



Rapport annuel 2004

UNE VALEUR MONTANTE



MONNAIE ROYALE CANADIENNE
ROYAL CANADIAN MINT



RAPPORT ANNUEL 2004

UNE VALEUR MONTANTE

MONNAIE ROYALE CANADIENNE

Table des matières

Finances et exploitation – Faits saillants	3
La Monnaie... d'un coup d'oeil	4
Message du président du Conseil	6
Message du président	8
Objectifs et rendement	10
Les dirigeants	16
Rapport de gestion	17
Statistiques	34
États financiers consolidés	39
Notes afférentes aux états financiers consolidés	44

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

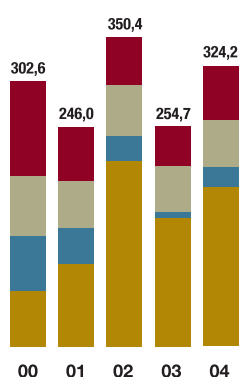
Usine de Winnipeg
Monnaie royale canadienne
520, boulevard Lagimodière
Winnipeg (Manitoba)
Canada R2J 3E7
204 983-6400

www.monnaie.ca

Finances et exploitation – Faits saillants

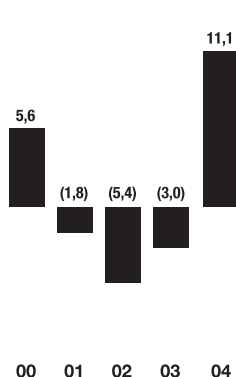
	2004	2003	variation %
Principales données financières			
(en millions de dollars)			
Revenus	324,2	254,7	27,3
Bénéfice avant impôt	16,0	0,5	3 100,0
Bénéfice net (perte nette) attribuable aux activités			
abandonnées, après impôt	0,0	(2,7)	100,0
Bénéfice net (perte nette)	11,1	(3,0)	470,0
Total de l'actif	168,8	140,2	20,4
Dépenses d'investissement	6,9	4,6	50,0
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	18,6	13,8	34,8
Principales données d'exploitation			
Pièces de circulation produites (en millions)	2 055,4	1 363,2	50,8
Produits d'investissement en or			
(en milliers d'onces)	285,8	237,6	20,3
Nombre d'employés	672	471	42,7
Bénéfice brut	72,0	54,5	32,1
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé	154,0	67,0	130,0
Rendement des capitaux propres avant impôt	17,4 %	0,6 %	2 800,0
Ratio d'endettement	0,21:1	0,29:1	(33,3)
Avoir de l'actionnaire	97,0	86,0	12,8
Production totale (en millions de pièces)	2 060,8	1 367,5	50,7

Revenus (par segment)
(en millions \$)

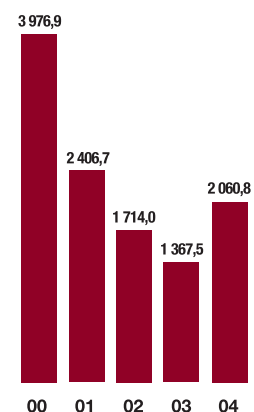


- Pièces de circulation canadiennes
- Pièces numismatiques canadiennes
- Pièces de circulation étrangères
- Produits d'investissement et affinage

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



Production totale
(en millions de pièces)



La Monnaie... d'un coup d'œil

SECTEUR D'ACTIVITÉ

Monnaie royale canadienne

La Monnaie royale canadienne est une société d'État à vocation entièrement commerciale, chargée de produire toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et d'en gérer la distribution. Elle est aussi l'un des principaux producteurs mondiaux de pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieur et étrangers. Comptant parmi les plus grands affineurs d'or au monde, elle affine et refond de l'or 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.

Pièces de circulation étrangères

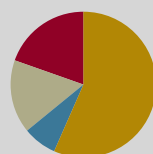
Pour le compte de pays étrangers, la Monnaie conçoit et frappe des pièces numismatiques et de circulation et des flans à l'aide de divers alliages et de son procédé de placage multicouche, mis au point pour fabriquer les pièces canadiennes. Elle vend aussi de l'outillage de frappe et des services de consultation.

Produits d'investissement et affinage

La Monnaie produit des pièces en or et en argent, ainsi que des plaquettes, des lingots et des granules d'or. Elle affine de l'or, entrepose et analyse des métaux précieux et offre des consultations. Polyvalente, elle est en mesure d'offrir au client une solution intégrale.

RÉSULTATS

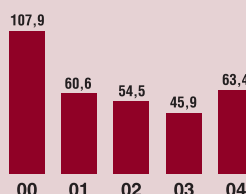
Revenus par segment



■ Pièces de circulation canadiennes	63,4	■ Pièces de circulation et numismatiques étrangères	25,1
■ Pièces numismatiques canadiennes	52,6	■ Produits d'investissement, affinage et autres	183,9

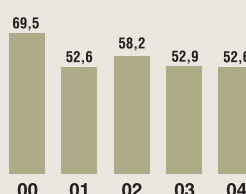
Avec des revenus de 324,2 millions de dollars et un bénéfice net de 11,1 millions en 2004, la Monnaie a effectué en 12 mois un des redressements les plus spectaculaires de son histoire.

Revenus (en millions \$)



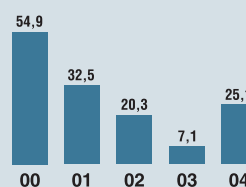
Les revenus ont augmenté en raison d'une forte croissance économique et de l'émission de trois pièces durant l'année 2004, première d'un programme de plusieurs années mettant à l'honneur des héros et des événements historiques canadiens.

Revenus (en millions \$)



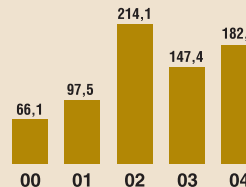
En exploitant uniquement des thèmes bien documentés et en fixant soigneusement les tirages, la Monnaie a écoulé entièrement 18 des 50 émissions numismatiques de 2004 (contre six en 2003).

Revenus (en millions \$)

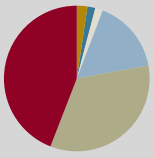
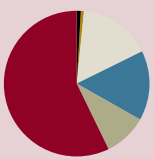
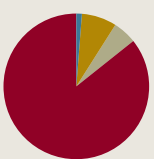
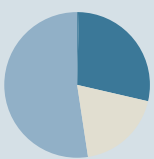
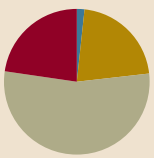


Durant l'année, la Monnaie a regagné d'anciens clients de longue date et démontré, en proposant l'exemple du Canada, l'efficacité de sa technologie.

Revenus (en millions \$)



La demande de produits d'investissement a été particulièrement forte en 2004, à cause du piètre rendement des marchés financiers et de la dépréciation du dollar américain.

	STATISTIQUES	PERSPECTIVES												
	<p>Revenus par région (en millions \$)</p>  <table border="1"> <tr> <td>Canada</td> <td>143,0</td> </tr> <tr> <td>États-Unis</td> <td>109,6</td> </tr> <tr> <td>Asie</td> <td>52,7</td> </tr> <tr> <td>Amérique latine</td> <td>5,3</td> </tr> <tr> <td>Afrique</td> <td>7,0</td> </tr> <tr> <td>Europe</td> <td>6,6</td> </tr> </table>	Canada	143,0	États-Unis	109,6	Asie	52,7	Amérique latine	5,3	Afrique	7,0	Europe	6,6	<p>Avec la croissance économique prévue pour 2005, la Monnaie devrait continuer de faire des profits. Elle poursuivra sa nouvelle politique d'entreprise allégée pour atteindre des revenus de un milliard de dollars d'ici 2009 et procurer un important seigneurage au gouvernement du Canada.</p>
Canada	143,0													
États-Unis	109,6													
Asie	52,7													
Amérique latine	5,3													
Afrique	7,0													
Europe	6,6													
	<p>Production (en millions de pièces)</p>  <table border="1"> <tr> <td>1 cent</td> <td>788,2</td> </tr> <tr> <td>5 cents</td> <td>132,1</td> </tr> <tr> <td>10 cents</td> <td>214,1</td> </tr> <tr> <td>25 cents</td> <td>221,4</td> </tr> <tr> <td>1 dollar</td> <td>9,9</td> </tr> <tr> <td>2 dollars</td> <td>12,9</td> </tr> </table>	1 cent	788,2	5 cents	132,1	10 cents	214,1	25 cents	221,4	1 dollar	9,9	2 dollars	12,9	<p>Prévoyant une forte demande intérieure, la Monnaie augmentera la capacité de placage à l'usine de Winnipeg et la capacité de production de pièces à teinte dorée, dont le flan du dollar.</p>
1 cent	788,2													
5 cents	132,1													
10 cents	214,1													
25 cents	221,4													
1 dollar	9,9													
2 dollars	12,9													
	<p>Revenus par région (en %)</p>  <table border="1"> <tr> <td>Canada</td> <td>85,7</td> </tr> <tr> <td>États-Unis</td> <td>5,4</td> </tr> <tr> <td>Europe</td> <td>7,8</td> </tr> <tr> <td>Autres</td> <td>1,1</td> </tr> </table>	Canada	85,7	États-Unis	5,4	Europe	7,8	Autres	1,1	<p>Les tirages limités de produits numismatiques presseront les collectionneurs de se les procurer sans délai. En 2005, la Monnaie abordera un thème enraciné dans la psyché collective canadienne, qui saura plaire d'un océan à l'autre.</p>				
Canada	85,7													
États-Unis	5,4													
Europe	7,8													
Autres	1,1													
	<p>Revenus par région (en %)</p>  <table border="1"> <tr> <td>Asie</td> <td>52,5</td> </tr> <tr> <td>Amérique latine</td> <td>18,8</td> </tr> <tr> <td>Afrique</td> <td>28,7</td> </tr> </table>	Asie	52,5	Amérique latine	18,8	Afrique	28,7	<p>Les ventes de pièces étrangères devraient continuer de croître au même rythme qu'en 2004, à mesure qu'augmente le prix des alliages et que le personnel des ventes, plus nombreux, regagne la clientèle traditionnelle. La Monnaie continuera d'offrir des solutions intégrées comprenant des transferts de technologie et des services de consultation.</p>						
Asie	52,5													
Amérique latine	18,8													
Afrique	28,7													
	<p>Revenus par région (en %)</p>  <table border="1"> <tr> <td>Canada</td> <td>23,3</td> </tr> <tr> <td>États-Unis</td> <td>53,7</td> </tr> <tr> <td>Asie</td> <td>21,5</td> </tr> <tr> <td>Autres</td> <td>1,5</td> </tr> </table>	Canada	23,3	États-Unis	53,7	Asie	21,5	Autres	1,5	<p>Les métaux précieux constituent un marché cyclique, parvenu à maturité, mais les perspectives restent bonnes pour les produits d'investissement. En 2005, l'affinage de l'argent s'ajoutera à la gamme de services offerts.</p>				
Canada	23,3													
États-Unis	53,7													
Asie	21,5													
Autres	1,5													

Message du président du Conseil

Le Conseil d'administration a travaillé fort ces dernières années pour inspirer, favoriser et faciliter le changement au sein de la Monnaie royale canadienne. C'est qu'il fallait des transformations, à la fois amples et profondes, pour ramener la Société à la rentabilité et la reconcentrer sur son activité première.

