célébrer leurs succès.

Ce dernier objectif est capital, car les employés représentent notre atout le plus précieux. Sans leur ardeur au travail, nous ne serions pas en position de force comme maintenant. Ils se sont engagés à fond, ils ont fourni des efforts constants en 2005 et je tiens à les en remercier.

Je remercie aussi les membres du Conseil d'administration, qui nous ont prodigué si généreusement leur temps et leur savoir-faire, en particulier M. Emmanuel Triassi, dont la présidence a pris fin en 2005, et M. David Dingwall, ex-président de la Société qui nous a quittés également. Nous savons tous le rôle déterminant qu'ils ont joué dans le redressement de la Société. Je souhaite la bienvenue au nouveau président du Conseil, M. Max Lewis, un homme d'expérience qui saura guider la Monnaie sur la voie du progrès.

La Monnaie royale canadienne est mûre pour une poussée de croissance. Ce sont nos clients qui le demandent, et nos concurrents qui nous y incitent. Maîtres de l'innovation, nous allons relever ce défi avec assurance et conviction.

*La présidente intérimaire,*



Marguerite F. Nadeau, c.r.

# Objectifs et rendement

LIGNE COMMERCIALE	OBJECTIFS DE 2005
 <p><b>Monnaie royale canadienne</b>            « Avec sa capacité de création et sa volonté constante d'allègement, la Monnaie devrait connaître une croissance continue des revenus, du bénéfice et du seigneurage. »  <i>Marguerite F. Nadeau, c.r.</i>  <i>Présidente intérimaire</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Augmenter les revenus et le bénéfice net.</li> <li>2. Accroître les revenus de ventes à valeur ajoutée par employé.</li> <li>3. Créer une ambiance où tous les employés puissent contribuer à faire de la Société un chef de file du monnayage mondial.</li> <li>4. Préserver l'environnement, protéger la santé des employés et assurer leur sécurité.</li> </ol>
 <p><b>Pièces de circulation canadiennes</b>            « La capacité de placage a doublé à l'usine de Winnipeg, de sorte que nous pourrons fabriquer les flans de la pièce canadienne de un dollar et mieux répondre à la demande croissante des gouvernements étrangers. »  <i>Manon Laplante</i>  <i>Directrice exécutive</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Veiller à ce que les pièces de circulation soient produites au meilleur coût et suffisent aux besoins du commerce intérieur du Canada.</li> <li>2. Accroître la demande et le seigneurage en émettant des nouvelles valeurs ou des pièces commémoratives.</li> <li>3. Rehausser constamment l'exploitation et les bénéfices.</li> </ol>
 <p><b>Pièces numismatiques canadiennes</b>            « Grâce à ses talents créateurs et à ses moyens technologiques, la Monnaie réussit toujours à émettre des pièces qui captivent l'imagination des collectionneurs du monde entier. »  <i>Paul Lefebvre</i>  <i>Directeur exécutif</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hausser le revenu en vendant plus à chaque client et en étendant le marché.</li> <li>2. Accroître la contribution au bénéfice en réduisant les coûts par des mesures d'allègement.</li> <li>3. Renforcer le portefeuille et la valeur de placement des produits de la Monnaie par le perfectionnement continu des techniques et la poursuite de l'excellence dans la conception et la fabrication.</li> </ol>
 <p><b>Pièces de circulation étrangères</b>            « La décision d'accroître les effectifs de ventes à l'étranger nous assurera une position avantageuse dans le marché mondial. »  <i>Peter J. Ho</i>  <i>Directeur exécutif</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grossir l'effectif de vendeurs afin de rétablir, par des visites plus fréquentes, les liens avec des clients de longue date et des fournisseurs traditionnels de métaux.</li> <li>2. Concentrer les offensives commerciales sur les pays les plus susceptibles d'avoir besoin des services de la Monnaie.</li> <li>3. Se donner plus de moyens pour pouvoir répondre à la demande des clients étrangers.</li> </ol>
 <p><b>Produits d'investissement, affinage et autres</b>            « La Monnaie continuera de connaître du succès grâce à ses solides relations dans l'industrie et la souplesse avec laquelle elle peut lancer de nouveaux produits et services. »  <i>David Madge</i>  <i>Directeur exécutif</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Accroître la visibilité dans le marché.</li> <li>2. Faire fructifier le capital-marques de la <i>Feuille d'érable</i> et de la Monnaie par de nouveaux produits donnant plus d'emprise dans la communauté des investisseurs.</li> <li>3. Étendre les services d'affinage et la part de marché.</li> </ol>

	RENDEMENT EN 2005	PRINCIPAL INDICATEUR																						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmente les revenus et le bénéfice net, qui passent respectivement à 435,9 millions \$ et 8,7 millions \$. Augmente le revenu de chacun des secteurs.</li> <li>• Fait baisser à 640 le nombre de fournisseurs (6 000 au début de 2004).</li> <li>• Mène à terme 44 <i>kaizen</i>, qui procurent des économies de 305 000 \$.</li> <li>• Affecte 3 % de la masse salariale à la formation aux nouvelles technologies et méthodes.</li> <li>• Poursuit les plans de relève dans toute l'entreprise.</li> </ul>	<p>Bénéfice net (en millions \$)</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>Bénéfice net (en millions \$)</th></tr> <tr><td>01</td><td>(1,8)</td></tr> <tr><td>02</td><td>(5,4)</td></tr> <tr><td>03</td><td>(3,0)</td></tr> <tr><td>04</td><td>10,6</td></tr> <tr><td>05</td><td>8,7</td></tr> </table>	Année	Bénéfice net (en millions \$)	01	(1,8)	02	(5,4)	03	(3,0)	04	10,6	05	8,7										
Année	Bénéfice net (en millions \$)																							
01	(1,8)																							
02	(5,4)																							
03	(3,0)																							
04	10,6																							
05	8,7																							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hausse de 10,2 % la production, qui passe à 1 519 millions de pièces. Augmente de 61,9 % le revenu, qui atteint 111,2 millions \$.</li> <li>• Fait passer à 7 000 tonnes métriques la capacité de placage à Winnipeg, et ainsi la capacité de production de pièces à teinte dorée.</li> <li>• Perfectionne les techniques de fabrication de pièces colorées.</li> <li>• Réduit de 16 % les stocks des entrepôts sans provoquer de pénurie.</li> <li>• Fait passer le seigneurage à 69 millions \$ (64 millions en 2004).</li> <li>• Émet cinq pièces de circulation commémoratives.</li> <li>• Mène à terme la formation en récupération des alliages et établit des centres d'exploitation à Montréal et Toronto.</li> <li>• Étend le projet de recyclage des pièces à Montréal et dans le sud de l'Ontario.</li> </ul>	<p>Seigneurage (en millions \$) (à la fin de l'exercice du gouvernement du Canada)</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>Seigneurage (en millions \$)</th></tr> <tr><td>96</td><td>178</td></tr> <tr><td>97</td><td>73</td></tr> <tr><td>98</td><td>22</td></tr> <tr><td>99</td><td>64</td></tr> <tr><td>00</td><td>72</td></tr> <tr><td>01</td><td>89</td></tr> <tr><td>02</td><td>103</td></tr> <tr><td>03</td><td>64</td></tr> <tr><td>04</td><td>69</td></tr> <tr><td>05</td><td>69</td></tr> </table>	Année	Seigneurage (en millions \$)	96	178	97	73	98	22	99	64	00	72	01	89	02	103	03	64	04	69	05	69
Année	Seigneurage (en millions \$)																							
96	178																							
97	73																							
98	22																							
99	64																							
00	72																							
01	89																							
02	103																							
03	64																							
04	69																							
05	69																							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmente de 7,4 % le revenu, qui passe à 56,5 millions \$ (52,6 millions en 2004)</li> <li>• Écoule entièrement 19 des 42 nouvelles pièces émises.</li> <li>• Améliore le traitement et l'exécution des commandes, y compris l'emballage et la livraison des produits vendus par marketing direct. Le nombre de plaintes enregistrées en 2005 est inférieur à 1 % du nombre de ventes.</li> <li>• Fait baisser à 10 % les taux de rejet (27 % en 2004) par une application rigoureuse de la fabrication sans gaspillage.</li> <li>• Améliore les pronostics de ventes et adopte une méthode mixte d'inventaire qui permet de livrer à temps, optimise le rendement des ateliers et réduit les coûts.</li> </ul>	<p>Pièces entièrement écoulées</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>Pièces entièrement écoulées</th></tr> <tr><td>01</td><td>3</td></tr> <tr><td>02</td><td>6</td></tr> <tr><td>03</td><td>18</td></tr> <tr><td>04</td><td>19</td></tr> <tr><td>05</td><td>19</td></tr> </table>	Année	Pièces entièrement écoulées	01	3	02	6	03	18	04	19	05	19										
Année	Pièces entièrement écoulées																							
01	3																							
02	6																							
03	18																							
04	19																							
05	19																							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fait passer à 1,06 milliard d'unités (676,7 millions en 2004) la production de pièces et de flans destinés à l'étranger.</li> <li>• Fait bondir le revenu à 43,8 millions \$ (24,3 millions en 2004).</li> <li>• Obtient 14 contrats sur 55 soumissions présentées.</li> <li>• Produit un milliard de pièces pour la Thaïlande et obtient un contrat de production de 400 millions de pièces de deux bahts en 2006.</li> <li>• Obtient le contrat de remplacement des pièces de la Nouvelle-Zélande, confirmant la supériorité du procédé multicouche de la Monnaie.</li> <li>• Étend l'accès de la Monnaie dans le monde par une entente de marketing avec Giesecke &amp; Devrient GmbH.</li> </ul>	<p>Revenus* / Nombre de pays</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>Revenus*</th><th>Nombre de pays</th></tr> <tr><td>01</td><td>31,9</td><td>14</td></tr> <tr><td>02</td><td>6,5</td><td>10</td></tr> <tr><td>03</td><td>5,7</td><td>10</td></tr> <tr><td>04</td><td>24,3</td><td>10</td></tr> <tr><td>05</td><td>43,8</td><td>14</td></tr> </table> <p>*sauf produits numismatiques</p>	Année	Revenus*	Nombre de pays	01	31,9	14	02	6,5	10	03	5,7	10	04	24,3	10	05	43,8	14				
Année	Revenus*	Nombre de pays																						
01	31,9	14																						
02	6,5	10																						
03	5,7	10																						
04	24,3	10																						
05	43,8	14																						
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'incertitude géopolitique et économique persistante fait passer les ventes de produits d'investissement à 329 329 onces (285 000 onces en 2004).</li> <li>• Lance une <i>Feuille d'érable</i> d'une once en palladium et un <i>Loup d'argent</i> d'une demi-once.</li> <li>• Augmente de 24,2 % le revenu des pièces d'investissement, qui passe à 219,4 millions \$ (176,7 millions en 2004).</li> <li>• Met en chantier une affinerie d'argent d'une capacité annuelle de deux millions d'onces.</li> <li>• Subit une baisse de 7 % de la quantité d'or affinée, qui passe à 3,8 millions d'onces (4,1 millions en 2004), pour un revenu de 4,4 millions \$ (6,3 millions en 2004).</li> </ul>	<p>Revenus des produits d'investissement / Coût de l'or</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>Revenus</th><th>Coût de l'once d'or - \$US</th></tr> <tr><td>01</td><td>93,3</td><td>270,0</td></tr> <tr><td>02</td><td>210,8</td><td>309,9</td></tr> <tr><td>03</td><td>144,3</td><td>383,1</td></tr> <tr><td>04</td><td>176,7</td><td>409,4</td></tr> <tr><td>05</td><td>219,4</td><td>441,0</td></tr> </table>	Année	Revenus	Coût de l'once d'or - \$US	01	93,3	270,0	02	210,8	309,9	03	144,3	383,1	04	176,7	409,4	05	219,4	441,0				
Année	Revenus	Coût de l'once d'or - \$US																						
01	93,3	270,0																						
02	210,8	309,9																						
03	144,3	383,1																						
04	176,7	409,4																						
05	219,4	441,0																						

Suivant une nouvelle stratégie destinée à accroître les recettes et les ventes sans toucher aux coûts fixes, la Monnaie s'est entendue pour échanger des produits dérivés avec d'autres établissements monétaires. Après avoir tâté le marché avec trois produits de la Royal Mint de Grande-Bretagne, elle a proposé une émission numismatique d'Italie sur les Jeux de Turin et des produits de Nouvelle-Zélande sur les thèmes de *King Kong* et des *Chroniques de Narnia*.

La Monnaie s'est vu accorder 14 contrats de pièces étrangères en 2005, dont la production des pièces de deux bahts de la Thaïlande. C'est à l'usine de placage de Winnipeg, une des plus modernes et des plus innovatrices au monde, que sont fabriquées toutes les pièces de circulation, canadiennes et autres.

## Application et ingéniosité

La Monnaie a continué en 2005 à viser une vaste clientèle avec des pièces de circulation célébrant l'histoire, la culture et les valeurs canadiennes, des articles-cadeaux complémentaires et des pièces numismatiques à tirage limité faisant appel à des techniques inédites.

Les pièces de circulation les plus populaires ont été le dollar commémoratif Terry Fox, la pièce de cinq cents de la Victoire, les pièces de 25 cents du centenaire de l'Alberta et de la Saskatchewan, et celle de l'Année des anciens combattants. Dans le marché des cadeaux, il s'est vendu en l'espace d'un mois 41 600 ensembles Canadiens de Montréal<sup>MD</sup> et Maple Leafs de Toronto<sup>MD</sup>. L'ensemble-cadeau du temps des Fêtes a aussi fait sensation avec des ventes supérieures de 90 p. 100 à celles de 2004. L'ensemble signet avec pièce Coquelicot et épinglette s'est écoulé à 30 000 exemplaires en trois semaines à peine.

Comme nouveautés, la Monnaie proposait aux collectionneurs un dollar en argent à effet émaillé, des rouleaux de pièces de circulation et de pièces premier jour à emballage spécial, et des épreuves d'investissement frappées de sa marque. En tout, 19 articles ont été entièrement écoulés durant l'année civile.



## Percées technologiques

Suivant une technique inaugurée en 1999, la Monnaie a émis plusieurs pièces holographiques du plus riche effet, où couleur et profondeur font ressortir toute la beauté du motif, comme le trois-mâts carré qui orne cette pièce de 20 \$ en argent 2005.



Le dollar en argent épreuve numismatique 2005, une édition limitée, est la première pièce à effet émaillé produite par la Monnaie. L'application d'une épaisse couche de résine époxy lustrée rehausse le motif lui-même et l'éclat de sa couleur.