Je suis très heureux de pouvoir affirmer que nos efforts ont été récompensés l'an dernier. Le Conseil n'en a pas moins continué d'améliorer son fonctionnement et de s'acquitter de ses responsabilités avec une diligence et une volonté renouvelées.

Deux nouveaux comités ont vu le jour en 2004 : celui de la Planification stratégique et celui de Candidatures, qui gère les nominations au Conseil. Notre travail par comités permet de resserrer et de régulariser les rapports avec la direction, si bien que les questions primordiales sont portées à notre attention plus tôt et que les décisions suivent plus rapidement.

Le Conseil a aussi élaboré des politiques qui renforcent l'avantage concurrentiel de la Monnaie en déterminant selon de nouveaux critères les tirages des pièces numismatiques.

Non content de simplement appuyer l'équipe de direction, le Conseil veut aussi l'inciter à prendre les meilleures décisions – porteuses des meilleurs résultats – pour le bien de l'actionnaire et de la population canadienne. Nous voulons que la Monnaie, qui est déjà un modèle de gouvernance, perfectionne encore ses pratiques par un dialogue constructif avec d'autres sociétés d'État et des organismes du secteur privé.

L'un des objectifs en 2005 est de compléter le plan stratégique en mettant au point une méthode de gestion des risques de l'entreprise.



La feuille d'érable est l'un des emblèmes nationaux les mieux connus dans le monde. Cette version colorée de la Feuille d'érable en argent, émise en 2004, enchante les Canadiens et les collectionneurs. Le tirage est épuisé.





Reproduisant en argent sterling le motif du « 5-cents » en tombac de 1944, la pièce du 60^e anniversaire du jour J a connu un succès immédiat auprès des numismates et des collectionneurs de souvenirs militaires. Les 20 000 exemplaires ont tous été écoulés.

Maintenant que nous avons retrouvé le chemin de la rentabilité, il s'agit d'obtenir une croissance durable. Il appartient à la direction d'établir des stratégies précises dans ce but, que mes collègues et moi-même allons examiner, critiquer et approuver dès qu'elles s'accorderont avec les meilleurs intérêts de la Société et du gouvernement canadien.

La bonne gestion exige de la volonté, mais aussi du temps et des efforts. En 2004, les membres du Conseil n'ont pas ménagé les leurs, je tiens à le souligner. Qu'il s'agisse de siéger en comités, de travailler aux côtés de l'équipe de direction, de prendre part à des activités de l'industrie afin de parfaire leur connaissance du marché et du domaine où nous oeuvrons, tous se sont dépensés sans compter.

Je félicite sincèrement le président, M. David Dingwall, qui a su par son enthousiasme et son dynamisme inspirer le personnel tout entier et lui insuffler le désir de travailler à la croissance et à la prospérité de l'entreprise. Et je remercie chaleureusement nos employés, ainsi que les clients et les partenaires de la Monnaie, d'avoir manifesté si concrètement leur volonté de contribuer à ces objectifs.

La croissance est là, comme un fruit mûr, qui nous attend. C'est pourquoi nous adhérons avec enthousiasme aux plans ambitieux que nous nous sommes fixés.

Le président du Conseil d'administration,

A handwritten signature in black ink, which appears to read 'E. Triassi'.

Emmanuel Triassi
Monnaie royale canadienne

Message du président

Il s'est opéré en 2004 une vaste réorganisation et un profond changement culturel à la Monnaie royale canadienne. Nous avons recommencé à faire des profits et nous avons préparé notre croissance en 2005, en remaniant tous les rouages de l'entreprise pour offrir de la valeur à nos clients et à notre actionnaire, le gouvernement du Canada. Nous avons connu une croissance importante et ajouté 201 employés à notre effectif. Nous avons clôturé l'année avec un surplus de 16 millions de dollars, couronnant l'un des redressements financiers les plus spectaculaires de l'histoire de la Monnaie.



L'actionnaire a encaissé 64,3 millions de dollars sous forme de seigneurage (la différence entre la valeur faciale des pièces de circulation et les coûts liés à leur production et leur distribution). Et pour la première fois en une décennie, la Monnaie se propose en 2005 de déclarer et de verser un dividende au gouvernement du Canada, au montant de un million de dollars.

Tout indique que nous avons choisi la bonne voie, celle qui fera d'une entreprise manufacturière une grande marque de prestige reconnue de plein droit. Celle qui ouvrira des débouchés nouveaux et variés, où la Monnaie gagnera en solidité et en polyvalence. Celle où, forts d'un solide bilan, nous pourrons nous consacrer davantage à nos clients. Nous n'en sommes qu'aux premières étapes, mais déjà les résultats sont excellents.

Notre culture d'entreprise est la clé de notre succès. Les employés adhèrent au changement d'autant plus volontiers qu'on leur parle constamment de la nouvelle vision de la Monnaie et de l'accent mis sur la clientèle, aux réunions plénières trimestrielles, à la tribune du Conseil des leaders et à l'assemblée annuelle des employés. Nous avons investi trois pour cent de la masse salariale dans la formation. En 2005, nous allons bonifier notre programme de récompense aux employés pour reconnaître leurs contributions au redressement. Tant par leur discipline que leur créativité, ils ont été tout à fait remarquables.

La philosophie de l'entreprise allégée y est aussi pour beaucoup. Elle a permis de réduire considérablement les délais d'exécution et le volume des stocks, de rationaliser les

Le 21 octobre 2004, le Canada a émis la toute première pièce de circulation colorée au monde : le Coquelicot. En moins d'un mois, les Canadiens s'en sont procuré 28 millions d'exemplaires; 69 000 rouleaux et plus de 45 000 exemplaires de collection ont été écoulés.





Le 25^e anniversaire de la Feuille d'érable en or a été l'occasion d'en changer le motif, pour la première fois depuis sa création en 1979. En l'espace d'une semaine, le tirage limité à 10 000 exemplaires était épuisé, la pièce séduisant autant les collectionneurs que les investisseurs, deux marchés habituellement distincts.

opérations dans tous les secteurs et, surtout, de retrouver un contact direct avec les clients, leurs valeurs et leurs priorités.

Entre autres projets technologiques, nous avons conçu un nouveau site Internet qui facilitera les interactions avec nos clients et nos partenaires et qui mise à fond sur le commerce électronique de détail (*e-tail*). Lancé au début de 2005, il devrait faire grimper encore les ventes par Internet, déjà supérieures de 62 % en 2004. Nous avons aussi mis à niveau nos plateformes de technologie de l'information en vue de moderniser en 2005 notre système PRE (Planification des ressources de l'entreprise).

Nous allons de l'avant avec d'ambitieux projets de croissance. Nous continuerons d'offrir de la valeur à nos clients en lançant des produits numismatiques inédits et des pièces de circulation aux motifs irrésistibles. Nous étendrons notre activité dans le secteur des pièces étrangères, nous installerons une affinerie d'argent à Ottawa et nous étudierons la possibilité d'aménager dans notre site Internet un véhicule d'échange de métaux précieux.

Nous entretiendrons avec nos clients et nos partenaires le dialogue que nous avons instauré au prix de tant d'efforts. Par un mécanisme conçu exprès pour eux, les clients pourront nous faire part de leurs opinions et commentaires, dont nous tiendrons compte régulièrement aux réunions de la direction pour évaluer nos façons de faire et les améliorer au besoin.

En 2004, nous avons raffiné nos stratégies d'exécution pour atteindre les nombreux buts fixés. Poursuivant dans la même veine, nous nous montrerons à la hauteur du défi de 2005, qui est d'offrir encore plus de produits et de services.

Nos projets sont certes ambitieux, mais nous allons les mener à bien parce que nous les abordons avec la confiance légitime que nous inspire le succès de cette année.

Le président,

David C. Dingwall

Monnaie royale canadienne

Objectifs et rendement

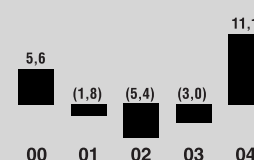
LIGNE COMMERCIALE	OBJECTIFS DE 2004
 <p>Monnaie royale canadienne</p> <p>« Redevenue rentable en 2004, la Monnaie s'apprête maintenant à connaître une croissance en 2005 et au delà. »</p> <p><i>David C. Dingwall</i> Président</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Générer un profit et soutenir la viabilité à long terme de la Société. 2. Créer un climat de travail où tous les employés puissent contribuer à faire de la Société un chef de file du monnayage mondial.
 <p>Pièces de circulation canadiennes</p> <p>« L'agrandissement de l'usine de placage donnera plus de souplesse à l'exploitation et rapatriera à l'interne la production des flans de la pièce de un dollar. »</p> <p><i>Manon Laplante, directrice exécutive</i> Pièces de circulation canadiennes</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à ce que les pièces de circulation soient de haute qualité, produites au meilleur coût et qu'elles suffisent aux besoins du commerce et de la distribution automatique. 2. Accroître la demande et le seigneurage en émettant des nouvelles valeurs ou des pièces commémoratives. 3. Rehausser constamment l'exploitation et les bénéfices.
 <p>Pièces numismatiques canadiennes</p> <p>« Les nouvelles politiques de la Monnaie et les délais de production plus courts ont fait tripler le nombre d'émissions entièrement écoulées. »</p> <p><i>Greg Smith, directeur exécutif</i> Produits numismatiques</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hausser le revenu en étendant le marché. 2. Accroître la contribution au bénéfice en réduisant les coûts. 3. Renforcer le portefeuille et la valeur de placement des produits de la Monnaie.
 <p>Pièces de circulation étrangères</p> <p>« Par un ciblage déterminé de la clientèle, la Monnaie s'est implantée plus solidement dans le marché des pièces de circulation étrangères. »</p> <p><i>Peter J. Ho, directeur exécutif</i> Pièces de circulation étrangères</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Viser surtout des pays qui profiteraient le plus du procédé de placage multicouche de la Monnaie. 2. Obtenir le meilleur rendement du capital investi dans l'évaluation des soumissions. 3. Promouvoir les services à valeur ajoutée.
 <p>Produits d'investissement et affinage</p> <p>« Avec sa nouvelle affinerie d'argent qui s'en vient en 2005 et ses autres initiatives axées sur le client, la Monnaie s'impose comme un acteur de premier plan dans le marché. »</p> <p><i>David Madge, directeur exécutif</i> Produits d'investissement et affinage</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Accroître la visibilité dans le marché. 2. Faire fructifier le capital-marques de la Feuille d'érable et de la Monnaie par de nouveaux motifs. 3. Étendre les services d'affinage et la part de marché.

RENDEMENT EN 2004

- Réalise un bénéfice net de 11 millions \$.
- Termine l'année avec un solde de trésorerie de 22 millions \$ (19 millions en 2003) et des bénéfices non répartis de 57 millions \$ (46 millions en 2003).
- Applique des plans de relève afin de transmettre les connaissances et de perpétuer la qualité du leadership.
- Offre une formation au leadership à tous les employés essentiels.
- Constitue des équipes interfonctionnelles qui mènent à terme 132 *kaizens* pour améliorer la fluidité des opérations.

PRINCIPAL INDICATEUR

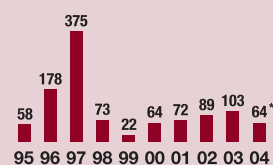
Bénéfice net (en millions \$)



- Distribue 1 376 millions de pièces, répondant à toutes les demandes.
- Fait passer le seignorage à 64,3 millions \$ (28 millions en 2003).
- Émet trois pièces commémoratives :
 - Coquelicot (28,9 millions d'exemplaires)
 - Dollar porte-bonheur (6,5 millions d'exemplaires)
 - L'Acadie (15,5 millions d'exemplaires)
- La récupération des alliages génère un revenu de 8 millions de dollars.
- Les mesures d'allègement haussent de 10 % la capacité de l'usine de placage.
- Mise en rouleau et emballage incorporés à l'usine de Winnipeg par mesure stratégique d'intégration verticale.

Seignorage (en millions \$)

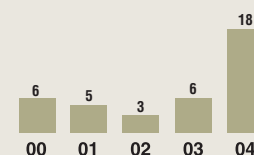
(à la fin de l'exercice du gouvernement du Canada)



* estimation pour l'année civile

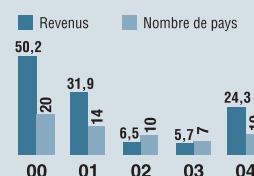
- Attire 20 000 nouveaux clients par le programme de pièces de circulation.
- Crée un ensemble-cadeau de Noël qui est distribué par La Baie et Zellers.
- Lance aussi des ensembles de naissance, de mariage et de remise de diplôme.
- Crée un emballage uniforme qui réduit les coûts.
- Des campagnes de webmarketing font augmenter de 59 % les ventes par Internet.
- Atteint un haut degré de diversité en lançant 50 produits (37 en 2003).
- Écoule entièrement 18 des 30 nouvelles pièces émises.
- Limite à 12 mois la période de vente des nouveaux produits.
- Intègre dans une seule chaîne d'opérations le développement des nouveaux produits.

Pièces numismatiques écoulées



- Obtient des contrats avec 10 pays.
- Remporte 40 % des soumissions présentées.
- Décroche le plus gros contrat de l'histoire de la Monnaie pour la production d'une même pièce, la baht thaïlandais à un milliard d'exemplaires.
- Mise sur la renommée internationale des pièces de collection et obtient des contrats numismatiques aux Bermudes, en Équateur et à Panama.
- Mène 13 activités promotionnelles au pays et à l'étranger.

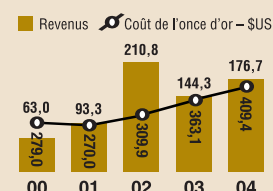
Revenus* / Nombre de pays



* sauf produits numismatiques

- Le président visite la société aurifère Tanaka au Japon, une première en plus de huit ans.
- Souligne par un motif commémoratif le 25^e anniversaire de la Feuille d'érable en or.
- Élabore un plan pour lancer l'affinage de l'argent en 2005.
- Mise sur le service à la clientèle et enregistre une hausse de 46 % des dépôts d'or brut à l'affinerie.
- Conclut un marché à long terme avec Cambior, un nouveau client de la Monnaie.

Revenus des produits d'investissement / Coût de l'or



À force de mobiliser des intervenants et de cultiver des liens, la Monnaie s'est ouvert de nouveaux débouchés, dont le plus gros contrat de son histoire pour la production, à un milliard d'exemplaires, d'une pièce de circulation pour le gouvernement de la Thaïlande.

S'inspirant d'une grande légende canadienne, la Monnaie a frappé un dollar porte-bonheur officiel qu'elle a offert à chacun des athlètes canadiens aux Jeux d'Athènes. Plus de six millions de ces pièces de circulation ont été distribuées par la Banque Royale et un tirage spécial de 20 000 pièces colorées a été entièrement écoulé.

Visibilité et diligence



En 2004, la Monnaie a voulu renouer avec des clients et mieux saisir ce qui a de la valeur à leurs yeux. À son invitation, marchands et distributeurs sont venus à Ottawa pour discuter de l'expansion du bassin des collectionneurs et de la promotion des valeurs du marché secondaire. La Monnaie a aussi dévoilé à ses intermédiaires de vente son plan stratégique et ses gammes de produits, et elle a invité les membres du Club des Maîtres à chaque lancement de pièces tenu dans leur région.

Des cadres supérieurs ont assisté à des congrès bancaires et à des activités du Fonds monétaire international. D'autres ont rendu visite aux grandes banques du Canada pour évaluer les besoins de chacune et leur faire part du plan pluriannuel concernant les pièces de circulation. Les entreprises de transport blindé ont été dûment consultées, elles qui contribuent tant à l'efficacité du réseau complexe de distribution des pièces canadiennes.

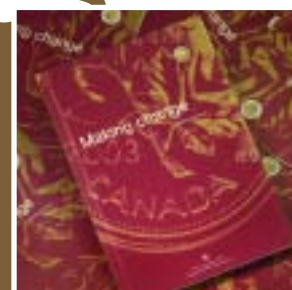
Le président, des représentants de commerce et des gestionnaires d'atelier ont visité des clients étrangers. Des cadres et des représentants du secteur numismatique ont participé à des assemblées d'associations pour s'entretenir en personne avec des clients. La Monnaie s'est concentrée en 2004 sur un nombre plus restreint de clients étrangers, les plus susceptibles de se convertir aux pièces de monnaie plaquées dont elle est un des principaux fournisseurs mondiaux.

L'année en images

En 2003, une pièce épreuve numismatique de 1 cent avec placage en or sélectif a eu l'heur de plaire aux collectionneurs et soulève beaucoup d'intérêt sur le marché secondaire. La Monnaie avait une idée précise en tête lorsqu'elle l'a créée.



L'idée était de faire du rapport annuel un objet de collection, en insérant la pièce dans un nombre restreint d'exemplaires. Elle était bonne : le rapport de 2003 s'est vendu à 9 100 exemplaires, illustrant le nouvel esprit de créativité d'une entreprise convertie au régime minceur.



Minceur et rentabilité

Après trois années de pertes d'exploitation, la Monnaie a réalisé un bénéfice, soit 16 millions de dollars avant impôt, bien au-dessus des 3,7 millions escomptés. Elle a procuré un revenu de seigneurage de 64,3 millions de dollars et se propose, pour la première fois en 10 ans, de déclarer et de verser en 2005 un dividende au montant de un million de dollars.

Son succès est dû en grande partie au fait qu'elle a adopté un régime d'entreprise allégée (*Lean*). Dans le but d'offrir un maximum de valeur au client, des équipes mixtes ont mené pas moins de 132 initiatives d'allègement des opérations à toutes les étapes : traitement des commandes, mesure de la satisfaction, production des coins de frappe, gravure, soumissions, lancement de nouveaux produits, etc.

La Monnaie a ramené à un peu plus de 800 le nombre de ses fournisseurs, qui excédait 6 000 auparavant, et relevé ses marges en réduisant énormément ses délais d'exécution : de 209 à 30 jours pour l'assemblage et l'expédition, de 134 à 83 jours pour la conception des produits, et de 222 à 65 jours pour la production des pièces d'investissement.

La Monnaie a modernisé le système de gestion du cycle de vie de ses produits. Où qu'on se trouve dans la chaîne de production, on peut désormais accéder à un dépôt central qui intègre la conception assistée en trois dimensions avec les caractéristiques techniques des produits et des renseignements sur la conception et le lancement de nouveaux produits, les modifications techniques et le déroulement des opérations.



La pièce à quadruple camée porte les quatre effigies de la reine Elizabeth II qui se sont succédé depuis 1953 sur nos pièces de monnaie. Fixé d'après le nombre de commandes, le tirage maximum de 1 000 exemplaires s'est épuisé en l'espace d'un mois.

Cette année, la Monnaie agrmente son rapport d'une version spéciale de la pièce vedette de 2004, le *Coquelicot*, en épreuve numismatique d'argent sterling avec la fleur emblématique en relief plaquée or. La forte demande anticipée a porté le tirage à 15 000 exemplaires.



La pièce *L'Acadie* a été dévoilée à Bayside (N.-B.) pour souligner le 400^e anniversaire de la première colonie française en Amérique du Nord, à l'île Sainte-Croix (N.-B.). Produite à plus de 15 millions d'exemplaires, on la trouve peu en circulation, les gens préférant la garder en souvenir.



Les produits de 2004 entièrement écoulés : pièce Premier jour du *Coquelicot* et sa version en argent; ensembles de collection du *Dollar porte-bonheur*, dont celui en auréate d'argent; pièce de cinq cents en argent sterling commémorant le 60^e anniversaire du jour J; ensemble-cadeau avec pièce colorée de 25 cents ornée d'un Père Noël; pièce d'investissement du 25^e anniversaire de la *Feuille d'érable en or*.

Conçue d'après les études de marché de la Monnaie, la série « Merveilles de la nature » n'en finit plus de séduire les collectionneurs avec ses hologrammes, ses reliefs en couleur, ses placages sélectifs. La pièce *Icebergs* s'est écoulée en un rien de temps.

Créativité et souplesse

En choisissant ses thèmes, ses motifs et ses techniques d'après des études de marché intensives, la Monnaie a produit en 2004 des pièces vedettes qui se sont écoulées rapidement. Mentionnons, notamment, la première pièce de circulation colorée au monde, le *Coquelicot* émis en l'honneur des anciens combattants du Canada et distribué dans tout le pays grâce à une entente avec Tim Hortons. Cette pièce de 25 cents a été tirée à 28,5 millions d'exemplaires et pas moins de 69 000 rouleaux ont été vendus par Internet et par sollicitation postale.

La Monnaie a aussi émis avec le concours de la Banque Royale du Canada une version de circulation du *Dollar porte-bonheur*, au logo du Comité olympique canadien. Six millions d'exemplaires ont été absorbés par le réseau de distribution national en l'espace de deux mois et la demande globale de pièces de un dollar a augmenté de 62 %. En numismatique, différents produits ont été offerts aux collectionneurs et aux acheteurs au détail, souvent des éditions spéciales de pièces de circulation. Dix-huit de ces produits ont été entièrement écoulés, contre trois seulement en 2003.

La Monnaie a ajouté des attractions interactives à sa boutique d'Ottawa, dont une machine à frapper des jetons souvenirs, que 44 % des visiteurs ont voulu essayer. Les articles à thème canadien autres que les pièces de monnaie ont procuré un revenu supplémentaire de 190 000 \$.



En septembre 2004, la Monnaie a conclu le plus gros marché de son histoire pour la production d'une même pièce : un milliard de baht pour la Thaïlande. L'usine de Winnipeg prévoit exécuter cette commande colossale d'ici août 2005.



La Monnaie produit les pièces de circulation de la Papouasie-Nouvelle-Guinée, un client qui lui est fidèle depuis plus de 10 ans. Les pièces de plus faible valeur sont frappées selon son procédé de placage, une option économique qui séduit de plus en plus les gouvernements étrangers.