# Connexion et collaboration

En 2005, la Monnaie a revitalisé sa présence sur Internet. Avec la pleine animation Flash et le recours aux plus récentes plateformes, le site *monnaie.ca* se prête avec aisance au magasinage en ligne. Il a d'ailleurs remporté le prix du meilleur site transactionnel au concours Boomerang 2005 des communications interactives au Québec. Soutenu par d'attrayantes campagnes de marketing, avec un microsite créé spécialement à chaque lancement de pièce commémorative, il a attiré un nombre record de visiteurs et propulsé les recettes de vente par Internet, qui atteignaient 5,9 millions de dollars en fin d'exercice, une hausse de 15,7 % par rapport à 2004.

Une section sécurisée a été inaugurée vers la fin de l'année, où marchands et distributeurs peuvent se renseigner sur les prix, examiner les produits avant leur émission et télécharger du matériel de marketing. Ils pourront aussi y faire des achats et suivre le traitement de leur commande dès son intégration dans le système PRE (Planification des ressources de l'entreprise).

Profitant de son accès au cyberspace, la Monnaie a innové en soumettant au vote populaire les motifs proposés pour les pièces commémoratives du centenaire de l'Alberta et de la Saskatchewan. Elle s'est adressée aux conseils des arts des deux provinces pour intéresser des artistes et sélectionner les finalistes. En un mois, plus de 50 000 personnes ont voté par Internet. Les motifs gagnants ont paru en juillet.



L'Alberta et la Saskatchewan célébraient 100 ans de labeur et de réalisations en 2005. La Monnaie a souligné l'événement par des pièces de circulation de 25 cents qui marquent une première dans l'histoire : leurs motifs ont été choisis par voie de scrutin populaire, après décompte de plus de 50 000 votes reçus des Canadiens.

La Monnaie a trouvé de nouvelles façons d'intéresser les jeunes en 2005. En marge du lancement de la pièce de cinq cents de la Victoire, qui marquait le 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale, elle a distribué une trousse pédagogique conçue pour les élèves du niveau primaire.

Première mondiale en 2004 : la Monnaie émet une pièce de circulation colorée au moyen d'un procédé ultrarapide de jet d'encre de précision, commandé par ordinateur. Elle raffine depuis ses méthodes de revêtement et de cuisson afin de mieux fixer la couleur, en prévision d'une deuxième émission en 2006.



La Monnaie a été l'une des premières à revêtir ses coins de frappe par la technique du revêtement par évaporation sous vide, qui étend leur longévité bien au delà de celle des coins revêtus de chrome. Cette technique aérospatiale augmente la durabilité de pièces comme les turbines de moteur à réaction.



En 2005, la Monnaie a négocié avec le ministère des Finances un nouveau protocole d'entente de trois ans, qui s'écarte de la formule à prix coûtant majoré en vigueur depuis sa fondation. Plus proche du modèle commercial, le nouvel arrangement prévoit des incitatifs à l'efficacité et le partage des économies réalisées par le recyclage des pièces.

Deux jeux de quatre pièces en argent sterling montrent en pleine action des joueurs légendaires des Canadiens de Montréal<sup>MD</sup> et des Maple Leafs de Toronto<sup>MD</sup>, deux équipes qui alimentent depuis longtemps la passion du hockey, sport canadien par excellence.



## Initiative et rentabilité

Le procédé de placage multicouche breveté par la Monnaie a été plus en demande que jamais en 2005. Entre autres contrats d'envergure à l'étranger, la Monnaie frappera 50 millions de pièces de circulation pour la République dominicaine, autant pour la Papouasie-Nouvelle-Guinée, 400 millions pour la Thaïlande et toutes les pièces de petite valeur de la Nouvelle-Zélande pendant les cinq prochaines années. Ces pièces plaquées peuvent recevoir une empreinte électromagnétique qui sera reconnue par différents appareils comme ceux des transports en commun.

La Monnaie a aussi conclu un accord de vente conjointe avec Giesecke & Devrient GmbH (G&D) qui lui permettra de pénétrer davantage les marchés de l'Afrique et de l'Europe de l'Est, où elle n'a pas de présence physique.

Les stratégies commerciales ont continué d'être payantes : pour une deuxième année de suite, la Société a réalisé un solide bénéfice avant impôt, de 13,2 millions de dollars. Les revenus aussi ont enregistré une forte hausse, passant à 436 millions de dollars, contre 329 millions en 2004.

Le procédé de placage multicouche sur acier breveté par la Monnaie révolutionne l'industrie du monnayage. Il confère aux pièces une empreinte électromagnétique que peuvent lire les appareils de traitement de pièces.



Comme il permet de fabriquer à coût nettement moindre des pièces plus durables et plus brillantes, le placage multicouche est un procédé très populaire auprès des acheteurs étrangers de pièces de circulation.



# Progrès et responsabilité

La Monnaie a conclu avec ses deux syndicats, l'Alliance de la fonction publique du Canada et le Syndicat uni du transport, de nouvelles conventions collectives de trois ans comportant une clause unique chez les sociétés d'État : la participation des employés aux bénéfices.

Résolument fidèle à son régime allégé, elle a continué de raffiner ses opérations afin d'éliminer le gaspillage et de livrer un maximum de valeur aux clients. Elle a mis en œuvre 44 autres projets d'amélioration à travers ses quatre lignes commerciales, procurant des gains d'efficacité de 305 000 \$ et un déroulement plus fluide et harmonieux du travail. La Monnaie a aussi entrepris de moderniser son système PRE. Au terme de cet effort, les renseignements commerciaux circuleront dans toute l'organisation et permettront de resserrer les rapports avec la clientèle et de réaliser d'importantes économies. On a aussi fini d'installer le système de gestion du cycle de vie des produits (GCVP) créé en 2004.

Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui prévoit un examen spécial des sociétés d'État tous les cinq ans, la Monnaie a soumis ses systèmes de régie, de finances, d'information et de contrôle de gestion à la loupe du Vérificateur général. Ce dernier a conclu que les systèmes et les pratiques de la Monnaie fournissent une assurance raisonnable que ses opérations se déroulaient efficacement, que ses ressources sont gérées de manière efficiente et économique, et que ses actifs sont dûment protégés et contrôlés au nom des Canadiens. Le rapport d'examen contenait 11 recommandations, auxquelles la Monnaie s'emploie à donner suite.



La *Feuille d'érable* en or incarne la quête de pureté qui fait la renommée de la Monnaie royale canadienne, ainsi que l'atteste la mention « 9999 » frappée sur chaque pièce en or 24 carats, une valeur reconnue instantanément et véhiculée dans le monde entier.

Dans le cadre du processus de planification de l'entreprise 2006, la Monnaie augmente son engagement envers la formation de 3 pour cent de la masse salariale à 4 pour cent, un chiffre remarquable par lequel elle dépasse, de loin, la moyenne nationale de 2,54%.

La placage sélectif est un lent et laborieux processus d'électrolyse. La pièce immergée dans une solution d'or attire le métal précieux à la surface de ses parties non protégées.



La pièce de 300 \$ en or 2005 – Normalisation de l'heure – offre un beau spécimen de gravure au laser, par laquelle on oxyde à une vitesse donnée la surface de la pièce pour y laisser des traces infimes de couleur.



# Les dirigeants

## Conseil d'administration



**Max Lewis**  
Président du Conseil  
Monnaie royale  
canadienne



**Marguerite F. Nadeau, c.r.**  
Présidente intérimaire  
Monnaie royale  
canadienne



**Sheldon F. Brown**  
Président  
S. Brown Cresting Ltd.  
Sydney (Nouvelle-Écosse)



**Louis Proulx**  
Président  
G. Proulx & Associés  
Assurances inc.  
Laval (Québec)  
Président, Comité de régie,  
Comité des candidatures



**Tom Taylor**  
Chef de la direction  
Westbrook Capital  
Markham (Ontario)  
Président, Comité de  
planification stratégique



**J. Marc Brûlé**  
Directeur de l'exploitation  
Énergie Ottawa  
Ottawa (Ontario)  
Président, Comité de  
vérification



**Ghislain Harvey**  
Vice-président exécutif  
et directeur général  
Promotion Saguenay inc.  
Saguenay (Québec)  
Président, Comité des  
ressources humaines



**Keith Meagher**  
Retraité  
St. Albert (Alberta)



**Darcia Schirr**  
Associée  
Robertson Stromberg  
Perdersen LLP  
Regina (Saskatchewan)



**Carole Anne Lee**  
Présidente-directrice  
générale  
Linacare  
Vancouver  
(Colombie-Britannique)



**Richard Kwan**  
Directeur de  
l'administration  
Children's Aid Society  
of Toronto  
Richmond Hill (Ontario)

## Cadres supérieurs



**Richard J. Neville**  
Vice-président et chef de  
la direction financière  
Finances et  
Administration



**Beverley A. Lepine**  
C.A.  
Administratrice en chef  
Opérations



**Nancy Cogger**  
Vice-présidente  
Marketing, Ventes et  
Croissance



**Pam Aung Thin**  
Vice-présidente  
Communications



**Craig Szelestowski**  
Vice-président  
Ressources humaines et  
Entreprise allégée



**Richard Budge**  
Vice-président intérimaire  
Affaires générales et  
juridiques (SSPE)



**Lynne Poirier**  
Vice-présidente intérimaire  
Affaires générales et  
juridiques  
(Avocate générale)



**Madeleine Bertrand**  
Secrétaire intérimaire  
de la Société

## Dirigeants des lignes commerciales



**Manon Laplante**  
Directrice exécutive  
Pièces de circulation  
canadiennes



**Paul Lefebvre**  
Directeur exécutif  
Produits numismatiques



**Peter J. Ho**  
Directeur exécutif  
Pièces de circulation  
étrangères



**David Madge**  
Directeur exécutif  
Produits d'investissement  
et Affinerie

# Rapport de gestion

## Vue d'ensemble

La Monnaie royale canadienne est une société d'État commerciale chargée de produire toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et d'en gérer la distribution. Elle est l'un des principaux producteurs mondiaux de pièces de circulation, de collection et d'investissement. Enfin, elle affine, titre et entrepose des métaux précieux.

Son activité est répartie entre quatre secteurs ou lignes commerciales :

- fabrication et distribution des pièces de circulation nécessaires au marché canadien;
- conception et fabrication de pièces de collection canadiennes et d'articles-cadeaux;
- fabrication de pièces de circulation et de collection pour le compte de pays étrangers;
- production de pièces et de plaquettes de métaux précieux destinées aux investisseurs; offre de services d'affinage et d'entreposage à des clients canadiens et étrangers.

**Vision** – Canadienne au superlatif, la Monnaie dépasse les attentes de sa clientèle avec des produits et des services exceptionnels qui témoignent de sa marque d'excellence mondiale.

**Mission** – Fournir sous sa marque des services et des produits d'investissement, de collection et de paiement sécurisé qui rallient les gens et invitent à la célébration.

**Valeurs** – La Monnaie est déterminée à réaliser sa vision en cultivant les valeurs suivantes : attention à la clientèle, excellence, innovation, identité canadienne, intégrité et souci des gens.

### Objectifs de la Société

- Établir une marque mondiale synonyme de qualité et d'innovation, qui dépasse les attentes de la clientèle.
- Fournir au Canada de la monnaie de circulation et des services rentables et accessibles qui inspirent aux citoyens la fierté de leur histoire, de leur culture et de leurs valeurs.
- S'imposer dans les marchés des pièces étrangères, des produits d'investissement et de l'affinage, des articles de collection et dans d'autres marchés connexes.
- Produire un bénéfice pour assurer la viabilité à long terme, par un souci constant de la satisfaction du client, de la croissance et de l'efficacité.
- Créer une ambiance qui incite tous les employés à adhérer aux valeurs de l'entreprise et à célébrer leurs succès.
- Faire de la santé, de la sécurité et de l'environnement des critères prépondérants dans la création d'un milieu de travail idéal.

# Rapport de gestion

## Indicateurs stratégiques et mesures du rendement

La Monnaie prévoit maintenir la croissance des revenus et des profits durant toute la période de planification et assurer un versement continu de seigneurage à son actionnaire, le gouvernement du Canada.

Pour atteindre ses objectifs financiers, elle s'efforce d'asseoir sa croissance sur une solide base opérationnelle et financière en réduisant les délais d'exécution, les coûts et les stocks, ce qui contribue d'autant aux profits. Elle mesure aussi son rendement par des paramètres significatifs pour l'actionnaire, les partenaires commerciaux et les employés. Les critères ci-dessous déterminent sa capacité de créer de la valeur et de la faire augmenter.

Indicateurs de rendement	2004	2005	Objectif 2006
Rendement des capitaux propres			
avant impôt	16 %	13 %	16 %
Bénéfice brut en pourcentage des revenus	23 %	21 %	18 %
Revenus sous forme de seigneurage	64 millions \$	69 millions \$	80 millions \$
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé (en milliers de dollars)	154 \$	165 \$	205 \$
Investissement dans la formation (en pourcentage de la masse salariale)	3 %	3 %	4 %

La Monnaie adhère aux principes de l'*entreprise allégée*, sa stratégie centrale pour réduire le gaspillage et mettre ses ressources au service de la croissance et de la productivité. En 2005, elle a économisé 305 000 \$ grâce à 44 initiatives d'allégement, dont une douzaine menées dans ses quatre secteurs d'activité. Voici des mesures qu'elle applique pour accroître ses revenus et son bénéfice dans chaque secteur :

- Réduire le nombre de fournisseurs et tisser des liens plus étroits avec ceux qui restent, pour obtenir un meilleur service, une meilleure qualité et des livraisons en temps utile à moindre coût. De 6 000 qu'il était au début de 2004, le nombre des fournisseurs n'était plus que de 640 à la fin de 2005, l'objectif étant de 550 pour la fin de 2006.
- Renouveler l'homologation ISO 9001-2000 dans les établissements d'Ottawa et de Winnipeg.
- Consolider et rendre plus convivial le système PRE (planification des ressources de l'entreprise) pour absorber la croissance prévue. Le logiciel Axapta de Microsoft sera mis en oeuvre le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et de meilleurs systèmes de commerce électronique et de gestion des relations avec les clients sont prévus pour 2008.
- Affecter 3 % de la masse salariale à la formation aux nouvelles méthodes et technologies, afin de disposer des compétences voulues pour concrétiser les prévisions de croissance.