Rigueur et discipline


La Monnaie a mené en 2004 d'ambitieux projets de croissance, de transformation culturelle et de renouveau administratif. Elle n'a rien négligé pour soutenir le moral des employés, stimuler leur enthousiasme, les tenir informés et les intéresser de près à l'entreprise.

Les chefs ont tenu régulièrement des rencontres administratives et des réunions du Comité exécutif, ils ont participé à des journées de réflexion et assisté à des conférences d'experts. Le chef des Services financiers a présenté des exposés trimestriels aux employés et la direction a tenu son deuxième Conseil des leaders pour leur expliquer les objectifs commerciaux, les stratégies pour les atteindre et l'accent mis sur le client.

De nouvelles recrues ont passé six jours à se familiariser avec les différentes étapes de la chaîne de production. Les employés du centre d'appels et de la boutique ont suivi un cours de service à la clientèle. Conformément au plan de relève, plus d'une cinquantaine d'employés ont suivi pendant cinq jours un stage de formation au leadership. La Monnaie entend bien suppléer en douceur et de façon intelligente aux retraites massives de *baby-boomers* qui perturberont bientôt le marché du travail en Amérique du Nord.

Le Conseil d'administration a mené à terme une revue exhaustive de la régie interne. Il a créé deux nouveaux comités et élaboré de nouvelles politiques concernant la propriété intellectuelle, l'établissement des tirages et la destruction de pièces.

Les employés ont bien réagi au virage culturel que s'est imposé la Monnaie. En 2004, année de négociation collective, les départs volontaires n'ont été que de 0,6 % et les employés syndiqués ont déposé seulement 16 griefs, contre 67 la dernière année de négociation (2000). Pour remercier les employés de leur apport à sa croissance, la Monnaie a créé un programme de récompenses qui verra le jour en 2005.



Les plus belles pièces de platine du monde sont celles de l'ensemble platine 2004, qui s'est écoulé en quelques jours. Le tirage maximum de 380 exemplaires avait été fixé d'après les commandes reçues.

Le gouvernement du Canada rendra admissibles au REÉR les métaux précieux, considérés depuis longtemps comme un refuge sûr en période de marasme économique. La Monnaie s'attend à un regain d'intérêt pour ses produits en or fin et ses services d'entreposage.



En offrant un service clé en mains, ponctuel et précis, les agents commerciaux de l'affinerie ont fait augmenter de 42 % les dépôts d'or brut l'an dernier. La Monnaie répondra au vœu de ses clients en ajoutant l'affinage de l'argent à sa gamme de services en 2005.



Les dirigeants

Conseil d'administration



Emmanuel Triassi
Président et associé
GROUP TEQ
Westmount (Québec)
Président du Conseil
Président du Comité de
planification stratégique



David C. Dingwall
Président de la Monnaie



Timothy J. Spiegel
Associé
Spiegel, Skillen & Associates
Kelowna
(Colombie-Britannique)
Président du Comité des
ressources humaines



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



Louis Proulx
Président
G. Proulx & Associés
Assurances inc.
Laval (Québec)
Président du Comité
de régie



Ernie Gilroy
Chef de la direction
Manitoba Floodway
Expansion Authority
Winnipeg (Manitoba)



Hilary Goldenberg
Présidente
Thunder Bay Terminals
Limited, filiale de
Russell Metals
Toronto (Ontario)



Tom Taylor
Chef de la direction
Westbrook Capital
Markham (Ontario)



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



Ghislain Harvey
Président du Conseil
Centre d'accueil régional
(réadaptation) Centrari Inc.
Ville de la Baie (Québec)

Cadres supérieurs



Richard J. Neville
Vice-président
Finances et Administration
et *chef des services financiers*



Beverley A. Lepine
Administratrice en chef
Opérations



Marguerite F. Nadeau, c.r.
Vice-présidente
Avocate générale et
secrétaire de la Société



Nancy Cogger
Vice-présidente
Marketing, Ventes
et Croissance



Pam Aung Thin
Vice-présidente
Communications



Craig Szelestowski
Vice-président
Ressources humaines et
Entreprise allégée

Dirigeants des lignes commerciales



Manon Laplante
Directrice exécutive
Pièces de circulation
canadiennes



Greg Smith
Directeur exécutif
Produits numismatiques



Peter J. Ho
Directeur exécutif
Pièces de circulation
étrangères



David Madge
Directeur exécutif
Produits d'investissement
et affinage

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. Elle possède aussi une grande affinerie d'or.

Son activité est répartie entre quatre secteurs :

- fabrication et distribution des pièces de circulation nécessaires au marché canadien;
- conception et fabrication de pièces et de produits numismatiques destinés aux marchés des collectionneurs et des cadeaux;
- fabrication de pièces de circulation et d'autres produits pour le compte de pays étrangers;
- production de pièces et de plaquettes de métaux précieux destinées aux investisseurs; offre de services d'affinage au Canada et dans le monde entier.

Vision : Devenir un chef de file du monnayage mondial par sa créativité, la compétence de son personnel et la qualité de ses produits.

Valeurs : Respect, confiance, ingéniosité et participation. Telles sont les valeurs qui déterminent la conduite de l'entreprise dans sa quête d'excellence en monnayage.

Objectifs de la Société

La vision de la Monnaie s'articule autour des objectifs suivants :

- 1) Produire et distribuer les pièces de circulation du Canada dans les meilleures conditions de rentabilité et veiller à ce que l'approvisionnement suffise aux besoins de la population.
- 2) Produire un bénéfice pour assurer sa viabilité à long terme et offrir à l'actionnaire un rendement raisonnable sous forme de seigneurage ou de dividendes.
- 3) Créer un milieu de travail où règnent les valeurs de l'entreprise et où tous les employés peuvent oeuvrer avec enthousiasme à la réalisation de sa vision.

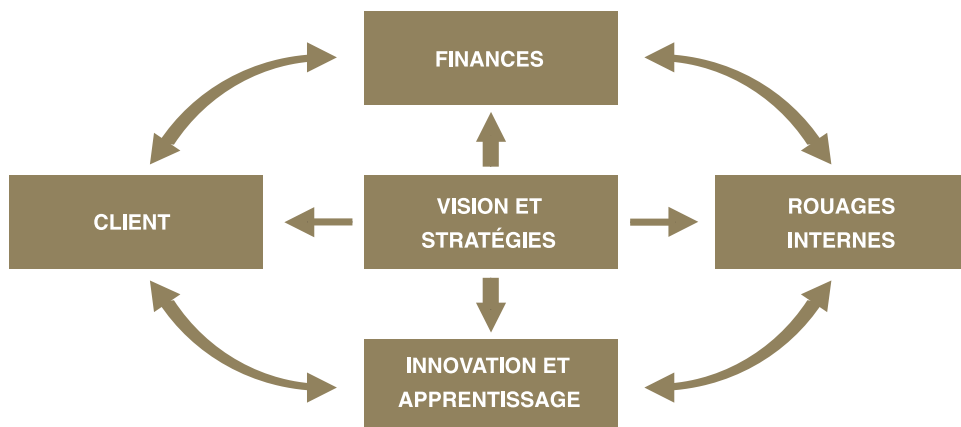
La Monnaie prévoit une croissance soutenue de ses revenus, jusqu'à 1,1 milliard de dollars d'ici 2009. Selon ses projections, elle dégagera des profits et rapportera un revenu de seigneurage à son actionnaire, le gouvernement du Canada, durant toute la période de planification 2005-2009.

Indicateurs du rendement global

La transformation en entreprise allégée (*Lean*) vise des résultats qui se mesurent à la réduction des délais d'exécution, des coûts et des stocks, à l'augmentation des profits et à l'installation d'une solide base opérationnelle et financière où asseoir la croissance.

Rapport de gestion

Ces résultats se mesurent aussi d'après des objectifs financiers qui sont familiers à l'actionnaire, le gouvernement du Canada et au client, d'après le fonctionnement des rouages internes et d'après les progrès de l'innovation et de l'apprentissage, tous des éléments essentiels de la croissance future.



Actionnaire – Pour l'actionnaire, le rendement de la Monnaie se mesure selon les critères suivants :

- rendement des capitaux propres;
- marge sur coûts variables;
- revenu sous forme de seigneurage.

Clients – La Monnaie mesure selon les critères suivants sa capacité d'influencer le comportement des acheteurs :

- livraison à temps;
- satisfaction de la clientèle (mesurée tous les deux ans).

Rouages internes – La Monnaie s'est donné les indicateurs suivants pour mesurer son rendement interne :

- indice des incidents de sécurité (fréquence et gravité des accidents mesurées durant toute l'année; politique de tolérance zéro);
- temps de cycle, dont l'amélioration correspond à une meilleure gestion des stocks.

Mesures du rendement – Les critères suivants servent à mesurer la capacité de créer de la valeur et de la faire augmenter :

Indicateurs de rendement	2003	2004 (prévision)	2005
Rendement des capitaux propres avant impôt	0,6 %	17 %	15 %
Marge sur coûts variables en pourcentage des revenus	21 %	22 %	22 %
Revenus sous forme de seigneurage (en millions de dollars)	28 \$	64 \$	43 \$
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé (en milliers de dollars)	67 \$	154 \$	220 \$
Pourcentage de la marge sur coûts variables attribuable aux nouveaux produits	29 %	44 %	47 %
Investissement dans la formation	3 %	3 %	3 %

Stratégies d'entreprise

Outre l'adoption de la philosophie de l'entreprise allégée et la mise en oeuvre de stratégies propres à chacune de ces lignes commerciales, la Monnaie applique les stratégies suivantes qui valent pour toute l'organisation :

- Une étroite collaboration avec les principaux fournisseurs d'acier et d'alliages permet d'obtenir de meilleurs prix et des garanties de livraison. Les métaux représentent entre 80 et 90 % du coût des produits de la Monnaie, d'où l'importance de solides relations avec les fournisseurs. L'offre et les prix demeurent incertains dans le secteur de l'acier en particulier, en pleine transition. Fidèle à sa « cure de minceur », la Société a réduit de plus de 60 % le nombre de ses fournisseurs et effectue un suivi constant afin de conclure des ententes de longue durée avec les meilleurs et les plus fiables.
- On veille à bien préparer les employés qui assumeront les fonctions considérées cruciales au sein de l'entreprise.
- On offre dans tous les services une formation aux nouvelles techniques et procédés qui accélèrent la production, haussent la qualité et réduisent les stocks et les coûts, afin de mieux affronter une concurrence toujours plus vive.
- Comme le veut le renouvellement de l'homologation ISO 9001:2000, un programme d'amélioration continue traque sans relâche les occasions d'alléger l'entreprise.
- La conception intégrée des produits continue de se raffiner avec les outils de modélisation tridimensionnelle adoptés en 2004.
- Afin de mieux mesurer le rendement, on investit dans de nouveaux systèmes et outils qui garantissent la disponibilité de renseignements complets en temps utile.

Rapport de gestion

Explication des résultats

En 2003, la Monnaie a réorganisé ses secteurs d'activité en quatre lignes commerciales et a remis l'accent sur le client. Après deux années de pertes, il importait de stabiliser les finances. La réaffectation des ressources s'est accompagnée d'un effort constant pour implanter une culture d'entreprise allégée.

C'est ainsi que la Monnaie a pu, en 2004, dégager des revenus de 324,2 millions de dollars et un bénéfice net de 11,1 millions, l'une des plus fortes hausses jamais enregistrées sur 12 mois. L'exercice a été marqué par des ventes de nouveaux produits nettement supérieures aux attentes, des ventes constantes des produits traditionnels et des hausses de productivité sensibles dans toutes les installations :

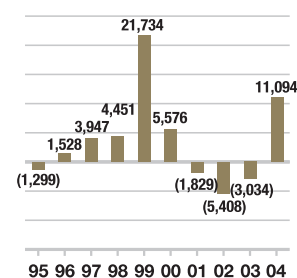
- Une forte demande de pièces de circulation canadiennes a fait grimper la production à 1,4 milliard de pièces, une hausse de 25 % par rapport à 2003.
- Un contexte géopolitique et économique toujours incertain a fait passer à 285 800 onces les ventes de produits d'investissement en or, contre 237 600 onces en 2003.
- Des 50 pièces numismatiques lancées durant l'année, 18 ont été épuisées en quelques mois. En 2003, le rapport était de six sur 37 pièces lancées.
- Les livraisons de flans et de pièces destinés à l'étranger ont augmenté de 156 %, passant à 676,7 millions d'unités (260,8 millions en 2003). La Monnaie avait des contrats avec 10 pays, trois de plus que l'année précédente. Les revenus ont augmenté de 326 % pour passer à 24,3 millions de dollars, contre 5,7 millions en 2003.
- La quantité d'or affinée s'est accrue de 43 %, passant à 4 millions d'onces (2,8 millions en 2003).

Perspectives

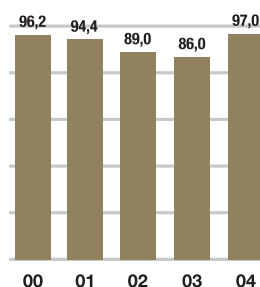
En tant qu'entreprise internationale fonctionnant dans le secteur privé, la Monnaie est soumise à une multitude de facteurs économiques, dont les variations des taux de change, la fluctuation des prix des métaux précieux et la vive concurrence d'autres monnaies exploitées par des gouvernements. Son rendement est fortement influencé par l'état de santé des économies canadienne, américaine et mondiale.

Les prévisions de croissance économique et la hausse des prix de l'or et de l'argent annoncent une conjoncture telle que la Monnaie continuera de faire des profits en 2005. Déjà rentable, elle anticipe une croissance qui lui vaudra des revenus de 1,1 milliard de dollars d'ici 2009 et procurera un important seigneurage au gouvernement du Canada.

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

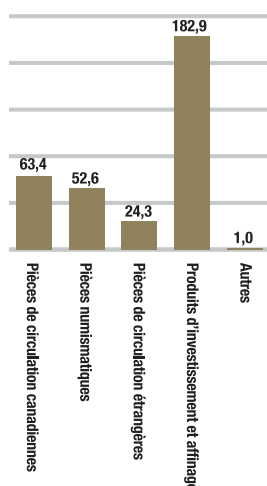


Avoir de l'actionnaire
(en millions \$)

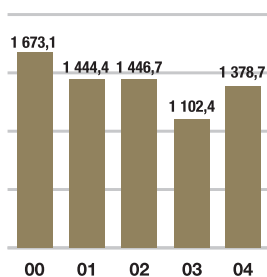


Résultats par secteur

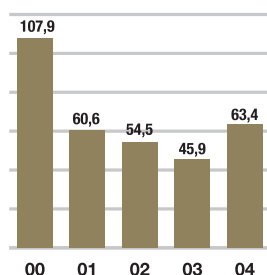
Revenus bruts par secteur d'activité
(en millions \$)



Production de pièces de circulation canadiennes
(en millions)



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



Pièces de circulation canadiennes

La monnaie de circulation du Canada est la principale raison d'être de la Société. Celle-ci est chargée de :

- fournir à la population des pièces de qualité, fabriquées au meilleur coût, aux fins d'échanges commerciaux;
- garantir un approvisionnement suffisant de pièces de toute valeur à la grandeur du pays, ce qui suppose de prévoir la demande et de gérer les stocks et la distribution;
- faire connaître des personnages, des lieux et des événements importants de l'histoire du Canada.

Afin de s'acquitter de ces responsabilités, la Monnaie :

- surveille la demande de pièces et l'incidence des paiements électroniques et du recyclage;
- repère les occasions de réduire le coût des pièces;
- administre 11 entrepôts régionaux reliés par un système de suivi électronique permettant d'assurer une distribution suffisante dans toutes les régions du pays.

Objectif stratégique : Le secteur vise à accroître les revenus procurés au gouvernement sous forme de seignurage, à récupérer et vendre les alliages présents dans les pièces d'avant 2001 et à réduire les coûts par des initiatives d'allégement. Le seignurage est la différence entre la valeur nominale des pièces et leurs coûts de production et de distribution. Il augmente donc avec la demande de pièces et avec la baisse des coûts. Depuis 1987, le gouvernement a ainsi encaissé plus de 1,7 milliard de dollars.

Sommaire des résultats : Les pièces de circulation canadiennes ont procuré un revenu de 63,4 millions de dollars, soit 38 % de plus que l'année précédente (45,9 millions), et ont été produites en plus grand nombre : 1 378,7 millions d'unités, contre 1 102,4 millions en 2003, une augmentation de 25 %. Le seignurage tiré de leur vente s'établit à 64,3 millions de dollars, soit un bond de 129 % par rapport aux 28 millions de 2003.

Explication des résultats : La demande de pièces de circulation est dictée par la situation économique, les tendances du marché, l'aptitude de la Monnaie à produire des pièces qui captivent l'imagination des Canadiens, et l'efficacité de ses campagnes de vente et de marketing. En 2004, l'économie s'est portée nettement mieux qu'en 2003, où une épidémie de pneumonie atypique (SRAS) avait porté un dur coup à la région de Toronto, la plus grande consommatrice de pièces au pays.

Rapport de gestion

- La demande a augmenté de 25 % en moyenne, mais nettement plus pour les pièces de plus haute valeur. La production de pièces de 25 cents s'est accrue de 152 %, et la demande de pièces de un dollar, de 94 % par rapport à 2003.
- La santé de l'économie n'explique pas tout. L'année 2004 est la première d'un programme de plusieurs années où seront à l'honneur des héros canadiens et des événements historiques d'intérêt national ou provincial. Or, trois pièces de ce programme ont été émises. Celle de 25 cents, baptisée *L'Acadie*, soulignait le 400^e anniversaire de la première colonie française en Amérique du Nord. Le *Dollar porte-bonheur* se voulait un symbole du succès sportif canadien. Partisane de l'équipe olympique canadienne, la Monnaie a offert un exemplaire de collection à tous les membres afin de leur porter chance aux Jeux d'Athènes. Pour en faire profiter la population, elle s'est associée au Groupe financier RBC, qui l'a distribué dans toutes les succursales de sa banque au Canada. La troisième était le *Coquelicot*, une pièce de 25 cents qui crée un précédent technologique : elle est à ce jour la seule pièce de circulation colorée au monde. Pour en assurer la diffusion à grande échelle durant les semaines entourant le jour du Souvenir, la Monnaie l'a mise en circulation dans les restaurants de la chaîne Tim Hortons, un de ses importants partenaires.
- À des fins stratégiques d'intégration verticale, l'installation de Winnipeg n'a pas renouvelé une entente échue avec un sous-traitant et a repris à son compte la mise en rouleau et l'emballage des pièces finies.
- La capacité de placage à Winnipeg a augmenté de 10 %, grâce à des réductions du temps de maintenance et à des gains d'efficacité aux étapes des tests et du recuit, entre autres. D'autres changements ont diminué le gaspillage et accru le rendement, dont un redimensionnement des bandes d'acier enroulé et des réductions de carbone.
- Depuis 2003, toutes les pièces antérieures à 2001 sont fondues et les alliages récupérés sont vendus à un marchand de métaux. On les remplace par des pièces neuves fabriquées selon le procédé de placage multicouche. Cette activité a rapporté 8 millions de dollars en 2004, et contribué pour 5,4 millions au bénéfice d'exploitation. On réduit ainsi le nombre de pièces en alliage solide sur le marché, et on favorise l'acceptation et l'utilisation de distributeurs automatiques.
- Un projet pilote de recyclage commencé en 2003 est toujours au stade d'évaluation. De concert avec une tierce partie, on encourage les citoyens à recycler les pièces de monnaie qu'ils gardent chez eux en les déposant dans une machine à compter qui leur délivre un reçu. La Monnaie récupère les vieilles pièces et remet les plus récentes en circulation. Elle peut ainsi mieux contrôler la quantité de pièces dans le marché canadien et n'a pas besoin de produire autant de pièces neuves.

Perspectives : En prévision d'une forte hausse de la demande intérieure et étrangère en 2005, la Monnaie fera passer de 3 000 à 6 000 tonnes métriques la capacité de placage à l'usine de Winnipeg. Équipée pour produire des pièces de teinte dorée, l'usine pourra aussi fabriquer plus efficacement le flan de la pièce canadienne de un dollar.

Produits numismatiques

Deux marchés distincts, soumis à une vive concurrence, ont occupé le secteur des pièces numismatiques en 2004 : les collectionneurs et les acheteurs de cadeaux. Ornés de motifs originaux créés par des artistes canadiens, les produits numismatiques de la Monnaie célèbrent la diversité de la culture, la richesse de l'histoire, la splendeur naturelle et les hauts faits nationaux du Canada.

De ces deux marchés, c'est celui des collectionneurs qui rapporte le plus et contribue davantage à la marge sur coûts variables. En or et en argent, mais aussi en métaux communs, les produits sont offerts en ensembles annuels, en séries et en éditions spéciales. Des hologrammes, le placage sélectif et des effets au laser apportent cette touche particulière de qualité et de créativité qui fait la renommée de la Monnaie.

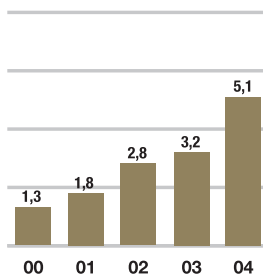
Bien qu'il contribue moins au revenu et au bénéfice, le marché des cadeaux est en expansion. Les acheteurs recherchent des articles originaux pour marquer de grandes occasions comme un mariage, une naissance, une remise de diplôme, etc. En ce moment, la Monnaie diversifie à la fois la présentation de ces produits et les occasions de les acheter. En 2005, par exemple, de nouveaux ensembles seront offerts pour souligner les anniversaires et les fêtes.

Objectif stratégique : L'objectif est double. D'abord, augmenter les ventes auprès des collectionneurs qui achètent déjà des produits de la Monnaie et étendre la clientèle aux non-collectionneurs. L'accroissement de la valeur des pièces sur le marché secondaire servira cet objectif. En second lieu, promouvoir l'achat de produits numismatiques comme cadeaux à offrir aux parents, aux amis et aux collègues. À ce propos, les mesures d'allègement destinées à réduire les délais de mise en marché se poursuivront en 2005.