## Résultats d'entreprise

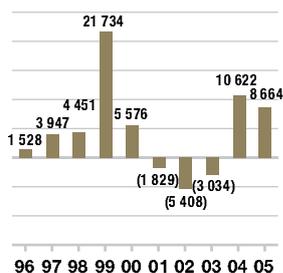
### Résultats consolidés et rendement financier

(en millions de dollars)

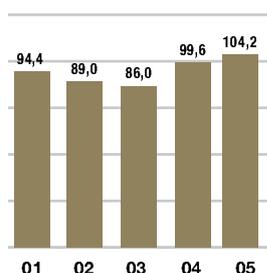
	2005	2004	Variation en %	2003
Revenus	435,9	329,4	32 %	254,7
Bénéfice net avant impôt	13,2	15,3	-13 %	0,5
Bénéfice net (perte nette)	8,7	10,6	-18 %	(3,0)
Total de l'actif*	195,9	168,1	17 %	140,2
Avoir de l'actionnaire	104,2	96,6	8 %	86,0
Stocks*	33,0	18,0	83 %	16,4

\* au 31 décembre

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



**Avoir de l'actionnaire**  
(en millions \$)



### Rendement financier consolidé

La Monnaie a enregistré un bénéfice net de 8,7 millions de dollars, comparativement à 10,6 millions en 2004. Voici les principaux facteurs qui ont joué durant l'exercice :

- Les revenus ont augmenté de 32,3 %, passant à 435,9 millions de dollars, contre 329,4 millions en 2004. Ils ont augmenté dans tous les secteurs : pièces de circulation canadiennes (61,9 %) et étrangères (80,2 %), produits numismatiques (7,4 %), produits d'investissement, affinage et autres (22,1 %).
- Les dépenses d'exploitation (coût des produits vendus et dépenses de marketing, d'administration et d'amortissement) atteignent 422,1 millions de dollars, une hausse de 35,2 % par rapport aux 312,1 millions de 2004. Le coût des produits vendus, qui représente 79 % du total, a augmenté de 35,9 % pour passer à 342,7 millions de dollars (252,2 millions en 2004), en raison d'une plus forte production dans tous les secteurs.
- Les dépenses d'administration ont augmenté de 22,2 % pour passer à 26,9 millions de dollars (22 millions en 2004). Elles ont diminué en pourcentage des revenus, passant de 7 % à 6 %.
- Le bénéfice net avant impôt a diminué de 13,5 % pour passer à 13,2 millions de dollars (15,3 millions en 2004), en raison d'une hausse considérable des revenus et d'un effort délibéré de productivité et de compression des coûts. La marge bénéficiaire brute a diminué pour passer à 21 % (23 % en 2004).
- Les intérêts créditeurs ont diminué par rapport à 2004, passant de 618 000 \$ à 393 000 \$, tandis que les intérêts débiteurs, essentiellement ceux de la dette afférente à l'installation de placage, sont passés à 1,1 million de dollars (1,4 million en 2004).

# Rapport de gestion

## Explication des résultats

Voici les principaux facteurs qui expliquent les résultats de l'exercice :

- Une forte demande de pièces de circulation canadiennes a fait grimper la production à 1 519 millions de pièces (1 379 millions en 2004) et les revenus à 111,2 millions de dollars (68,7 millions en 2004).
- Un contexte géopolitique et économique toujours incertain a fait grimper à 329 329 onces les ventes de produits d'investissement (285 000 onces en 2004). Les revenus sont passés à 224,2 millions de dollars, une hausse de 22 % par rapport aux 182,9 millions de 2004.
- Des 42 pièces numismatiques lancées en 2005, 19 étaient épuisées à la fin de décembre.
- La production de flans et de pièces destinés à l'étranger a augmenté de 57 %, passant à 1,062 milliards d'unités (677 millions en 2004). La Monnaie avait des contrats avec 14 pays, quatre de plus que l'année précédente. Les revenus sont passés à 43,8 millions de dollars, contre 24,3 millions en 2004.
- La quantité d'or affiné a diminué de 7 %, passant à 3,8 millions d'onces (4,1 millions en 2004). Les revenus, en conséquence, ont passé de 6,3 à 4,4 millions de dollars.

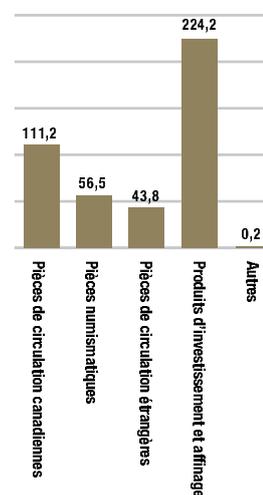
## Résultats par ligne commerciale

### Pièces de circulation canadiennes

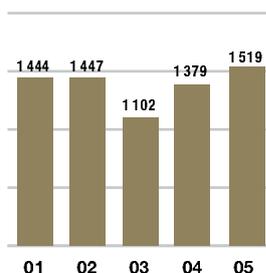
La Monnaie royale canadienne existe avant tout pour produire la monnaie de circulation du Canada. Si elle s'efforce de promouvoir l'histoire, les citoyens et les valeurs du pays par des motifs qui interpellent les Canadiens, elle est d'abord tenue de leur fournir de la monnaie en quantité suffisante pour leurs besoins de commerce intérieur. Elle est tenue aussi d'accroître le seigneurage – la différence entre la valeur nominale des pièces et leurs coûts de production et de distribution – versé au gouvernement fédéral, ce qu'elle a fait ces dernières années en réduisant ses coûts de production et en encourageant le recyclage des pièces de monnaie.

La Monnaie prévoit la demande de pièces en surveillant la croissance économique dans chaque région du Canada et l'incidence de facteurs qui modifient l'infrastructure économique nationale, comme l'essor du commerce électronique. Elle gère les stocks et la distribution de façon à garantir un approvisionnement suffisant de pièces de toute valeur à la grandeur du pays. Elle le fait par l'entremise de ses 12 entrepôts régionaux et du Comité national des pièces, qu'elle préside et où sont représentées les institutions financières et les entreprises de transport blindé du Canada.

**Revenus bruts par ligne commerciale**  
(en millions \$)



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



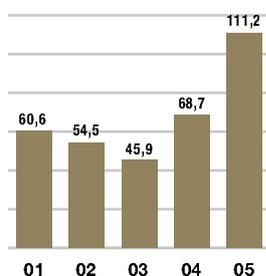
**Sommaire des résultats :** Les pièces de circulation canadiennes ont procuré un revenu de 111,2 millions de dollars, soit 61,9 % de plus que l'année précédente (68,7 millions), et ont été produites en plus grand nombre : 1 519 millions d'unités, contre 1 379 millions en 2004, une augmentation de 10,2 % attribuable surtout à la demande de pièces de 25 cents, de 1 \$ et de 2 \$. Le seigneurage tiré de leur vente s'établit à 69 millions de dollars, une hausse de 7,7 % par rapport aux 64 millions de 2004, attribuable en partie à la combinaison des pièces produites et au recul continu des frais d'exploitation.

**Explication des résultats :** Le maintien d'une forte croissance économique dans tout le pays, avec l'inflation qui l'accompagne, a stimulé la demande de pièces de circulation, la faisant grimper dans une proportion de 10,2 %. D'autres variables y ont concouru, dont l'expansion des ventes au détail. En même temps, les nouvelles méthodes de paiement électronique réduisent la quantité de pièces en circulation, ce qui fait baisser l'offre tandis que la demande s'accroît.

Les revenus dépendent aussi de l'aptitude à produire des pièces qui frappent l'imagination des Canadiens. En cette deuxième année d'un programme étalé sur plusieurs, la Monnaie a émis cinq pièces commémoratives mettant en vedette des personnages, des lieux et des événements marquants de notre histoire :

- Une pièce de 1 \$ en l'honneur de Terry Fox, commémorant le 25<sup>e</sup> anniversaire de son Marathon de l'espoir.
- La pièce de cinq cents de la Victoire, marquant le 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale, une réplique de celle émise de 1943 à 1945 pour soutenir l'effort de guerre.
- Des pièces du centenaire de la Saskatchewan et de l'Alberta. Pour la première fois, la Monnaie a fait appel au vote populaire pour en choisir les motifs. Près de 50 000 Canadiens ont indiqué leur préférence via Internet parmi des dessins d'artistes représentant chaque province.
- La pièce de 25 cents de l'Année des anciens combattants, un hommage au sacrifice de tous les Canadiens qui ont servi durant les deux guerres mondiales et la guerre de Corée et, plus récemment, dans des points chauds comme l'Afghanistan.

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



La Société a pris des mesures pour répondre à la demande croissante et réduire ses coûts :

- Expansion de la capacité de placage à Winnipeg, de 3 000 à 7 000 tonnes métriques, et des moyens de production de pièces de teinte dorée. En 2006, la Monnaie pourra produire elle-même le flan du dollar canadien et absorber l'accroissement de la demande intérieure et étrangère.
- Perfectionnement des techniques et des procédés nécessaires à la production élevée de pièces colorées. Forte du succès du *Coquelicot* en 2004, la Monnaie émettra sa deuxième pièce du genre en mars 2006, grâce à une technique améliorée de traitement de la couleur.

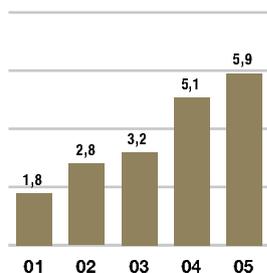
# Rapport de gestion

- Amélioration de la capacité de prévision, révision des normes d'emballage et clarification des règles et méthodes concernant le Réseau de distribution des pièces de circulation canadiennes, y compris la reddition de compte et la responsabilité. Un autre réseau régional a été établi afin d'assurer une bonne distribution au Québec, et une nouvelle entente a été conclue avec une entreprise de transport blindé de la Colombie-Britannique. Les stocks ont été réduits de 16 %, sans pour autant provoquer de pénurie durant le temps des Fêtes.
- Application continue des principes de l'entreprise allégée par élimination des opérations inefficaces. Parmi 44 projets qui ont procuré des économies de 305 000 \$ dans les quatre secteurs, il faut signaler la création d'une « cellule de fabrication » pour chaque valeur nominale. En réservant une chaîne de production à une seule pièce, depuis les flans prêts à frapper jusqu'à la mise en rouleau, l'emballage et l'expédition, on a réduit les temps d'arrêt, la main-d'oeuvre, les taux de rejet et la vie utile des coins tout en responsabilisant davantage les employés.
- Achèvement du projet pilote de recyclage à Toronto, et choix de Coinstar comme partenaire commercial. Un réseau de 150 machines à compter les pièces a été installé dans le sud de l'Ontario; ce sera le tour de Montréal en 2006. Les citoyens ayant des pièces accumulées chez eux sont invités à les déposer dans une machine qui leur délivre un reçu. En 2005, 150 millions de pièces ont été récupérées de la sorte, dont 68 % de pièces de un cent. La Monnaie peut ainsi mieux contrôler la quantité de pièces dans le marché canadien et n'a pas besoin de produire autant de pièces neuves.
- Conclusion de plusieurs contrats de traitement de pièces, dont une entente de cinq ans avec Coinmatic Canada Inc., premier exploitant de laveries automatiques au pays.

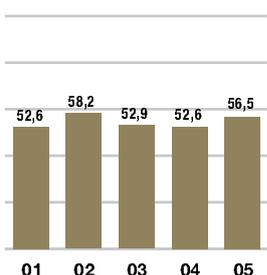
**Perspectives :** Les facteurs qui déterminent la demande continuent d'évoluer et il reste difficile de prédire les effets de phénomènes relativement nouveaux comme le commerce électronique et le micropaiement. La Monnaie prévoit quand même le maintien d'une forte demande de pièces de circulation.

Conseillère du gouvernement du Canada sur les besoins de pièces de monnaie, la Société s'est jointe à l'Association canadienne de la technologie des cartes à mémoire afin de participer au débat suscité par l'essor des modes de paiement électronique : carte à puce intelligente, porte-monnaie électronique, carte prépayée, etc. La Monnaie, qui y voit autant un obstacle à franchir qu'une occasion à saisir, doit absolument connaître leur incidence éventuelle sur les quantités de pièces nécessaires au commerce intérieur, et peut-être se tailler un rôle à sa mesure dans les micropaiements de l'avenir.

**Revenus des ventes par Internet**  
(en millions \$)



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



## Pièces numismatiques

La Monnaie conjugue l'art et la science du monnayage pour créer des pièces rares, d'une beauté reconnue universellement. Sa gamme principale comprend des ensembles de pièces de circulation de qualité éprouvée numismatique et des éditions spéciales à tirage limité, faites d'or, d'argent et de palladium et enrichies d'effets spéciaux obtenus par des techniques comme l'holographie, l'émaillage, le placage sélectif, le colorage et le rehaussement au laser.

La Monnaie produit aussi médailles, médaillons, jetons et montres, ainsi que des articles-cadeaux, principalement des pièces de circulation présentées dans des emballages conçus pour des occasions spéciales comme un mariage, un anniversaire, une naissance, ou la Fête du Canada. D'autres produits encore ont fait sensation auprès des Canadiens, dont l'ensemble médaillon et pièce de cinq cents en argent sterling commémorant la victoire alliée en Europe.

La Monnaie vend ces produits par marketing direct, y compris via son site Internet. Pour ses pièces numismatiques, elle compte sur un réseau établi de marchands et de distributeurs dont fait partie Postes Canada. Les articles-cadeaux sont écoulés par un réseau toujours plus étendu de détaillants.

**Sommaire des résultats :** Le revenu a augmenté de 7 %, passant à 56,5 millions de dollars (52,6 millions en 2004). Les ventes des produits traditionnels comme le dollar éprouve numismatique en argent et la pièce de 100 \$ en or n'ont pratiquement pas varié. Dix-neuf des produits mis en vente ont été épuisés, ce qui aide à soutenir la valeur des pièces sur le marché secondaire.

**Explication des résultats :** La valeur d'une pièce numismatique dépend de plusieurs facteurs dont sa rareté et sa qualité artistique, mais aussi de sa pertinence thématique. En 2005, le choix des thèmes était fondé sur des études de marché exhaustives, tandis que la quantité émise visait à équilibrer des recettes à court terme avec un tirage calculé pour s'écouler entièrement. Entre autres pièces célébrant la diversité de la culture, la richesse de l'histoire, la splendeur naturelle et les hauts faits nationaux du Canada, les émissions les plus fructueuses de 2005 ont été :

- Une pièce en or 14 carats marquant le 120<sup>e</sup> anniversaire de l'adoption du système d'heure normale de sir Sandford Fleming. Sur chaque pièce est gravée au laser l'heure d'un des six fuseaux horaires du Canada.
- Une pièce holographique de 20 \$ en argent pur à 99,99 % ornée d'un trois-mâts carré, le genre de navire qui transportait de la marchandise et des voyageurs du Canada vers le monde entier au XIX<sup>e</sup> siècle.
- Un dollar en argent pur à 99,99 % célébrant le 40<sup>e</sup> anniversaire du drapeau canadien. Le drapeau d'un rouge éclatant figure sur cette toute première pièce à effet émaillé.

# Rapport de gestion

La Monnaie a pris des mesures pour soutenir ses ventes de produits numismatiques :

- Resserrement des rapports avec les clients par des visites plus fréquentes chez les marchands et les distributeurs et un contact accru avec les clients sollicités directement par la poste.
- Amélioration du programme des partenaires et accroissement de la marge bénéficiaire des marchands et des distributeurs.
- Réduction du nombre de plaintes par un meilleur traitement des commandes et d'autres améliorations à l'emballage et à l'expédition des produits vendus par marketing direct. Moins de 1 % des clients ont déposé une plainte en 2005.
- Amélioration des prévisions de vente. Ayant adopté une méthode mixte d'inventaire, la Monnaie émet d'abord une pièce en quantité suffisante pour répondre à la demande du premier mois suivant le lancement, puis augmente les quantités en fonction de la demande subséquente. En prévoyant avec justesse la courbe de la demande, elle peut livrer à temps, optimiser le rendement des ateliers et réduire les coûts et les stocks.
- Mise en oeuvre du système Everest servant à consigner, repérer, gérer et communiquer les commentaires et réactions des clients. Ces renseignements permettent de régler les plaintes, de rehausser le service à la clientèle et de cerner les occasions d'améliorer des procédés ou de créer de nouveaux produits.

La Monnaie a pris divers moyens pour hausser le rendement de ses ateliers et réduire le coût des produits vendus :

- Création d'une usine « visuelle » destinée à raffermir l'adhésion des employés à la fabrication sans gaspillage.
- Réduction des taux de rejet à 10 % (contre 27 % en 2004) par une application rigoureuse de la fabrication sans gaspillage.
- Automatisation d'opérations normalement faites à la main, comme le brunissage des flans.
- Accroissement de la longévité des coins numismatiques par un revêtement de nitrure allié extrêmement mince mais résistant, selon une technique de pointe empruntée à l'aérospatiale.
- Adoption d'un nouveau procédé automatisé de laquage des pièces numismatiques, qui réduit les coûts et élimine les composés organiques créés par le procédé habituel.

Dans le marché des médailles, la Monnaie occupe une position dominante qu'elle conservera sans doute, les clients de ce créneau exigeant le savoir-faire technique et la qualité dont elle est devenue synonyme.

Elle produit aussi des médaillons et des jetons, dans un marché où la concurrence est souvent une affaire de prix. Pour y consolider sa place, la Monnaie a misé sur des soumissions plus compétitives et une livraison plus rapide. Elle a aussi mené des campagnes de marketing plus vigoureuses auprès de cibles choisies : entreprises, fabricants, maisons offrant des primes d'incitation, sites de divertissements, associations sportives, etc.

**Perspectives :** La croissance des revenus dans le secteur numismatique dépend de l'attrait exercé auprès des collectionneurs. Les pièces les plus populaires font appel à des techniques avancées, dont beaucoup ont été mises au point par la Monnaie elle-même. Plus d'une douzaine lui ont d'ailleurs valu de prestigieux prix internationaux dans la dernière décennie.

La Société a continué d'explorer de nouvelles techniques en 2005, telles la photogravure au laser et l'effet émaillé, tout en perfectionnant les applications de celles adoptées ces 10 dernières années. En 2006, elle mettra en vente des produits intégrant plusieurs techniques, notamment une pièce avec hologramme et motif en couleur.

Le marché des articles de collection, pièces comprises, est en déclin, mais celui des cadeaux est en plein essor au Canada, avec une valeur annuelle estimée à 18 milliards de dollars. Il s'agit d'un marché très fragmenté et concurrentiel, où les ventes de la Monnaie sont cependant fortes et croissent rapidement. Pour maintenir cette croissance, il faut créer des produits exploitant des thèmes affectifs pertinents et exerçant un attrait valorisant chez les consommateurs et les détaillants.

### Pièces étrangères

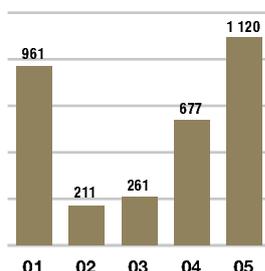
La Monnaie conçoit et produit pour le compte de clients étrangers (surtout des gouvernements et des banques centrales) des pièces de circulation et de collection et des flans prêts à frapper. Elle vend aussi ou cède sous licence de la technologie de production, de l'outillage et des services consultatifs, notamment en matière de récupération d'alliages et de recyclage.

**Sommaire des résultats :** La Monnaie a produit 1,062 milliard de pièces et de flans destinés à 14 pays, contre 10 en 2004, pour des livraisons totales de 1,12 milliard d'unités (677 millions en 2004). Le revenu a augmenté pour passer à 43,8 millions de dollars (24,3 millions en 2004), tant en raison de la hausse de production que de la diversité des pièces et des métaux qui les composent.

**Explication des résultats :** La Monnaie est parvenue à regagner la faveur d'anciens clients de longue date en démontrant l'efficacité de son procédé de placage multicouche. Voici les principaux facteurs qui ont influencé le rendement en 2005 :

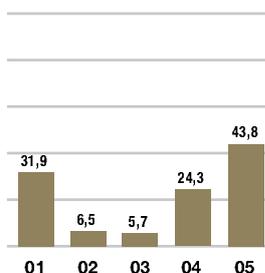
- Production d'un milliard de pièces pour la Thaïlande, en vertu d'un contrat obtenu en 2004 qui étalait la production de la fin de cette année-là jusqu'au début de 2005. La Monnaie frappera en outre 400 millions de pièces de deux bahts pour ce pays.
- Contrat de remplacement des pièces de petite valeur de la Nouvelle-Zélande, obtenu après que sa banque centrale eut scruté les mérites des technologies concurrentes avec l'aide d'experts-conseils. Le pays retirera ses pièces actuelles du marché et émettra les nouvelles en 2006. Ce contrat confirme non seulement la supériorité du procédé multicouche de la Monnaie, mais allonge la liste des clients qui l'ont choisi.
- Obtention de 14 contrats sur un total de 55 soumissions.

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



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

\* sauf produits numismatiques



# Rapport de gestion

Dans un marché mondial où de nombreux concurrents se livrent une chaude lutte, le succès tient à la qualité des relations entre clients et fournisseurs autant qu'à l'excellence du produit, au service à la clientèle et à l'intégrité de la transaction. Par ailleurs, les partenariats entre établissements de monnayage, acheteurs et fournisseurs de matières premières présentent des avantages substantiels au niveau des prix.

La Monnaie a tiré son épingle du jeu en réorganisant et en grossissant son effectif de vente pour mieux se concentrer sur quatre marchés géographiques traditionnels : l'Asie-Pacifique, le Moyen-Orient, l'Europe et l'Amérique latine. Elle a pris des moyens pour soutenir cet effort :

- Accroissement de la visibilité commerciale par des visites dans 20 pays cibles et la participation à des congrès spécialisés comme la Réunion technique des établissements monétaires de l'ASEAN, en Indonésie, et l'assemblée annuelle de la Banque interaméricaine de développement, au Japon.
- Conclusion d'un arrangement de marketing avec Giesecke & Devrient GmbH (G&D) de Munich, en Allemagne. G&D est première au monde dans le traitement des gros volumes de billets de banque, et deuxième dans la production de billets de banque. Sa forte présence internationale étendra l'emprise mondiale de la Monnaie, surtout en Afrique, en Europe de l'Est et en Asie centrale.
- Représentations auprès des diplomates et des agents du commerce extérieur du Canada basés au pays et à l'étranger, afin de faire connaître les services et les relations – actuelles et éventuelles – de la Monnaie auprès des banques centrales étrangères.
- Exécution intégrale du projet de gestion du cycle de vie des produits (GCVP), lancé en 2004 afin d'intégrer quatre étapes essentielles de la conception et de la fabrication.
- Expansion de la gamme de produits par l'emploi de matériaux à base de zinc, grâce à une entente avec Jarden Zinc Products, Inc.
- Création d'une trousse promotionnelle complète renseignant sur la fabrication classique en alliages et le placage multicouche, les moyens de production de pièces numismatiques et de jetons, les produits en zinc et les services d'expert-conseil. Elle a été distribuée à la réunion des agents commerciaux internationaux de la Monnaie tenue à Ottawa en juin.

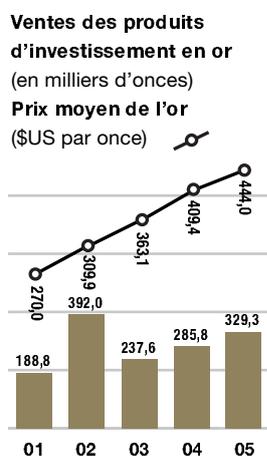
La Monnaie peut aussi offrir aux gouvernements étrangers des avantages indéniables en matière de prix et de qualité depuis qu'elle a accru la capacité de son usine de placage à Winnipeg. Comme le cuivre et le nickel coûtent toujours plus cher, son procédé devient de plus en plus rentable. Il est supérieur aussi au placage unique pratiqué par ses concurrents sous plusieurs aspects techniques, dont un meilleur rendement dans les chaînes de production et la création sur mesure d'empreintes électromagnétiques offrant une garantie supplémentaire contre les « pastilles » ou les importations indésirables.

**Perspectives :** Les banques centrales cherchent toutes à réduire le coût de leurs pièces de monnaie. Plus l'emploi traditionnel des alliages grugera le revenu que leurs gouvernements respectifs tirent des pièces de circulation, plus la Monnaie verra s'élargir ses débouchés et plus elle aura l'occasion d'utiliser la capacité accrue de son usine de Winnipeg. La consolidation du système PRE lui permettra aussi d'intégrer son régime de soumissions et son barème de tarification, de sorte à donner rapidement un devis au client, une condition essentielle pour obtenir plus de contrats.

La Monnaie a prouvé qu'elle pouvait satisfaire aux besoins des clients, qu'ils veuillent des pièces en alliage classique ou plaquées selon des techniques d'avant-garde. Depuis 25 ans après tout, elle a produit plus de 52 milliards de pièces pour le compte de 62 pays.

### Produits d'investissement, affinage et autres

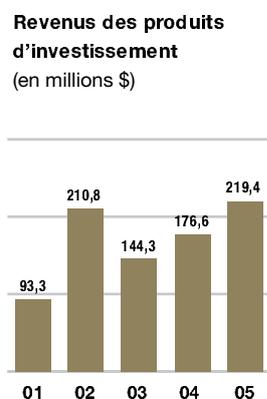
La Société produit et commercialise des pièces d'investissement *Feuille d'érable* en or, en argent, en platine et en palladium, des produits en métaux précieux purs à 99,99 % et à 99,999 %, des grains d'or et d'argent destinés à la joaillerie et à des applications industrielles, des plaquettes en or et des lingots d'un kilo. Elle exploite une affinerie qui offre une gamme complète de services : affinage de qualité incomparable, essais de titrage hautement professionnel et entreposage sécurisé. En tant que société d'État, elle assure à ses clients un standard de sécurité financière, d'éthique et de saine gestion parmi les plus élevés de l'industrie.



**Sommaire des résultats :** Les revenus de ce secteur ont augmenté, passant à 224,2 millions de dollars (182,9 millions en 2004), grâce aux ventes accrues de la *Feuille d'érable*, en or et en argent, aux prix plus élevés des métaux précieux et à une plus grande demande d'affinage. La Monnaie a vendu 329 329 onces de pièces, de plaquettes et de lingots d'or, soit 15,5 % de plus qu'en 2004 (285 000 onces). Les ventes de la *Feuille d'érable* en argent ont augmenté de 56 % pour passer à 1 062 000 onces (681 000 onces en 2004). La quantité d'or affiné est passée à 3,9 millions d'onces, soit 4,9 % de moins qu'en 2004 (4,1 millions d'onces), en raison de la fermeture d'une importante mine. La Monnaie a reçu de différentes sources de nouveaux matériaux à affiner et prévoit que la demande augmentera en 2006.

**Explication des résultats :** L'agitation géopolitique, les déficits commercial et financier des États-Unis et la dévaluation de leur dollar ont continué d'influer sur le cours de l'or, qui a atteint 544,50 \$ l'once le 12 décembre 2005, un sommet jamais vu en 24 ans. En même temps, l'offre était restreinte. Comme en 2004, les sociétés aurifères n'assuraient pas la couverture de leur production et peu de gouvernements ont dégarni les réserves d'or de leurs banques centrales.

Malgré la demande accrue de métaux précieux, l'appétit mondial pour de nouvelles pièces en or a diminué de 20 %, les détenteurs de pièces d'investissement ayant inondé le marché secondaire. Si d'autres établissements monétaires ont vu chuter leurs ventes, les relations stratégiques tissées avec l'industrie ont mis la Monnaie à l'abri de ce déclin.



La Monnaie reste sensible aux variations des prix et de la demande, mais elle nourrit autant d'ambition pour ce secteur d'activité. En 2005, elle a :

- continué de cultiver dans l'industrie des relations stratégiques qui renforcent la fidélité à ses produits;
- lancé une *Feuille d'érable* d'une once en palladium et un *Loup d'argent* d'une demi-once afin de profiter de la demande de produits d'investissement en Amérique du Nord;
- mis en chantier une affinerie d'argent ultramoderne, d'une capacité de deux millions d'onces, afin d'être plus compétitive dans ses soumissions auprès de clients qui font affiner de l'or et de l'argent, et de mieux contrôler le métal argent qui entre dans la composition de ses produits de collection et d'investissement;
- continué d'appliquer les principes de l'entreprise allégée pour mieux servir sa clientèle et réduire ses stocks et ses frais d'exploitation.

# Rapport de gestion

Soucieuse de se donner une plus grande visibilité, la Monnaie s'est fait représenter aux grands congrès de l'industrie, dont ceux de l'International Precious Metals Institute, de la London Bullion Market Association, de l'Association minière du Canada et de l'Association canadienne des prospecteurs et entrepreneurs.

**Perspectives :** Les facteurs économiques et politiques qui ont provoqué une escalade record des prix de l'or en 2005 ne se sont pas atténués, aussi on s'attend que la demande de métaux précieux restera forte. Les spéculateurs qui ont encaissé les profits de la hausse ont quitté le marché, et l'or vendu dans le marché secondaire est à l'abri dans les coffres de sûreté des investisseurs qui cherchent à se protéger contre les troubles politiques et économiques. Avec une demande forte et une offre absente du marché secondaire, on prévoit une hausse de la demande de pièces neuves.