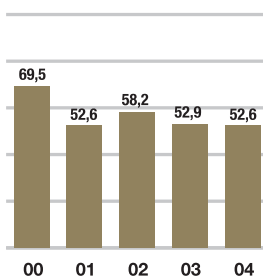
Sommaire des résultats : Le revenu tiré des produits numismatiques a diminué de 1 %, passant à 52,6 millions de dollars (52,9 millions en 2003). Les ventes des produits traditionnels, comme les épreuves numismatiques, ont diminué de 154 %; celles des pièces nouvelles et des éditions spéciales, de 9 %. Le revenu tiré des cadeaux a augmenté de 100 %, passant à 5,6 millions de dollars (2,8 millions en 2003).

Explication des résultats : Consciente que la valeur apparente des pièces de collection dépend de leur rareté et de leur mérite artistique, la Société a limité les tirages pour que chaque émission soit entièrement écoulee. Dans certains cas, le tirage a même été fixé à l'avance en fonction des commandes reçues. C'est ainsi qu'on aiguise l'appétit des collectionneurs,

Revenus des ventes par Internet
(en millions \$)



Revenus des pièces numismatiques canadiennes
(en millions \$)



Rapport de gestion

mais qu'on augmente aussi la valeur des pièces sur le marché secondaire, qu'on réduit les stocks et qu'on améliore les rapports avec marchands et distributeurs. En août 2004, la Monnaie a réaffirmé sa volonté de protéger les valeurs du marché secondaire en annonçant qu'elle limiterait à 365 jours la période de vente de tout produit numismatique. Elle a détruit tout le stock fabriqué avant août 2003 et a continué chaque mois de détruire le stock ayant été un an sur le marché. C'est ainsi qu'elle confère à ses produits numismatiques une rareté qui rehausse leur valeur de placement et de pièces de collection.

En s'en tenant aux valeurs essentielles des collectionneurs et en exploitant uniquement des thèmes bien documentés, la Monnaie a écoulé entièrement 18 des 50 produits lancés en 2004 en l'espace de 60 à 90 jours. En 2003, elle n'avait réussi à le faire que pour six produits sur 37.

On trouve parmi les nouveaux produits de 2004 :

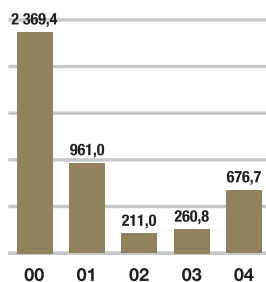
- L'ensemble de pièces et de timbres *Île Sainte-Croix*. Produit de concert avec Postes Canada, La Monnaie de Paris et La Poste de France, ce splendide ensemble commémore le 400^e anniversaire du peuplement de l'Acadie. Il comprend deux pièces en argent, portant chacune la fleur de lis comme marque privée, et quatre timbres commémoratifs (deux à l'état neuf et deux oblitérés).
- La pièce de cinq cents en argent sterling soulignant le 60^e anniversaire du jour J. Elle reprend le motif de la pièce en tombac émise durant les années de guerre, avec le fameux « V » de la victoire et la torche de 1942.
- L'ensemble de pièces de 50 cents en argent sterling. Les quatre pièces portent une effigie différente de Sa Majesté Elizabeth II, ainsi que les armoiries du Canada telles qu'elles apparaissaient à chacune de ces époques.
- La pièce holographique de 20 \$ en argent, baptisée *Icebergs*, de la série « Merveilles de la nature ». Combinaison parfaite d'imagerie holographique et d'argent pur à 99,99 %, cette pièce est épuisée.

Afin d'élargir sa clientèle d'acheteurs de cadeaux, la Monnaie a repensé entièrement la présentation de ses collections. Elle ouvre aussi de nouvelles filières de vente au détail et fait participer ses partenaires actuels à la conception et à l'emballage des produits.

Perspectives : Plus on saura que les produits sont à tirage limité et s'épuisent en nombre croissant, plus ils deviendront attrayants et plus on s'empressera de les acheter. Par conséquent, la Monnaie pourra offrir une gamme plus variée aux différents segments de sa clientèle. En 2005, elle abordera un thème profondément enraciné dans la psyché collective et qui devrait plaire d'un océan à l'autre.

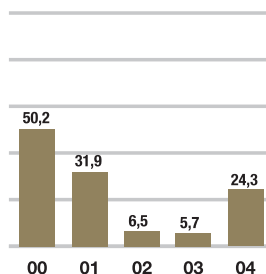
Dans le marché des cadeaux, la croissance dépendra de l'intérêt suscité par les produits créés et de la conclusion d'ententes de distribution avec des chaînes de détaillants.

Pièces de circulation étrangères vendues
(en millions)



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

* sauf produits numismatiques



Pièces de circulation étrangères

La Monnaie conçoit et frappe pour des pays étrangers des pièces de circulation et des flans, des pièces numismatiques et des flans de métaux précieux, ainsi que des jetons. Elle vend aussi de l'outillage de frappe et des services de consultation à des clients dans le monde entier, surtout des gouvernements.

Objectif stratégique : Avec son installation de placage multicouche de Winnipeg, la Monnaie est en mesure de produire à peu de frais des pièces de circulation de qualité. Cette technologie d'avant-garde offre de nombreux avantages sur le placage unique pratiqué par nos concurrents. Elle est la seule notamment qui permette de créer sur mesure des empreintes électromagnétiques offrant une garantie supplémentaire contre les « pastilles » ou les importations indésirables.

Comme le prix des métaux traditionnels du monnayage (nickel et cuivre) ne cesse d'augmenter, de nombreux pays trouvent plus rentable de s'adresser à la Monnaie. En 2004, celle-ci a mené une vigoureuse campagne de marketing pour rétablir sa présence dans les marchés étrangers et faire valoir la supériorité de son procédé multicouche, aux plans technique et financier.

Sommaire des résultats : La Monnaie a produit des pièces et des flans destinés à 10 pays en 2004, contre sept en 2003, pour une quantité totale de 676,7 millions d'unités (260,8 millions en 2003), soit une hausse de 159 %. Le revenu a augmenté de 326 % pour passer à 24,3 millions de dollars, contre 5,7 millions en 2003, ce qui rend compte de la diversité des tailles de pièces et des alliages utilisés et, surtout, de la forte hausse de la production.

Explication des résultats : La concurrence est vive dans le marché mondial du monnayage, où rivalisent plus d'une centaine de concurrents. Tous ne sont pas du même calibre, cependant, et la Monnaie royale canadienne compte parmi les meilleurs. Au cours de l'année, elle est parvenue à regagner d'anciens clients de longue date en démontrant l'efficacité de sa technologie.

Perspectives : La hausse abrupte des prix du nickel et du cuivre a grugé le seigneurage au point que les banques centrales cherchent des solutions moins coûteuses. De nombreux pays, où parfois le coût des pièces excède leur valeur nominale, se rendent compte des économies qu'ils pourraient faire en recourant au placage plutôt qu'aux alliages habituels. Les ventes de pièces de circulation étrangères devraient continuer d'augmenter avec le prix des alliages.

Rapport de gestion

Produits d'investissement et affinage

La Société produit et commercialise une gamme de pièces d'investissement en or et en argent et de plaquettes en or. Elle exploite aussi depuis 1911 une affinerie qui aujourd'hui, avec une capacité annuelle de 4,2 millions d'onces troy, affine et refond de l'or pour le compte de clients canadiens et étrangers, des secteurs public et privé. Ceux qui le désirent ont droit à la série complète des services : affinage de qualité incomparable, essais de titrage hautement professionnel et entreposage sécurisé.

Par l'ampleur de ses services et de ses moyens, la Monnaie est en mesure d'offrir des solutions intégrées à tous ses clients. En partie parce qu'elle est une société de l'État canadien, sa marque est un gage d'honnêteté et de service, de sécurité financière, d'éthique et de saine gestion.

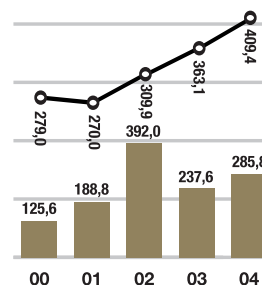
Objectif stratégique : La Monnaie est réputée pour la qualité et la rapidité du service qu'elle offre au client. Son affinerie est l'une des rares au monde capables d'affiner l'or au degré de pureté 99999.

Remplie d'ambition pour son secteur de l'affinage et des produits d'investissement, la Société prendra divers moyens pour en étendre l'activité :

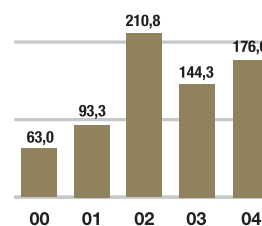
- redoubler d'efforts pour établir et entretenir dans l'industrie des liens stratégiques qui renforcent la fidélité à sa gamme unique de produits et de services;
- offrir des produits originaux (nouvelles pièces à marque privée, pièce d'investissement en palladium, nouveaux emballages, etc.) et des délais de service courts, de sorte que ses distributeurs voient croître leurs affaires et entretiennent une certaine fébrilité dans le marché;
- augmenter la valeur de placement et la facilité d'acquisition de ses produits par de nouveaux canaux de distribution, dont Internet;
- appliquer les principes de l'entreprise allégée pour réduire les délais de livraison, accélérer le débit de traitement et répondre à la demande de manière plus commode pour le client;
- offrir de nouveaux produits et services comme l'affinage de l'argent et étendre le programme d'entreposage, afin de mieux servir les clients actuels et d'en attirer de nouveaux.

Sommaire des résultats : Les revenus de ce secteur ont augmenté, passant à 182,9 millions de dollars (147,4 millions en 2003), 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 285 800 onces de pièces, de plaquettes et de lingots d'or, soit 20 % de plus qu'en 2003 (237 600 onces). Les ventes de la *Feuille d'érable en argent* ont diminué de 1 % pour passer à 680 920 onces (684 750 onces en 2003). La quantité d'or affinée est passée à 4,1 millions d'onces, soit 46 % de plus qu'en 2003 (2,8 millions d'onces)

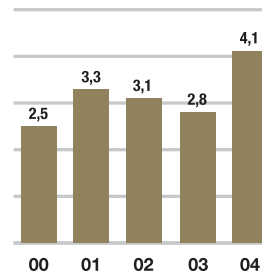
Ventes des produits d'investissement en or
(en milliers d'onces)
Prix moyen de l'or
(\$US par once)



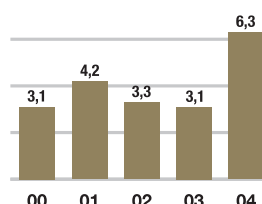
Revenus des produits d'investissement
(en millions \$)



Affinage
(poids brut reçu en millions d'onces troy)



Revenus d'affinage
(en millions \$)



Explication des résultats : En hausse constante depuis 2001, la demande de produits d'investissement a été particulièrement forte en 2004, à cause du piètre rendement des marchés financiers et de la dépréciation du dollar américain, qui fait baisser le prix de l'or dans les devises locales. Par ailleurs, l'agitation géopolitique et l'incertitude économique continuent de pousser les investisseurs vers les biens tangibles. Enfin, les sociétés aurifères ont continué de réduire la couverture de leur production, contribuant à faire grimper le prix de l'once d'or jusqu'à un sommet de 559,74 dollars canadiens durant l'année.