Au Canada, il faudra aussi tenir compte de la décision d'inclure les métaux précieux dans la liste des placements admissibles aux régimes enregistrés d'épargne-retraite (REÉR), qui devrait faire augmenter la demande de produits d'investissement et les besoins d'entreposage. De nouveaux canaux de distribution seront ouverts aux produits finis.

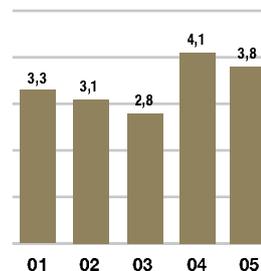
Le bilan de la Monnaie en affinage fera un bond avec l'entrée en service, dès 2006, de l'affinerie d'argent d'une capacité annuelle prévue de deux millions d'onces, capable de passer en peu de temps à 10 millions d'onces. On y produira de l'argent pur à 99,99 % sans effluents à évacuer. La Monnaie pourra traiter une plus grande diversité de matériaux et faire des économies en récupérant l'argent contenu dans les sous-produits de son affinerie d'or.

## Autres

La Monnaie est dotée d'une filiale en propriété exclusive, RCMH-MRCF Inc., constituée en juin 2002 en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. C'est une société de portefeuille qui l'aide à gérer le coût de ses produits et à devenir plus efficace et rentable. RCMH-MRCF Inc. s'est unie au Groupe international Travelway Inc. pour former une coentreprise détenue à parts égales, Services spécialisés TGM Inc. TGM fournit à la Monnaie et à d'autres clients nationaux et étrangers des produits et des services d'emballage, dont des solutions clés en mains qui comprennent l'assemblage, la distribution et la gestion de la vente au détail. Cette coentreprise témoigne d'une volonté d'expansion par intégration verticale et par des alliances tactiques et montre que la Monnaie veut profiter de marchés lucratifs qui s'inscrivent naturellement dans le prolongement de ses activités.

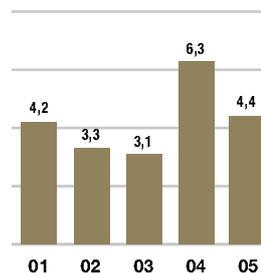
## Affinage

(poids brut reçu en millions d'onces troy)



## Revenus d'affinage

(en millions \$)



## À l'appui des stratégies commerciales

### Marketing et ventes

La Division du marketing et des ventes a vu ses frais augmenter de 48,8 % pour passer à 43,3 millions de dollars, contre 29,1 millions en 2004. Elle a pris un certain nombre d'initiatives qui ne sont pas étrangères au rendement nettement supérieur de la Société :

- Emballage d'aspect uniforme. Son application intégrale en 2005 a réduit les coûts de 750 000 \$ et les dommages subis durant l'expédition, augmenté la productivité et renforcé la reconnaissance de la marque.
- Lancement d'un nouveau site Internet permettant une meilleure interaction avec les acheteurs particuliers, les partenaires commerciaux et les clients de l'affinerie. Les ventes par Internet ont augmenté de 15,7 %, passant à 5,9 millions de dollars (5,1 millions en 2004).
- Études de marchés constantes pour trouver des thèmes qui interpellent la population et pour mieux cerner encore les ressorts de la numismatique et le marché des cadeaux.
- Présentation plus efficace des ensembles-cadeaux. De nouveaux motifs et des prix plus bas ont fait grimper les ventes de 7,4 %, une tendance qu'on maintiendra en 2006 en offrant de nouveaux produits et en continuant d'élargir les canaux de distribution.

### Technologie de l'information

La Division de la technologie de l'information assure le soutien technique quotidien des ordinateurs et des systèmes de communication et met en oeuvre de nouvelles technologies et applications. Maintenant qu'on vise une ambitieuse croissance des revenus et du bénéfice tout en comprimant les coûts, il devient crucial d'avoir un système PRE efficace et convivial. La Monnaie a fini en 2005 de cerner les besoins spécifiques de ses secteurs d'activité et elle a arrêté son choix sur un système qui sera installé en 2006 et 2007.

Le projet de gestion du cycle de vie des produits (GCVP) entrepris en 2004 a été mené à terme, si bien que quatre composantes essentielles du développement et de la fabrication des produits sont désormais intégrées : la modélisation tridimensionnelle, la sculpture virtuelle, la gestion du savoir et l'enchaînement automatique des opérations entre les services. Le GCVP comprend le logiciel SmarTeam, qui facilite la collaboration des employés tout au long du processus depuis la soumission initiale jusqu'à la livraison finale, en passant par la conception, la fabrication et la mise en marché.

La Monnaie a lancé en mai un nouveau site Internet, déclaré meilleur site transactionnel au concours Boomerang 2005 des communications interactives au Québec. Destiné d'abord à la vente de produits au détail, le site contient aussi des pages accessibles uniquement aux partenaires de la Société, au moyen de mots de passe. De même, les clients de l'affinerie auront bientôt accès aux renseignements qui les intéressent, comme les résultats des essais de titrage.

On a continué tout au long de l'année de perfectionner le réseau Web de distribution des pièces canadiennes inauguré en 2004, afin de raffiner la prédiction des besoins et l'échange d'information entre la Monnaie et les institutions financières qui approvisionnent le pays.

# Rapport de gestion

## Ressources humaines et entreprise allégée

La Division des ressources humaines et de l'entreprise allégée aide la Monnaie à atteindre ses objectifs généraux et stratégiques par ses activités et programmes de recrutement, de formation, de relations avec les employés, de développement organisationnel, de rémunération et d'avantages sociaux. Elle administre aussi des systèmes d'assurance de la qualité fondés sur les normes internationales ISO 9001:2000 afin d'améliorer constamment le fonctionnement de l'entreprise.

Le nombre d'employés, permanents et temporaires, a augmenté et s'établissait à 732 à la fin de l'exercice (672 à la fin 2004), en raison d'une hausse considérable de la production, surtout à Winnipeg, et de la nécessité de constituer un effectif qualifié pour faire face à la croissance prévue. Les salaires et les avantages sociaux ont augmenté en conséquence, passant à 47,9 millions de dollars (39,9 millions en 2004).

La Société a mené à bien durant l'année ses négociations avec l'Alliance de la fonction publique du Canada et avec le Syndicat uni du transport, qui représentent 473 de ses employés. Les conventions signées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier 2005 au 31 décembre 2007.

Les dépenses de perfectionnement ont augmenté, passant à 0,701 million de dollars (0,55 million en 2004), consacrés surtout à des programmes inscrits dans la continuité du plan de relève et à la formation des recrues embauchées pour répondre à la demande accrue. Le total grimpe autour de 1,035 million si on ajoute la formation par jumelage. En 2006, avec l'avènement prochain du nouveau système PRE, la priorité sera de former des développeurs et des utilisateurs. On mettra l'accent aussi sur les compétences jugées nécessaires, y compris dans le cadre du régime allégé, pour améliorer les relations humaines, les rapports avec les clients et les procédés d'exploitation.

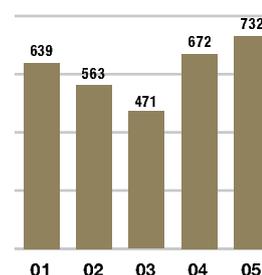
## Santé, sécurité et environnement

La protection de la vie humaine et de l'environnement est une valeur essentielle de la Monnaie et une obligation de chaque employé. La division de la santé, de la sécurité, du Service de protection et de l'environnement veillent à ce que chaque secteur d'activité et chaque service fonctionnel se conforment à toutes les lois applicables. Leur responsabilité s'étend aux services de sécurité et à la protection des biens de la Société.

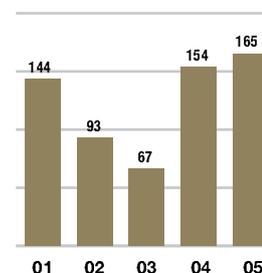
Le taux de fréquence des accidents a augmenté en 2005, passant à 4,3 % (contre 2,6 % en 2004), une hausse qui s'explique par les activités d'expansion et l'arrivée de nombreuses recrues dans les deux établissements. Le taux de gravité par contre a diminué, atteignant 34 % par rapport à 36,4 % l'an dernier. On a déployé des efforts pour réduire et finir par éliminer les accidents et les blessures, dont une formation accrue des employés et l'adoption de programmes de santé et de sécurité.

La Monnaie a pris part au Modèle d'intervention national, une initiative de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) qui vise à créer des lieux de travail plus sains et plus sûrs dans toute l'administration fédérale. Des représentants de RHDCC ont visité l'établissement d'Ottawa et se rendront à celui de Winnipeg en 2006. La Monnaie a également profité d'une révision de ses politiques pour énoncer les responsabilités de chaque employé et préciser les fonctions du Comité de la santé et de la sécurité et les comptes qu'il doit rendre.

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



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



Plusieurs initiatives visent à réduire les atteintes à l'environnement :

- À Ottawa, une nouvelle technique de revêtement des coins éliminera les dangers pour la santé et les déchets constitués de chrome hexavalent que produisait la technique antérieure.
- Une nouvelle technique de laquage réduit la quantité de laque utilisée et les composés organiques résiduels.
- Un programme a été conçu exprès pour gérer les quantités d'amiante présentes à l'établissement de Winnipeg.

Le projet de recyclage des scories rejetées lors du traitement des eaux usées à Winnipeg a été suspendu jusqu'à la fin des travaux d'expansion. La Monnaie mettra au point en 2006 un moyen de récupérer les métaux qui s'y trouvent et de réduire ainsi la quantité de déchets envoyés à la décharge.

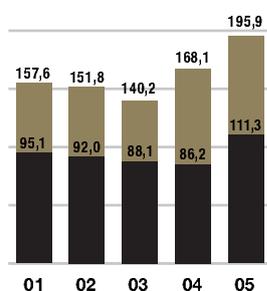
La Société continue de cerner les risques de sécurité et de les atténuer par divers moyens : groupe exclusif de gestion de la sécurité; agents de sécurité hautement qualifiés; mesures de surveillance; dispositifs de sécurité modernes et application stricte de méthodes d'exploitation sans danger. En 2005, elle a procédé à une analyse complète des menaces que pouvait présenter son établissement d'Ottawa.

#### Liquidités et ressources en capital

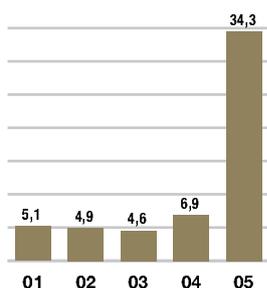
À la clôture de l'exercice, la Monnaie avait une dette bancaire et une trésorerie de 19 millions de dollars, comparativement à un solde de trésorerie et de placements de 31,1 millions à la fin de 2004. Ce revirement s'explique par les importantes dépenses d'investissement financées à même les flux de trésorerie découlant de l'exploitation plutôt que par de nouveaux emprunts. Ces investissements ont servi notamment à augmenter la capacité de placage à Winnipeg et à grossir les stocks au même rythme qu'augmentaient les ventes. La Monnaie a financé toutes ses dépenses d'exploitation sans contracter d'emprunts à court terme.

**Financement :** La Société a pratiquement rétabli sa limite d'emprunt de 75 millions de dollars imposée par la loi en remboursant comme prévu le principal de ses dettes. Au 31 décembre 2005, elle avait abaissé à 12,4 millions de dollars sa dette au titre de l'installation de placage, par un remboursement prévu de 3,1 millions du capital. Elle a aussi abaissé à 2 millions de dollars le principal d'une dette de 10 ans, dont l'échéance est en décembre 2007, en faisant un remboursement prévu de un million de dollars. À la fin de l'exercice, le total des prêts en cours atteignait 14,4 millions de dollars, faisant passer à 0,88:1 le ratio d'endettement (0,74:1 à la fin de 2004).

■ Total de l'actif  
■ Immobilisations nettes  
(en millions \$)



Dépenses d'investissement  
(en millions \$)



**Dépenses nettes d'investissement :** Ces dépenses ont augmenté pour passer à 34,3 millions de dollars (6,9 millions en 2004), affectés surtout aux projets suivants :

- expansion de l'usine de placage de Winnipeg;
- établissement d'une affinerie d'argent à Ottawa;
- poursuite des rénovations destinées à procurer des économies d'énergie aux installations d'Ottawa;
- conversion au revêtement des coins au nitrure de titane et installation d'un nouvel équipement de brunissage et de séchage;
- entretien des immeubles, dont la réfection continue de la maçonnerie extérieure de l'édifice de la Monnaie à Ottawa.

# Rapport de gestion

En technologie de l'information, on a poursuivi les mises à niveau d'infrastructure à Ottawa et à Winnipeg et mis en oeuvre des systèmes de contrôle statistique du processus et de repérage des commentaires des clients.

Le budget d'immobilisations consolidé de 2006, établi à 30,4 millions de dollars, prévoit les investissements nécessaires pour maintenir la fiabilité, la souplesse et le bon fonctionnement de l'équipement, protéger la santé des employés, assurer leur sécurité et celle du milieu de travail. Il garantit aussi les initiatives entreprises par les différents secteurs en protégeant la productivité, la qualité du service à la clientèle et l'aptitude à saisir des occasions de croissance.

## Risques d'exploitation

**Métaux précieux :** La Monnaie achète trois métaux précieux, l'or, l'argent et le palladium, 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. À la fin de 2005, la Monnaie avait quatre contrats à terme relatifs à l'achat de 11 500 onces d'or et quatre autres relatifs à l'achat de 750 000 onces d'argent.

**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 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.

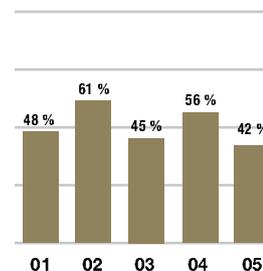
**Taux de change :** Comme ses revenus proviennent en partie des exportations, la Monnaie atténue le risque de change en fixant le prix des contrats dans la même devise que les dépenses à engager et en utilisant les recours de son programme de couverture.

### Perspectives

La croissance économique devrait se maintenir en 2006, et les prix des métaux précieux augmenter, ce qui sert l'objectif d'une rentabilité continue entre 2006 et 2010. Une riche gamme de pièces de circulation et de collection témoigne des talents artistiques et des compétences techniques de la Monnaie, et des possibilités qu'offrent ses deux établissements, Ottawa et Winnipeg, d'ailleurs agrandis en prévision d'une plus forte demande.

La situation financière est solide au terme d'une deuxième année consécutive de croissance et de profits, au cours de laquelle les revenus ont augmenté de 32 % et le bénéfice net a diminué de 18 %. Toutefois, la Monnaie exploite une entreprise internationale qui dépend de la santé des économies canadienne, américaine et mondiale, des fluctuations du change, des prix des métaux communs et précieux et de l'intensité de la concurrence des autres établissements monétaires, tous facteurs qui influent sur les profits. La Monnaie prévoit tout de même qu'elle restera rentable et verra croître ses revenus et son bénéfice jusqu'à l'horizon 2010.

Exportations en pourcentage du revenu total



# Statistiques

Tableau 1—Monnaie de circulation canadienne

production en 2003, 2004 et 2005 <sup>(1)</sup>

	2005 Total des pièces	2004 Total des pièces	2003 Total des pièces
<b>Millésime 2002</b>			
2 \$		—	12 000
1 \$		—	(1 000)
50 ¢		—	—
25 ¢		—	4 880 000
10 ¢		—	1 285 000
5 ¢		—	1 598 000
1 ¢		—	325 000
<b>Millésime 2003</b>			
2 \$		—	11 244 000
1 \$		—	5 102 000
50 ¢		—	—
25 ¢		17 871 000	82 767 000
10 ¢		2 218 000	162 399 000
5 ¢		9 012 000	92 781 000
1 ¢		8 095 000	740 028 000
<b>Millésime 2004</b>			
2 \$	1 000	12 907 000	—
1 \$	960 000	9 934 000	—
50 ¢	—	—	—
25 ¢	6 552 000	203 495 000	—
10 ¢	1 100 000	211 925 000	—
5 ¢	840 000	123 085 000	—
1 ¢	62 358 000	780 128 000	—
<b>Millésime 2005</b>			
2 \$	38 317 000	—	—
1 \$	44 285 000	—	—
50 ¢	200 000	—	—
25 ¢	269 586 000	—	—
10 ¢	211 075 000	—	—
5 ¢	148 082 000	—	—
1 ¢	727 825 000	—	—
<b>Millésime 2006</b>			
2 \$	—	—	—
1 \$	8 350 000	—	—
50 ¢	—	—	—
25 ¢	—	—	—
10 ¢	—	—	—
5 ¢	—	—	—
1 ¢	—	—	—
<b>Total (tous les millésimes)</b>			
2 \$	38 318 000	12 907 000	11 256 000
1 \$	53 595 000	9 934 000	5 101 000
50 ¢	200 000	—	—
25 ¢	276 138 000	221 366 000	87 647 000
10 ¢	212 175 000	214 143 000	163 684 000
5 ¢	148 922 000	132 097 000	94 379 000
1 ¢	790 183 000	788 223 000	740 353 000
<b>Total</b>	<b>1 519 531 000</b>	<b>1 378 670 000</b>	<b>1 102 420 000</b>

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

# Statistiques

Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienne

production cumulative jusqu'au 31 décembre 2005 <sup>(1) (2)</sup>

	2001	2002	2003	2004	2005
<b>2 \$</b>	11 910 000	27 020 000	11 244 000	12 908 000	<b>38 317 000</b>
<b>1 \$</b>	–	2 301 000	5 102 000	10 894 000	<b>52 635 000</b>
<b>50 ¢</b>	389 000	14 440 000	–	–	<b>200 000</b>
<b>25 ¢</b>	64 182 000	187 992 000	100 638 000	210 047 000	<b>269 586 000</b>
<b>10 ¢</b>	270 792 000	252 563 000	164 617 000	213 025 000	<b>211 075 000</b>
<b>5 ¢</b>	166 692 000	135 960 000	101 793 000	123 925 000	<b>148 082 000</b>
<b>1 ¢</b>	919 359 000	830 040 000	748 123 000	842 486 000	<b>727 825 000</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 2005 <sup>(1)</sup> (selon la distribution géographique) <sup>(2)</sup>

Province							
Ville <sup>(3)</sup>	\$2	\$1	50¢	25¢	10¢	5¢	1¢
<b>Terre-Neuve</b>							
St. John's	96 000	287 000	–	1 942 000	2 310 000	1 640 000	11 912 000
<b>Nouveau-Brunswick</b>							
Saint John	1 600 000	1 975 000	–	3 360 000	3 557 000	1 194 000	18 198 000
<b>Nouvelle-Écosse</b>							
Halifax	62 500	184 000	–	4 422 000	9 255 000	6 539 000	49 902 000
<b>Québec</b>							
Montréal	3 982 500	4 626 000	–	54 586 000	47 153 000	28 456 000	126 562 000
Québec	2 598 500	3 446 000	–	17 626 000	12 415 000	7 326 000	35 592 000
<b>Ontario</b>							
Ottawa	1 932 000	1 870 000	–	17 254 000	16 172 000	12 502 000	50 980 000
Toronto	12 325 000	12 645 000	–	18 656 000	77 330 000	62 296 000	339 537 000
<b>Manitoba</b>							
Winnipeg	575 000	3 707 000	–	5 594 000	8 695 000	5 312 000	39 195 000
<b>Saskatchewan</b>							
Regina	571 000	373 000	–	3 762 000	5 200 000	3 684 000	24 040 000
<b>Alberta</b>							
Calgary	1 192 000	4 379 000	–	18 600 000	14 910 000	8 564 000	51 423 000
Edmonton	3 861 000	5 346 000	–	19 860 000	25 885 000	14 288 000	83 870 000
<b>Colombie-Britannique</b>							
Vancouver	5 857 000	5 696 000	–	19 926 000	34 678 000	21 994 000	120 195 000
<b>Particuliers <sup>(4)</sup></b>	124 500	1 344 000	200 000	29 028 000	405 000	2 256 000	2 320 000
<b>Total</b>	<b>34 777 000</b>	<b>45 878 000</b>	<b>200 000</b>	<b>214 616 000</b>	<b>257 965 000</b>	<b>176 051 000</b>	<b>953 726 000</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.

## Tableau 4 – Monnaie numismatique canadienne

émise au 31 décembre 2005 (millésimes 2004 et 2005) <sup>(1)</sup>

Groupe de produits	2005	2004 <sup>(2)</sup>
.99999 Gold Coin	1 624	1 845
1/25 Ounce Gold Maple Leaf 24-Karat	13 877	24 992
1/25 Ounce Gold Maple Leaf 24-Karat CAPS	11 000	–
1/4 Ounce Double Privy	500	–
1/4 Ounce Laser Privy	600	–
1/4-Karat Gold Coin	5 499	7 454
22-Karat Gold Coin	3 661	3 917
25-Cent Coloured Poppy First Day Cover	–	9 824
60th Anniversary Liberation of the Netherlands	3 500	–
60th Anniversary World War II	81 488	–
60th Anniversary World War II (8)	42 792	–
Almonte Bronze Plated	135	–
Almonte Copper Plated	135	–
Almonte Nickel Plated	10 010	–
Brilliant Uncirculated Dollar	52 556	42 582
Baby Gift Set (5)	42 459	53 726
Birthday Gift Set (5)	24 681	–
Britannia 14-Karat Coin	990	–
Butterflies	34 787	36 364
Canada Day 25-Cent	57 403	44 752
Canada Day Bundle	–	11 413
Canadian Achievements Gold	1 199	–
Canadian Flowers	17 418	24 495
Canadian Open Coin & Stamp	–	3 127
Canadian Open Coin/Stamp & Divot	–	4 387
Chinese Railworkers (8)	9 893	–
Citizenship 25-Cent	–	4 615
Collector Circulation First Day Cover \$1	1 944	–
Collector Circulation First Day Cover \$2	2 375	–
Collector Circulation First Day Cover 10-Cent	1 861	–
Collector Circulation First Day Cover 1-Cent	1 799	–
Collector Circulation First Day Cover 25-Cent	1 807	–
Collector Circulation First Day Cover 25-Cent Alberta	8 936	–
Collector Circulation First Day Cover 25-Cent Saskatchewan	6 926	–
Collector Circulation First Day Cover 25-Cent Veteran's	7 820	–
Collector Circulation First Day Cover 50-Cent	2 298	–
Collector Circulation First Day Cover 5-Cent	1 855	–
Collector Circulation First Day Cover 5-Cent Victory	10 955	–
Collector Circulation First Day Cover \$1 Terry Fox	19 949	–
Commemoration of Pope John Paul II	25 821	–
Different Effigies – 4 x 50-Cent Set (3)	–	12 230
Endangered Wildlife Set (3)	7 675	14 566
FIFA World Cup	–	21 542
Gold Maple Leaf Fractional Set – 25th Anniversary (3)	–	822
Gold Maple Leaf Privy Mark	1 316	–
Great Canadian Coin Collector 05	102	–
Graduation Gift Set (5)	12 716	22 094
Hockey Hall of Fame Medallion	24 000	30 000
Hockey Legends (5)	10 465	–
Holiday Gift Set (5)	85 131	62 777

# Statistiques

## Monnaie numismatique canadienne (suite)

Land, Sea & Air	<b>1 550</b>	–
Lighthouses	<b>13 812</b>	18 476
Lucky Loonie	–	34 488
Lucky Loonie .925 Silver Coloured	–	19 994
Lucky Loonie Circulation & Pouch	–	2 537
Lunar Cameo	<b>44 691</b>	46 175
Lunar Hologram 18-Karat	<b>3 733</b>	3 392
Maple Leaf Foods Ltd. Medallion	<b>325</b>	–
Military 925 Silver 5-Cent	–	20 019
National Parks	<b>21 378</b>	–
Natural Wonders	<b>21 159</b>	76 707
Oh Canada! (5)	<b>41 802</b>	53 111
Palladium 1 Ounce Coin A	<b>137</b>	–
Palladium 1 Ounce Coin B	<b>130</b>	–
Platinum Set (3)	–	380
Poppy Bookmark	<b>29 951</b>	–
Proof Set (4)	<b>62 286</b>	57 614
Proof Set - American Numismatic Association (4)	–	500
Proof Set - Canadian Numismatic Association (4)	<b>197</b>	250
Proof Silver Dollar	<b>94 039</b>	106 974
Proof Silver Dollar Enameled	<b>4 872</b>	–
Quad Cameo	–	998
Royal Canadian Mint Boutique Token	<b>18 468</b>	69 199
Royal Canadian Mint – Canada Post Corporation \$1 Coin & Stamp	–	12 550
Royal Canadian Mint – Canada Post Corporation \$2 Coin & Stamp	–	12 607
Royal Canadian Mint – Canada Post Corporation \$5 Coin & Stamp	–	12 822
Royal Canadian Mint – Canada Post Corporation \$5 Deer Coin & Stamp	<b>5 309</b>	–
Royal Canadian Mint – Canada Post Corporation \$5 Walrus Coin & Stamp	<b>4 578</b>	–
Royal Canadian Mint – Canada Post Corporation \$8 Coin & Stamp	–	12 942
Silver Maple Leaf Battleship Privy	<b>2 782</b>	–
Silver Maple Leaf Coloured	<b>19 412</b>	26 763
Silver Maple Leaf Good Fortune	<b>19 888</b>	–
Silver Maple Leaf Set Privy Mark	–	13 859
Silver Maple Leaf Tank Privy	<b>2 787</b>	–
Silver Maple Leaf World War II Privy	–	11 698
Samuel & Son Token	<b>10 010</b>	–
Specimen Set (5)	<b>39 908</b>	46 493
St. Croix Coins & Stamp 2004	–	8 273
Tall Ships	<b>17 634</b>	–
Totem Pole 14-Karat Coin	<b>863</b>	–
Totem Pole Sterling Silver	<b>9 904</b>	–
Uncirculated Set (5)	<b>112 878</b>	96 847
World Mint Limited Silver Maple Leaf Battleship Privy	<b>4 200</b>	–
World Mint Limited Silver Maple Leaf Tank Privy	<b>4 200</b>	–
Wedding Gift Set (5)	<b>12 565</b>	18 660
Year of the Veteran	<b>5 877</b>	–
	<b>1 283 283</b>	1 221 852

(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 dont celle de deux dollars, le dollar en argent (Ag925) et le dollar doré.

(5) Ensemble de sept pièces.

(6) Ensemble de cinq pièces.

(7) Ensemble de six pièces.

(8) Ensemble de deux pièces.

## Tableau 5 – Feuille d'érable

ventes en onces en 2004 et 2005

	2005	2004
<b>Feuille d'érable en or</b>		
50 \$ (Au 9999)	281 647	253 978
20 \$ (Au 9999)	10 026	6 580
10 \$ (Au 9999)	6 437	4 574
5 \$ (Au 9999)	3 038	3 348
1 \$ (Au 9999)	511	494
<b>Total (onces)</b>	<b>301 659</b>	<b>268 974</b>
<b>Feuille d'érable en argent</b>		
5 \$ (Ag 9999)	955 694	680 925
<b>Total (onces)</b>	<b>955 694</b>	<b>680 925</b>
<b>Feuille d'érable en palladium</b>		
50 \$ (Pd 9995)	62 919	–
<b>Total (onces)</b>	<b>62 919</b>	<b>–</b>
<b>Pièce d'investissement en argent (onces)</b>		
\$1 (Ag 9999)	53 400	–
<b>Total (onces)</b>	<b>53 400</b>	<b>–</b>

## Tableau 6 – Activités de l'affinerie

2004 et 2005

	Poids brut		Production		Production	
	2005	2004	d'or affiné (9999)	d'or affiné (9999)	d'argent affiné (999)	d'argent affiné (999)
	(onces troy)		(onces troy) <sup>(1)</sup>		(onces troy) <sup>(2)</sup>	
<b>Dépôts reçus des mines canadiennes</b>						
Québec	529 282	477 109	326 173	274 278	181 029	141 961
Ontario	481 703	522 041	306 446	323 558	47 270	50 579
<b>Total</b>	<b>1 010 985</b>	<b>999 150</b>	<b>632 619</b>	<b>597 836</b>	<b>228 299</b>	<b>192 540</b>
<b>Dépôts d'autres sources</b>	<b>2 757 943</b>	<b>3 053 979</b>	<b>1 504 048</b>	<b>2 317 764</b>	<b>361 932</b>	<b>132 844</b>
<b>Total</b>	<b>3 768 928</b>	<b>4 053 129</b>	<b>2 136 683</b>	<b>2 915 600</b>	<b>590 231</b>	<b>325 384</b>

(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.