Afin de donner plus de visibilité à la Société, des membres de la haute direction ont participé à des visites auprès de clients et à trois congrès de l'industrie, ceux de l'International Precious Metals Institute, de la London Bullion Market Association et de l'American Numismatic Association. La Monnaie a tenu deux réunions de ses principaux distributeurs en Amérique du Nord et au Japon. La demande de ses produits a profité de la publicité entourant le 25^e anniversaire de la *Feuille d'érable en or*, qu'on a souligné en ornant la pièce d'un nouveau motif, première modification depuis sa création en 1979. Dévoilé à la World's Fair of Money de Pittsburgh par le président de la Monnaie, David Dingwall, et le président du conseil d'administration et fondateur de Barrick Gold Corporation, Peter Monk, ce nouveau motif a ravivé l'intérêt pour la *Feuille d'érable* chez les collectionneurs et chez les investisseurs.

Au début de l'année, l'affinerie s'est mise à l'heure de la fabrication sans gaspillage, un aspect de l'entreprise allégée, en dressant un schéma précis de ses opérations et des besoins des clients. La vitesse de traitement est apparue comme une priorité pour ces derniers. Dans l'industrie, il faut compter 10 jours normalement entre la réception du matériau et l'expédition de l'or affiné; la Monnaie le fait désormais en cinq jours. Au service des produits d'investissement, une analyse des tendances dans les commandes a mené à la création de « supermarchés » des pièces, des flans et des lingots, où la Monnaie respecte les délais d'exécution des commandes avec des stocks pourtant réduits de 75 %.

En 2004, la Société a commencé à offrir des services d'entreposage à des institutions clientes. La sécurité absolue, inhérente à ses attributions, et les prix compétitifs qu'elle pratique lui ont permis de dépasser tous les objectifs établis à cet égard.

Rapport de gestion

Perspectives : La Monnaie continuera de cultiver des liens stratégiques durables afin de renforcer la fidélité à ses produits. Elle misera sur des produits d'investissement inédits et sur un service impeccable pour que ses distributeurs prennent de l'expansion et entretiennent une certaine fébrilité dans le marché.

Il convient d'aborder 2005 avec un optimisme prudent. L'affinage de l'argent viendra s'ajouter à la gamme de services offerts. Du côté des produits d'investissement, l'état de l'économie, la persistance des troubles géopolitiques, les tendances des prix des métaux précieux et la dépréciation continue du dollar américain devraient garder forte la demande de produits en or.

Autres

En 2001, la Monnaie a mis en branle une stratégie destinée à ouvrir de nouveaux débouchés commerciaux et à diversifier ses sources de revenus. C'est ainsi qu'a vu le jour une filiale en propriété exclusive, RCMH-MRCF Inc., par l'entremise de laquelle a été formée en 2002 une coentreprise avec le Groupe international Travelway Inc. : Services Spécialisés TGM Inc.

Propriété à 50 % de RCMH-MRCF, TGM offre des produits et des services d'emballage dans des marchés nationaux et internationaux, y compris 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.

La Monnaie produit aussi des médailles, des médaillons et des jetons. Elle fait partie d'un groupe sélect de fournisseurs et obtient la faveur des clients qui exigent de la qualité et la caution d'une marque de prestige. Soucieuse de préserver sa position avantageuse dans ce créneau, elle préconise une stratégie de croissance prévoyant les mesures suivantes :

- produire et garder en réserve des flans de différentes tailles et de différents alliages, ce qui permet de faire des soumissions compétitives et de livrer rapidement le produit final;
- accroître les ventes dans le marché nord-américain en ciblant des entreprises et des occasions choisies : fabricants de marques de consommation, groupes offrant des primes d'incitation, programmes de récompense des employés, spectacles à grand déploiement, associations sportives, etc.;
- mener des campagnes de marketing plus vigoureuses, comme la sollicitation directe par la poste et la publicité dans les revues industrielles.

Rendement financier consolidé

La Monnaie a enregistré un bénéfice net de 11,1 millions de dollars, comparativement à une perte nette de 3 millions en 2003. Voici les principaux facteurs qui ont joué durant l'exercice :

- Les revenus ont augmenté de 27 %, passant à 324,2 millions de dollars, contre 254,7 millions en 2003. Ils ont augmenté dans la plupart des secteurs : pièces de circulation canadiennes (38 %) et étrangères (326 %), produits d'investissement et affinage (24 %), avec un léger recul de 1 % dans les produits numismatiques.
- Les dépenses d'exploitation (coût des produits vendus et dépenses de marketing, d'administration et d'amortissement) atteignent 306,2 millions de dollars, une hausse de 21 % par rapport aux 252,4 millions de 2003. Le coût des produits vendus, qui représente 82 % du total, a augmenté de 26 % pour passer à 252,2 millions de dollars (200,2 millions en 2003), en raison d'un plus fort volume de plaquettes et de pièces d'investissement, de pièces numismatiques, de pièces de circulation canadiennes et étrangères et de dépôts à l'affinerie.
- Les dépenses d'administration ont augmenté de 5 % pour passer à 22 millions de dollars (21 millions en 2003). Elles représentent un moindre pourcentage des revenus : 7 %, contre 8 % en 2003.
- Le bénéfice avant impôt provenant des activités poursuivies a grimpé à 16 millions de dollars (0,5 million en 2003), 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 augmenté légèrement pour passer à 22 % (21 % en 2003).
- Les intérêts créditeurs ont augmenté par rapport à 2003, passant de 575 000 \$ à 618 000 \$, tandis que les intérêts débiteurs, essentiellement ceux de la dette afférente à l'installation de placage, sont passés à 1,4 million de dollars (1,8 million en 2003).

À l'appui des stratégies commerciales

Marketing et ventes

En 2004, la Division du marketing et des ventes a vu ses frais augmenter de 14 % pour passer à 23,2 millions de dollars, contre 20,3 millions en 2003. Elle a mis en marche un certain nombre d'initiatives qui ne sont pas étrangères au rendement nettement supérieur de la Société :

- L'emballage d'aspect uniforme. Son application intégrale en 2005 réduira les coûts, augmentera la productivité et renforcera la reconnaissance de la marque.
- Nouveau site Internet et expansion soutenue du nombre de clients inscrits dans la base de données du marketing direct. Les ventes par Internet ont augmenté de 59 %, passant à 5,1 millions de dollars (3,2 millions en 2003). Au début de 2005, la Monnaie lancera un nouveau site qui permettra une meilleure interaction avec les acheteurs particuliers, ses partenaires commerciaux et les clients de son affinerie.

Rapport de gestion

- Emballage original du *Dollar porte-bonheur* et du *Coquelicot*, distribués par des chaînes de vente au détail et par des marchands de produits numismatiques.
- Entente particulière avec Tim Hortons pour la distribution du *Coquelicot*. La pièce s'est ainsi répandue d'un seul coup dans toutes les localités du Canada, tandis que le réseau habituel de distribution approvisionne les régions à mesure qu'elles ont besoin de pièces.
- Études de marché constantes pour exploiter des thèmes qui trouvent un écho dans la population et pour mieux cerner les aspects essentiels de la numismatique.
- Présentation plus efficace des ensembles-cadeaux *Oh! Canada!* et *Petits trésors*. De nouveaux motifs et des prix plus bas ont fait grimper les ventes de 71 %, une tendance qu'on maintiendra en 2005 en offrant de nouveaux produits et en continuant d'élargir les canaux de distribution.

Technologie de l'information

La Division de 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 que l'accent est passé de la simple rentabilité à une ambitieuse croissance, souplesse et rapidité d'exécution deviennent des priorités.

C'est ainsi que la Monnaie a entrepris son projet de gestion du cycle de vie des produits (GCVP), qui la placera à la fine pointe de la technologie en intégrant quatre composantes essentielles : la modélisation tridimensionnelle, la sculpture virtuelle, la gestion du savoir et l'enchaînement automatique des opérations entre ses différents services et processus. Les équipes de gravure et d'ingénierie ont été dotées d'outils de conception et de rendu 3D qui remplacent avantageusement les prototypes et les essais matériels et offrent une vitrine virtuelle aux nouvelles créations. La GCVP comprend le logiciel SmarTeam, qui gère la collaboration et le débit de travail, une base de données relationnelle et les données nécessaires pour faire un prix à un client éventuel, puis concevoir, fabriquer, mettre en marché et livrer le produit final.

La Monnaie en attend non seulement des épargnes annuelles d'environ 400 000 \$, mais aussi une plus grande transparence, une reddition de comptes plus efficace et un travail d'équipe plus fécond. En outre, elle se donne un avantage sur le marché en réduisant considérablement le temps nécessaire pour y amener ses créations, un facteur déterminant pour conclure des ventes, en particulier des contrats de pièces de monnaie étrangères.

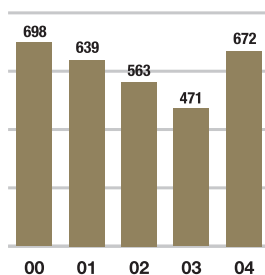
On continuera en 2005 de perfectionner le réseau Web de distribution des pièces canadiennes, afin de raffiner la prédiction des besoins et l'échange d'information entre la Monnaie et les institutions financières qui approvisionnent le pays.

Ressources humaines et entreprise allégée

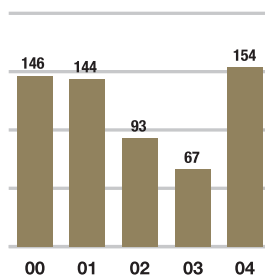
La Division des ressources humaines et de l'entreprise allégée s'assure que la Société pourra atteindre ses buts par ses activités et ses programmes de recrutement, de formation, de relations avec les employés, de développement organisationnel, de rémunération et d'avantages sociaux. Elle administre aussi des systèmes d'assurance de la qualité fondés sur les normes internationales ISO 9001:2000 afin d'accroître constamment le rendement et la capacité de l'entreprise.

Le nombre d'employés, permanents et temporaires, a augmenté, passant à 672 à la fin de l'exercice (471 au 31 décembre 2003) en raison d'une plus forte demande des produits et services de la Monnaie et du lancement de nouvelles opérations comme la mise en rouleau et l'emballage des pièces et la récupération des alliages à Winnipeg. Les salaires et les avantages sociaux ont augmenté en conséquence, passant à 39,9 millions de dollars (30,9 millions en 2003).

Nombre d'employés
(au 31 décembre)



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



Les dépenses de perfectionnement ont augmenté, passant à 0,55 million de dollars (0,4 million en 2003), consacrés surtout à des programmes inscrits dans la continuité du plan de relève et à la formation des recrues embauchées pour répondre à l'accroissement de la demande.