# Statistiques

Tableau 7 – Monnaie de circulation canadienne

motifs commémoratifs et standard, pièces plaquées et non plaquées 2001 – 2005

	2001	2002	2003	2004	2005
1 cent (ZPC)	919 358 000	716 367 000	149 096 000	653 317 000	<b>759 658 000</b>
1 cent (APC)	–	114 212 000	591 257 000	134 906 000	<b>30 525 000</b>
5 cents (N)	30 035 000	–	–	–	–
5 cents (P)	136 656 000	134 368 000	92 781 000	132 097 000	<b>89 664 000</b>
5 cents (Victoire)	–	–	–	–	<b>59 258 000</b>
10 cents (N)	–	–	–	–	–
10 cents (P)	46 265 000	251 278 000	163 684 000	214 143 000	<b>212 175 000</b>
25 cents Caribou (N)	8 415 000	–	–	–	–
25 cents Caribou (P)	55 773 000	156 105 000	82 766 000	177 466 000	<b>206 346 000</b>
25 cents Fête du Canada (P)	–	30 627 000	–	–	–
25 cents Coquelicot	–	–	–	28 500 000	<b>472 000</b>
25 cents L'Acadie	–	–	–	15 400 000	–
25 cents Alberta	–	–	–	–	<b>20 640 000</b>
25 cents Saskatchewan	–	–	–	–	<b>19 290 000</b>
25 cents Anciens combattants	–	–	–	–	<b>29 390 000</b>
1 dollar	–	2 302 000	5 101 000	3 408 000	<b>32 336 000</b>
1 dollar – Porte-bonheur	–	–	–	6 526 000	<b>8 350 000</b>
1 dollar – Terry Fox	–	–	–	–	<b>12 909 000</b>
2 dollars	–	27 008 000	11 256 000	12 907 000	<b>38 318 000</b>

(APC) Acier plaqué de cuivre

(ZPC) Zinc plaqué de cuivre

(N) Nickel

(P) Plaqué

## Rapport de la direction

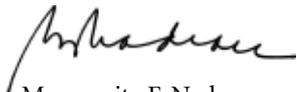
Les états financiers consolidés du présent rapport annuel ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada et la direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui y figurent. La direction est également responsable de toute autre 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 se réunit pour examiner les états financiers consolidés avec le vérificateur externe et soumet son rapport au Conseil d'administration qui, à son tour, examine et approuve 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.

*La présidente intérimaire,*

  
Marguerite F. Nadeau, c.r.

*Le vice-président et chef de  
la direction financière,  
Finances et Administration,*

  
Richard J. Neville, FCA

Ottawa, Canada  
Le 24 février 2006

## Rapport du Comité de vérification

Le Comité de vérification (le Comité) a pour rôle de représenter le Conseil d'administration (le Conseil) dans la supervision de tous les aspects concrets des fonctions de présentation de rapports, de contrôle et de vérification de la Société, à l'exception de celles qui relèvent expressément d'un autre comité permanent du Conseil. Il s'intéresse tout particulièrement à la qualité des états financiers présentés aux actionnaires, de même qu'aux pratiques appliquées par la Société pour assurer la gestion du risque commercial et financier et pour garantir le respect des principales exigences juridiques, éthiques et réglementaires applicables.

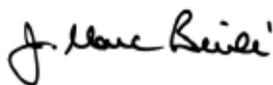
Au 31 décembre 2005, le Comité se composait de quatre (4) administrateurs indépendants qui ne sont ni des dirigeants, ni des employés de la Société. Il s'agit de Marc Brûlé (président), Thomas Taylor, Keith Meagher et Richard Kwan. Le président du Conseil, Max Lewis, est également membre d'office. Le Conseil estime que la composition du Comité reflète un haut niveau de connaissances et de compétences dans le domaine financier.

Le Comité s'est réuni à sept (7) reprises au cours de la dernière année financière. Dans l'exercice de ses fonctions, il a :

- discuté avec les vérificateurs internes et externes de la portée générale de leurs vérifications respectives et de leurs intentions plus spécifiques à cet égard;
- discuté des progrès de la Société quant à ses résultats financiers et son rendement global;
- discuté des états financiers annuels consolidés, des principes et pratiques comptables, et de l'efficacité des mécanismes internes de contrôle financier;
- examiné les réponses de la direction aux recommandations des vérificateurs internes et externes, et, dans certains cas, les mesures prises pour y donner suite;
- rencontré régulièrement les vérificateurs internes et externes, en l'absence de la direction, afin de discuter des résultats de leurs examens, de leurs opinions sur les mécanismes internes de contrôle financier et de la qualité globale des états financiers de la Société.

Ces réunions visaient également à faciliter tous les échanges privés que les vérificateurs internes ou externes souhaitaient avoir avec le Comité.

*Le président du Comité de vérification,*



J. Marc Brûlé

# Rapport du vérificateur

Au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

J'ai vérifié le bilan consolidé de la Monnaie royale canadienne au 31 décembre 2005 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 2005 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 et à la charte et aux règlements administratifs de sa filiale en propriété exclusive.

La vérificatrice générale du Canada,



Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada

Le 24 février 2006

# Bilan consolidé

31 décembre (en milliers de dollars)

	2005	2004
		Redressé (note 3)
<b>Actif</b>		
À court terme		
Trésorerie	1 240 \$	21 535 \$
Placements à court terme (note 4)	–	9 524
Débiteurs	48 872	31 307
Frais payés d'avance	752	504
Stocks (note 5)	33 026	18 042
	<b>83 890</b>	<b>80 912</b>
Frais reportés	650	918
Immobilisations corporelles (note 6)	111 337	86 249
	<b>195 877 \$</b>	<b>168 079 \$</b>
<b>Passif</b>		
À court terme		
Dette bancaire	20 198 \$	– \$
Créditeurs et charges à payer	41 219	38 433
Tranche des emprunts échéant à moins d'un an (note 7)	5 065	5 302
Revenus reportés	1 703	1 281
	<b>68 185</b>	<b>45 016</b>
À long terme		
Revenus reportés	1 778	2 384
Emprunts (note 7)	10 427	14 690
Passif d'impôts futurs (note 8)	2 902	2 521
Avantages sociaux futurs (note 9)	8 345	6 892
	<b>23 452</b>	<b>26 487</b>
<b>Avoir de l'actionnaire</b>		
Capital-actions (4 000 actions non transférables autorisées et émises)	40 000	40 000
Bénéfices non répartis	64 240	56 576
	<b>104 240</b>	<b>96 576</b>
	<b>195 877 \$</b>	<b>168 079 \$</b>

Engagements et garanties (note 12)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Approuvé au nom du  
Conseil d'administration

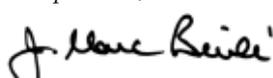
Approbation recommandée au  
nom du Comité de vérification

Approuvé par  
la direction

Le président du Conseil,

Le président,

La présidente intérimaire,


Max Lewis

J. Marc Brûlé

Marguerite Nadeau, c.r.

## État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)	<b>2005</b>	2004 Redressé (note 3)
Revenus	<b>435 857</b>	\$ 329 424 \$
Coût des produits vendus	<b>342 675</b>	252 216
Bénéfice brut	<b>93 182</b>	77 208
Autres dépenses d'exploitation		
Marketing et ventes	<b>43 265</b>	29 131
Administration	<b>26 920</b>	22 029
Amortissement	<b>9 256</b>	8 734
	<b>79 441</b>	59 894
Bénéfice d'exploitation	<b>13 741</b>	17 314
Bénéfice net (perte nette) sur change	<b>170</b>	(1 242)
Intérêts créditeurs	<b>393</b>	618
Intérêts débiteurs	<b>(1 104)</b>	(1 437)
Bénéfice avant impôt	<b>13 200</b>	15 253
Charge d'impôt (note 8)	<b>(4 536)</b>	(4 631)
Bénéfice net	<b>8 664</b>	10 622
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	<b>56 576</b>	45 954
Dividende versé	<b>(1 000)</b>	–
<b>Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice</b>	<b>64 240</b>	<b>\$ 56 576 \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

# État consolidé des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)	2005	2004
		Redressé (note 3)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>		
Encaissements (clients)	418 044 \$	307 873 \$
Décaissements (fournisseurs et employés)	(423 415)	(285 858)
Intérêts reçus	457	611
Intérêts versés	(1 504)	(1 893)
Impôt sur les bénéfices	(4 155)	(2 133)
	(10 573)	18 600
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Échéances (acquisition) de placements à court terme	9 524	(5 455)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(34 344)	(6 888)
	(24 820)	(12 343)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Dividende	(1 000)	–
Remboursement d'emprunts	(4 100)	(4 100)
	(5 100)	(4 100)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	(40 493)	2 157
Trésorerie au début de l'exercice	21 535	19 378
Trésorerie à la fin de l'exercice	(18 958) \$	21 535 \$
<b>Représentée par :</b>		
Encaisse	1 240 \$	1 933 \$
Equivalents de trésorerie	– \$	19 602 \$
Dette bancaire	(20 198) \$	– \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2005

## 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 au monde.

En 2002, 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 extérieur.

## 2. Résumé des 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) Trésorerie

L'encaisse comprend des équivalents de trésorerie, soit des placements dont l'échéance n'excède pas trois mois au moment de l'acquisition, principalement des billets de trésorerie. La trésorerie est présentée à la valeur d'acquisition, laquelle correspond approximativement à la juste valeur.

### c) 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 juste valeur.

### d) 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.

### e) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire aux taux annuels suivants :

Améliorations aux terrains	2,5 %
Bâtiments	2,5 %
Matériel	10 %
Matériel informatique et logiciels	20 %

Les sommes engagées dans les projets d'immobilisations en cours sont transférées au titre de l'immobilisation corporelle pertinente à l'achèvement, puis amorties.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2005

## f) Revenus

Les revenus de la vente de produits sont constatés dans les résultats lors du transfert à l'acheteur des droits et obligations de propriété. Les services d'affinerie sont constatés lorsqu'ils sont rendus.

## g) Revenus reportés

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

## h) 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 des produits.

## i) Avantages sociaux futurs

### i) Régime de retraite

Les employés participent au Régime 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 sont passées en charges au cours de l'exercice où les services sont rendus. La Société n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

### ii) Avantages sociaux complémentaires

La Société offre à ses employés un régime d'indemnités de départ, ainsi qu'un régime de retraite supplémentaire comportant des avantages à certains employés ainsi que des avantages sociaux postérieurs à l'emploi aux employés qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée. 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 (de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des employés actifs. Pour ce qui est des régimes d'indemnités de départ et de retraite supplémentaire, la durée résiduelle moyenne d'activité des employés couverts est de 12 ans et 11 ans respectivement (2004 – 12 ans; 12 ans). Quant aux prestations pour invalidité prolongée, la durée de l'obligation est d'environ cinq ans.

La Société est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*, c'est donc dire qu'elle s'autoassure. Ainsi, en tant qu'employeur, la Société est responsable du passif engagé depuis sa constitution. Le passif au titre des indemnités pour les accidents du travail est établi par calcul actuariel en considérant les rentes d'invalidité et les rentes de survivant établies et conférées, ainsi que les rentes futures estimées en fonction des accidents survenus jusqu'à la date de l'évaluation. L'excédent du gain actuariel net (de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées est amorti sur la durée moyenne prévue de versement d'indemnités, soit de huit ans, en l'occurrence. Le droit aux prestations est déterminé en fonction des lois provinciales en vigueur à la même date.

La dernière évaluation actuarielle complète a été effectuée le 31 décembre 2003, sauf pour les prestations de retraite et d'invalidité prolongée qui l'ont été au cours de l'exercice. La prochaine évaluation de tous les régimes est prévue pour décembre 2006.

#### **j) Conversion des devises**

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date du bilan. Les éléments de revenus et de dépenses sont convertis aux taux de change moyens durant l'exercice. Les profits et pertes de change sont inclus dans le bénéfice net de l'exercice.

#### **k) 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 se résorbent 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.

#### **l) Instruments financiers dérivés**

La Société utilise des instruments financiers dérivés comme les contrats à terme pour réduire les fluctuations défavorables de change liées aux opérations effectuées ou anticipées en monnaie étrangère ainsi que pour gérer ses soldes et besoins de trésorerie. Elle a pour politique de ne pas utiliser des dérivés autonomes à des fins de transaction ou de spéculation.

Les instruments financiers dérivés désignés comme couverture font l'objet d'une documentation formelle eu égard à l'objectif et à la stratégie de la Société en matière de risque. Chaque élément désigné y est précisé de même que la méthode d'évaluation de son efficacité. La Société utilise la méthode de règlement pour comptabiliser ses couvertures.

Ainsi, les gains et les pertes sur les instruments financiers désignés comme couvertures sont reportés et comptabilisés dans la période de règlement en tant qu'éléments des opérations dont ils découlent. Afin de déterminer si la couverture réussit à compenser les changements aux flux de trésorerie de la position couverte, la Société évalue, tant au début qu'au cours de la relation, a) si les conditions critiques de la couverture et la position couverte concordent ou b) si le changement cumulatif dans la juste valeur de la couverture et de la position couverte demeurent dans la marge acceptable de 80 à 125 %. Si une couverture cesse d'être efficace ou s'il y est mis fin, la comptabilité de couverture cesse de s'appliquer. Les gains et pertes cumulés continuent d'être reportés et comptabilisés à l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis dans la période de règlement des opérations dont ils découlent; les gains et pertes subséquents sont constatés à l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis dans la période où ils ont été réalisés.

Tout instrument dérivé qui ne constitue pas une couverture ou n'est pas désigné comme telle est porté à sa juste valeur au bilan consolidé et les variations ultérieures de sa juste valeur sont portées au crédit ou au débit à l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis.

#### **m) Utilisation d'estimations**

Pour préparer des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction doit faire des estimations et poser 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 corporelles. Les résultats réels pourraient différer des estimations.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2005

## n) Modifications comptables prévues

En janvier 2005, l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) a fait paraître les trois normes comptables suivantes, qui auront une incidence sur la Société :

Chapitre 3855 – Instruments financiers – Comptabilisation et évaluation – Cette norme établit des critères de comptabilisation, de sortie du bilan, d'évaluation et de classement des instruments financiers. La Société sera tenue de classer ses actifs financiers selon qu'ils sont détenus à des fins de transaction, détenus jusqu'à leur échéance, disponibles à la vente ou détenus à titre de prêts et de créances. Le traitement comptable connexe sera fonction du classement. Les actifs financiers classés comme étant détenus à des fins de transaction ou disponibles à la vente doivent être évalués à leur juste valeur, tandis que les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance, les prêts et les créances doivent être évalués au coût après amortissement.

Chapitre 1530 – Résultat étendu – Certains gains et pertes, par exemple ceux qui découlent de l'évaluation d'instruments financiers et qui seraient comptabilisés par ailleurs en bénéfice net, seront inclus dans le résultat étendu jusqu'à leur comptabilisation appropriée en bénéfice net. Il conviendra peut-être d'adopter un nouvel état financier, intitulé « Résultat étendu », afin de comptabiliser pareilles sommes jusqu'à leur réalisation.

Chapitre 3865 – Couvertures – Les dérivés seront classés comme étant détenus à des fins de transaction, sauf s'ils sont désignés comme des instruments de couverture. Tous les dérivés seront évalués à leur juste valeur. Les dérivés qui couvrent la variation de la juste valeur d'un actif ou d'un passif, la variation de leur juste valeur sera déclarée au résultat net et compensée par la variation de la juste valeur de l'actif ou du passif couvert. Quant aux dérivés qui constituent une couverture de la variabilité des flux de trésorerie, la variation de leur juste valeur sera comptabilisée initialement en autre résultat étendu, puis sera reclassée à titre de bénéfice net dans les périodes visées par la variabilité des flux de trésorerie de l'élément couvert.

Les nouvelles normes entreront en vigueur relativement à l'exercice 2007 de la Société, mais des dispositions prévoient leur adoption anticipée. La Société évalue actuellement l'effet de ces normes sur son information financière.

## 3. Correction d'une erreur

En 2004, une erreur d'écriture dans la répartition des charges recouvrables a entraîné une surestimation de 700 000 \$ des revenus et des débiteurs, provoquant une surestimation de 228 000 \$ de la charge d'impôt. Il en résulte une réduction globale de 472 000 \$ du bénéfice net consolidé et des bénéfices non répartis consolidés. Pour corriger l'erreur, la Société a redressé les états financiers consolidés de l'exercice terminé le 31 décembre 2004. Ainsi, le bénéfice net consolidé et les bénéfices nets non répartis consolidés sont passés de 11 094 000 \$ et de 57 048 000 \$ à 10 622 000 \$ et 56 576 000 \$ respectivement. L'erreur n'a aucune incidence sur les états financiers consolidés de 2005.

## 4. Placements à court terme

Conformément à la politique de placement à court terme 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 bancaires sont cotés soit AA ou mieux par Moody's ou Standard and Poor's. Le portefeuille comprend principalement des billets de trésorerie. La Société n'avait aucun placement à court terme au 31 décembre 2005. En 2004, le rendement global du portefeuille au 31 décembre était de 2,66 % et le délai moyen avant l'échéance était de 97 jours. La juste valeur marchande du portefeuille à la fin de l'exercice correspond approximativement à sa valeur comptable.

## 5. Stocks

(en milliers de dollars)

	2005	2004
Matières premières et fournitures	13 000 \$	7 188 \$
Travaux en cours	14 543	6 537
Produits finis	5 483	4 317
	<b>33 026 \$</b>	<b>18 042 \$</b>

## 6. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)

	2005		2004	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	3 226 \$	– \$	3 226 \$	3 226 \$
Améliorations aux terrains	914	781	133	147
Bâtiments	81 350	29 026	52 324	49 556
Matériel	107 895	63 578	44 317	25 478
Matériel informatique et logiciels	16 813	11 788	5 025	4 853
Projets d'immobilisations en cours	6 312	–	6 312	2 989
	<b>182 652 \$</b>	<b>96 403 \$</b>	<b>111 337 \$</b>	<b>86 249 \$</b>

## 7. Emprunts

(en milliers de dollars)

	2005	2004
Emprunt d'une durée de dix ans échéant en décembre 2007, portant intérêt à 5,84 %, calculé semestriellement, et dont le principal est remboursable en dix versements annuels égaux à partir de décembre 1998	2 000 \$	3 000 \$
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	12 400	15 500
Intérêts courus sur l'obligation	1 092	1 497
	<b>15 492</b>	<b>19 997</b>
Moins la tranche échéant à moins d'un an	5 065	5 307
	<b>10 427 \$</b>	<b>14 690 \$</b>

L'emprunt de 10 ans a été contracté avec Exportation et développement Canada, une société d'État ayant des liens de propriété commune avec la Monnaie royale canadienne. Il a été négocié à la juste valeur du marché, consenti aux mêmes conditions que celles faites à des tiers. Quant à l'obligation, elle a été souscrite auprès d'un tiers sans lien avec la Monnaie.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2005

## 8. Impôts sur les bénéfices

(en milliers de dollars)

	<b>2005</b>	2004
		Redressé (note 3)
Charge d'impôt exigible	4 156 \$	2 133 \$
Charge d'impôt futur	380	2 498
	<b>4 536 \$</b>	<b>4 631 \$</b>

La charge d'impôt sur le bénéfice net avant impôt diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral de 32,52 % (32,52 % en 2004). En voici les raisons :

	<b>2005</b>	2004
Charge d'impôt calculée	4 448 \$	4 960 \$
Variation de la provision pour moins-value	-	(441)
Impôt des grandes sociétés	-	15
Autres montants nets	88	97
	<b>4 536 \$</b>	<b>4 631 \$</b>

L'incidence fiscale des écarts temporaires qui donnent lieu en grande partie aux actifs et aux passifs d'impôts futurs en 2005 et 2004 est expliquée ci-dessous :

	<b>2005</b>	2004
Actif d'impôts futurs		
Avantages sociaux futurs	2 424 \$	2 340 \$
Stocks	402	402
	<b>2 826</b>	<b>2 742</b>
Passif d'impôts futurs		
Immobilisations	(5 728)	(5 062)
Crédits d'impôt à l'investissement	-	(201)
	<b>(5 728)</b>	<b>(5 263)</b>
Passif d'impôts futurs	<b>(2 902) \$</b>	<b>(2 521) \$</b>

## 9. Avantages sociaux futurs

### i) Régime de retraite

La Société et ses employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Les prestations, fondées sur les années de service et la rémunération moyenne au moment de la retraite, sont entièrement indexées à l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de la Société au Régime durant l'exercice étaient de 4 419 000 \$ (4 080 000 \$ en 2004).

### ii) Avantages sociaux complémentaires

La Société offre à ses employés des indemnités de départ fondées sur leurs années de service et salaire final. Elle offre aussi des indemnités d'accident du travail ainsi que des avantages sociaux postérieurs à l'emploi aux employés qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée. De plus, certains employés reçoivent des prestations de retraite supplémentaires fondées sur la moyenne du salaire au moment de la retraite. Ces avantages n'étant pas capitalisés, ils ne sont couverts par aucun actif et présentent donc un déficit égal à l'obligation au titre des prestations constituées. Les fonds de la Société au titre des avantages sociaux futurs proviendront de ses revenus futurs.

Renseignements au sujet des régimes d'avantages sociaux offerts par la Société à la date du bilan :

### Obligation du régime à prestations déterminées

(en milliers de dollars)

	2005	2004
Obligation au titre des prestations constituées		
Solde au début de l'exercice	7 747 \$	7 077 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1 194	530
Intérêts débiteurs	510	423
Prestations versées	(476)	(449)
Pertes actuarielles	177	166
Amortissement de l'obligation transitoire	170	—
Solde à la fin de l'exercice	9 322 \$	7 747 \$
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	9 322	7 747
Pertes actuarielles nettes non amorties	(673)	(552)
Passif au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	8 649 \$	7 195 \$
Tranche à court terme (crédoeurs et charges à payer)	304 \$	303 \$
Tranche à long terme (avantages sociaux futurs)	8 345 \$	6 892 \$

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2005

## Principales hypothèses (moyenne pondérée)

	2005	2004
Obligation au titre des prestations constituées au 31 décembre		
Taux d'actualisation	4,8 %	5,5 %
Augmentation du taux de rémunération	4,4 %	4,3 %
Coûts des avantages pour l'exercice terminé le 31 décembre		
Taux d'actualisation	5,5 %	6,0 %
Augmentation du taux de rémunération	4,3 %	4,4 %
Taux tendanciels hypothétiques des coûts des soins de santé au 31 décembre		
Taux tendanciels initiaux des coûts	6,0 %	6,0 %
Baisse du taux tendanciel des coûts	6,0 %	6,0 %
Année à partir de laquelle le taux est présumé fixe	2006	2005

## 10. 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.

## 11. Instruments financiers

### i) Contrats de change

Afin de réduire au minimum ou d'éliminer les risques spéculatifs associés aux achats et ventes libellés en devises, la Société a recours à des contrats de change. Elle y a recours aussi dans la gestion de ses besoins globaux de trésorerie. Il s'agit d'engagements d'acheter ou de vendre des devises à une date ultérieure précise et à un taux fixe.

Le principal risque inhérent aux contrats de change est celui du crédit, à savoir une perte associée à l'incapacité d'une contrepartie de respecter son engagement. La Société limite ses risques de crédit en ne traitant qu'avec des contreparties solvables cotées soit AA ou mieux par Moody's ou Standard and Poor's. Elle conclut tous ses contrats de change avec de grandes institutions financières canadiennes.

À la fin de l'exercice, la valeur nominale des contrats de change s'établissait à 45 millions de dollars (9,3 millions en 2004).

Les estimations de la juste valeur des instruments dérivés sont fondées sur les cours du marché des contrats à terme au 31 décembre 2005. À cette date, la juste valeur des contrats de change constituait un actif de 0,1 million de dollars (passif de 0,5 million en 2004).

Les opérations de couverture prévues devraient être faites durant la période de 13 mois qui se termine en janvier 2007.

#### ii) Autres instruments financiers

Les autres instruments financiers qui pourraient exposer la Société à une concentration de risque de crédit sont surtout la trésorerie et les créances clients. La Société investit principalement ses excédents de trésorerie dans des instruments financiers de grande qualité (voir note 4) et réduit au minimum le risque de crédit de ses créances grâce à ses processus d'évaluation et d'approbation du crédit. Toute perte éventuelle en raison d'une créance irrécouvrable a fait l'objet d'une provision dans les états financiers consolidés.

La valeur comptable de la trésorerie, des placements à court terme, des débiteurs, de la dette bancaire, des créditeurs et des charges à payer correspond approximativement à leur juste valeur marchande en raison de leur échéance à court terme.

La juste valeur des emprunts est de 15,5 millions de dollars (20,4 millions en 2004), estimée selon une méthode d'actualisation des flux de trésorerie utilisant les cours du marché au moment de l'estimation.

## 12. Engagements et garanties

### i) Engagements sur métaux communs et baux sur métaux précieux

Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de contrer les risques inhérents aux variations de prix des métaux, la Société conclut des contrats d'approvisionnement à prix ferme et des baux sur métaux précieux. Au 31 décembre 2005, ces engagements atteignaient 10,9 millions de dollars (11,4 millions en 2004); ils seront exécutés d'ici décembre 2006. De plus, à la fin de l'exercice, la Société avait conclu des baux sur métaux précieux portant sur les quantités suivantes : 113 954 onces d'or, 1 704 740 onces d'argent et 65 030 onces de platine (contre 77 338 onces d'or, 746 899 onces d'argent et 431 onces de platine en 2004). Les frais de location sont calculés d'après la valeur de ces métaux sur le marché. La valeur des métaux visés par ces deux formes d'engagements n'apparaît pas aux états financiers consolidés car l'acquittement se fait par la prise de possession ou l'expédition des métaux en question.

La Société a aussi conclu en 2005 un contrat à prix ferme pour la vente de métaux communs dont la valeur nominale était de 0,5 million de dollars (1,4 million en 2004). Le contrat sera entièrement exécuté d'ici janvier 2006. Cet engagement n'apparaît pas aux états financiers consolidés.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2005

## ii) Garanties de soumission et de bonne fin

La Société détient diverses garanties de soumission et de bonne fin liées à la production à contrat de pièces étrangères. Les garanties ont été émises dans le cours normal des activités, et elles ont été accordées par diverses institutions financières qui offrent à la Société des lignes de crédit. La durée maximale des garanties de bonne fin est d'un an, selon le contrat visé, tandis que la durée maximale des garanties de soumission est de cinq ans. En règle générale, la durée des garanties de soumission est inférieure à trois mois, selon la durée de la période de soumission relative au contrat visé. La durée des divers contrats visés par les garanties de soumission ou de bonne fin varie normalement d'un à deux ans. Les paiements susceptibles de devenir exigibles aux termes des engagements précités feraient suite à l'inexécution d'un contrat par la Monnaie. La Monnaie ne prévoit devoir verser aucun paiement d'importance à l'avenir. Au 31 décembre 2005, le maximum des paiements futurs susceptibles de devenir exigibles aux termes des garanties de soumission et de bonne fin est de 11,3 millions de dollars (8,2 millions en 2004)

## iii) Autres engagements et garanties

En 2005, la Société a conclu un accord de vente en compensation (« counter purchase requirement ») dont la valeur nominale à la fin de l'exercice était de 5,3 millions de dollars (13,4 millions en 2004). Cet engagement n'apparaît pas aux états financiers.

La Société 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. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2005, les emprunts à court terme approuvés dans ce contexte et destinés au fond de roulement ne devaient pas dépasser 25 millions de dollars (25 millions en 2004).

Pour répondre à ces besoins éventuels d'emprunts à court terme, la Société détient avec plusieurs institutions financières canadiennes diverses lignes de crédit non garanties prévoyant des emprunts pour une durée maximale de 364 jours à des taux négociés.

## 13. Opération non monétaire

En décembre 2003, la Société a signé un contrat d'échange de stock contre des crédits de services. Il s'agit de services en matière de publicité, d'études de marketing et d'impression qui sont comptabilisés au fur et à mesure de leur exécution. Après utilisation de crédits d'une valeur de 0,3 million en 2005, le solde est maintenant de un million de dollars.

#### 14. Participation dans la coentreprise

Les montants suivants représentent la participation de la Société dans la coentreprise comptabilisée selon la méthode de la consolidation proportionnelle :

(en milliers de dollars)	2005	2004
<b>Actif</b>		
À court terme	1 205 \$	771 \$
À long terme	240	258
<b>Passif</b>		
À court terme	392	93
À long terme	47	40
	<b>2005</b>	<b>2004</b>
<b>Bénéfice</b>		
Ventes	2 079 \$	4 121 \$
Dépenses	1 936	3 734
Bénéfice net	110	266
<b>Flux de trésorerie</b>		
Activités d'exploitation	265	103
Activités d'investissement	(26)	(38)
Activités de financement	11	–

Soixante-seize pour cent (76 %) des ventes totales de la coentreprise pour l'exercice terminé le 31 décembre 2005 ont été faites à la Monnaie royale canadienne (81 % en 2004). Les états financiers consolidés ne tiennent compte que des ventes et dépenses connexes faites à des tiers sans lien avec la Monnaie.

#### 15. Données correspondantes

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