Le concept de l'entreprise allégée ne vise pas à supprimer des emplois, mais à faire échec au gaspillage et à mettre les ressources épargnées au service de la productivité et de la croissance. D'ailleurs, le regain d'activité s'est traduit par une augmentation des offres d'emplois. Un objectif majeur est de créer des conditions qui persuaderont une fois de plus les employés que la Monnaie est l'une des 50 entreprises les plus recherchées au Canada, selon le *Globe and Mail*.

Santé, sécurité et environnement

La Monnaie et chacun de ses employés ont l'obligation fondamentale de protéger l'environnement et la vie humaine. Par des consignes et des recommandations appropriées, Santé, Sécurité et Service de protection et de l'environnement veillent à ce que l'exploitation et les gestionnaires d'établissement se conforment à toutes les lois applicables. Sa responsabilité s'étend aux services de sécurité et à la protection des biens de la Société.

En adoptant des principes d'entreprise allégée et des pratiques de gestion optimales, la Monnaie entend donner l'exemple d'une organisation vouée à la protection de l'environnement et de ses employés. Le taux de fréquence des accidents a baissé en 2004, pour passer à 2,2 (2,6 en 2003). La Monnaie poursuivra ses efforts pour réduire et finir par éliminer les accidents et les blessures dans ses lieux de travail.

Une entente est intervenue durant l'année avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) pour associer la Monnaie à une nouvelle initiative appelée le Modèle d'intervention national. Par ses programmes de santé et de sécurité, la Société apparaissait comme un candidat idéal; sa participation lui sera aussi profitable qu'à RHDCC et soulignera encore davantage sa volonté d'amélioration constante dans ces domaines.

Rapport de gestion

La législation en la matière continue d'évoluer. Ainsi, une nouvelle loi de protection de l'environnement est attendue, avec des règlements destinés à réduire les substances toxiques et les gaz à effet de serre et à resserrer les contrôles de la qualité de l'eau. La Monnaie prend les devants en s'efforçant d'éliminer ou de restreindre l'usage de matières dangereuses, par les initiatives suivantes :

- Une étude de faisabilité et un projet d'établissement de normes visant à réduire les scories rejetées lors du traitement des eaux usées à Winnipeg. Avec les améliorations prévues, les émissions devraient être réduites de plus de moitié une fois terminés les travaux d'expansion de l'usine en 2005.
- L'adoption d'une nouvelle technique de revêtement des coins pour remplacer le procédé de chromage utilisé à Ottawa. Les essais seront terminés en 2005 et on prévoit éliminer l'emploi de chrome hexavalent au profit d'un procédé qui ne produit pas de déchets.

Sensibilisée elle aussi par la loi C-45 et les nouvelles mesures législatives, la Monnaie prévoit réaménager en 2005 et 2006 tout son système de gestion de la santé, de la sécurité et de l'environnement.

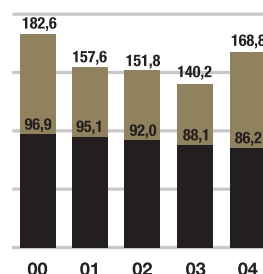
Elle continue par ailleurs de cerner les risques de sécurité et de les atténuer par divers moyens : groupe exclusif de gestion de la sécurité; agents de sécurité hautement qualifiés; mesures de surveillance; dispositifs de sécurité modernes et bien entretenus; méthodes d'exploitation sans danger et constamment perfectionnées. En 2004, la Monnaie a institué un comité directeur de la sécurité regroupant les chefs de différents services d'exploitation et de soutien. En 2005, la Monnaie procédera à une analyse complète des menaces et des risques que présentent ses établissements d'Ottawa et de Winnipeg.

Liquidités et ressources en capital

Les espèces, quasi-espèces et placements à court terme se chiffraient à 31,1 millions de dollars à la clôture de l'exercice, contre 23,5 millions à la fin de 2003, une hausse attribuable à l'amélioration continue de la gestion des stocks et des comptes débiteurs et créditeurs. La Monnaie a financé toutes ses dépenses d'exploitation et d'investissement sans contracter d'emprunt à court terme.

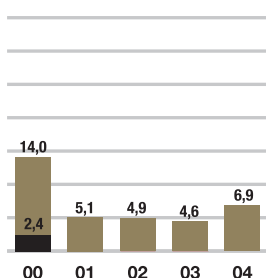
Financement : La Société a pratiquement rétabli sa limite d'emprunt de 75 millions de dollars imposée par la loi en remboursant comme prévu le principal de ses dettes. Au 31 décembre 2004, elle avait abaissé à 15,5 millions de dollars sa dette au titre de l'installation de placage, par un remboursement prévu de 3,1 millions du principal. Elle a aussi abaissé à 3 millions de dollars le principal d'une dette de 10 ans, dont l'échéance est en décembre 2007, en faisant un remboursement prévu de 1,2 million (principal et intérêts). À la fin de l'exercice, le total des prêts en cours était réduit à 20 millions de dollars, faisant passer à 0,21:1 le ratio d'endettement (0,29:1 à la fin de 2003).

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



Dépenses d'investissement
(en millions \$)

- Dépenses
- Installation de placage



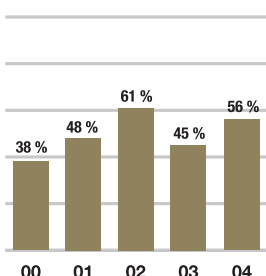
Dépenses d'investissement : Ces dépenses ont augmenté de 50 % pour atteindre 6,9 millions de dollars (4,6 millions en 2003), affectés aux projets suivants : modernisation des commandes électroniques programmables des chaînes d'électrodéposition; atelier de mise en rouleau et d'emballage; équipement de mesure des particules; réparations de maçonnerie, de murs et de toits. En technologie de l'information, on a prévu des mises à niveau d'infrastructure à Ottawa et à Winnipeg et la mise en oeuvre du projet de gestion du cycle de vie des produits (GCVP).

Étaient compris dans cette somme des projets visant à soutenir la croissance des revenus et la compression des coûts. Il s'agissait notamment de rénovations destinées à procurer des économies d'énergie dans les systèmes de chauffage et de climatisation. Il a fallu aussi acheter et installer à Winnipeg du matériel de mise en rouleau et d'emballage, de l'équipement pour fabriquer la pièce colorée *Coquelicot* et des appareils de démonétisation afin de réduire les frais de sécurité afférents aux pièces retirées de la circulation. La Monnaie a aussi fait des investissements technologiques pour accroître ses moyens de commerce électronique et soutenir ses plans de croissance dans les marchés d'entreprise à client et d'entreprise à entreprise.

Risques d'exploitation

Métaux précieux : La Monnaie achète trois métaux précieux, l'or, l'argent et le platine, qui entrent dans la composition de la *Feuille d'érable* et des pièces numismatiques. Les métaux servant à fabriquer les plaquettes et les pièces d'investissement subissent des variations de prix, mais ne présentent pas de risque parce qu'ils sont achetés et vendus le même jour, au même prix et dans la même devise. Quant aux produits numismatiques, le risque est atténué au moyen d'un programme comportant des contrats à terme et des options. À la fin de 2004, la Monnaie avait des contrats d'approvisionnement à prix ferme relatifs à l'achat de 700 000 onces d'argent et 10 500 onces d'or, destinés à la fabrication de pièces numismatiques.

Exportations en pourcentage du revenu total



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

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

Statistiques

Tableau 1 – Monnaie de circulation canadienne

production en 2002, 2003 et 2004 ⁽¹⁾

	2004 Total des pièces	2003 Total des pièces	2002 Total des pièces
Millésime 2001			
2 \$		–	–
1 \$		–	–
50 ¢		–	–
25 ¢		–	3 620 000
10 ¢		–	–
5 ¢		–	6 000
1 ¢		–	864 000
Millésime 2002			
2 \$		12 000	27 008 000
1 \$		(1 000)	2 302 000
50 ¢		–	14 440 000
25 ¢		4 880 000	183 112 000
10 ¢		1 285 000	251 278 000
5 ¢		1 598 000	134 362 000
1 ¢		325 000	829 715 000
Millésime 2003			
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	–
Millésime 2004			
2 \$	12 907 000	–	–
1 \$	9 934 000	–	–
50 ¢	–	–	–
25 ¢	203 495 000	–	–
10 ¢	211 925 000	–	–
5 ¢	123 085 000	–	–
1 ¢	780 128 000	–	–
Total (tous les millésimes)			
2 \$	12 907 000	11 256 000	27 008 000
1 \$	9 934 000	5 101 000	2 302 000
50 ¢	–	–	14 440 000
25 ¢	221 366 000	87 647 000	186 732 000
10 ¢	214 143 000	163 684 000	251 278 000
5 ¢	132 097 000	94 379 000	134 368 000
1 ¢	788 223 000	740 353 000	830 579 000
Total	1 378 670 000	1 102 420 000	1 446 707 000

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

Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienne

production cumulative jusqu'au 31 décembre 2004 ^{(1) (2)}

	2000	2001	2002	2003	2004
2 \$	29 880 000	11 910 000	27 020 000	11 244 000	12 907 000
1 \$	–	–	2 301 000	5 102 000	9 934 000
50 ¢	573 000	389 000	14 440 000	–	–
25 ¢	435 752 000	64 182 000	187 992 000	100 638 000	203 495 000
10 ¢	160 798 000	270 792 000	252 563 000	164 617 000	211 925 000
5 ¢	110 767 000	166 692 000	135 960 000	101 793 000	123 085 000
1 ¢	771 909 000	919 359 000	830 040 000	748 123 000	780 128 000

(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

émission en 2004 ⁽¹⁾ (selon la distribution géographique) ⁽²⁾

Province							
Ville ⁽³⁾	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
Terre-Neuve							
St. John's	–	449 000	–	518 000	2 042 000	1 616 000	10 783 000
Nouveau-Brunswick							
Saint John	201 000	345 000	–	1 420 000	2 265 000	1 252 000	7 777 000
Nouvelle-Écosse							
Halifax	540 000	109 000	–	3 246 000	8 870 000	5 494 000	55 713 000
Québec							
Montréal	1 953 000	1 931 000	–	51 973 000	53 195 000	33 126 000	142 000 000
Ontario							
Ottawa	2 265 000	1 583 000	–	15 822 000	17 378 000	14 006 000	63 265 000
Toronto	7 994 000	6 563 000	–	2 754 000	49 732 000	38 762 000	275 248 000
Manitoba							
Winnipeg	118 000	962 000	–	1 630 000	7 625 000	3 734 000	36 723 000
Saskatchewan							
Regina	–	79 000	–	450 000	3 785 000	1 928 000	19 860 000
Alberta							
Calgary	106 000	689 000	–	4 154 000	11 815 000	6 586 000	49 933 000
Edmonton	1 267 000	1 732 000	–	6 916 000	17 635 000	10 452 000	71 015 000
Colombie-Britannique							
Vancouver	2 648 000	3 538 000	–	14 726 000	35 208 000	23 168 000	129 485 000
Particuliers ⁽⁴⁾	67 000	315 000	12 000	2 437 000	250 000	350 000	1 193 000
Total	17 159 000	18 295 000	12 000	106 046 000	209 800 000	140 474 000	862 995 000

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

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

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

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

Statistiques

Tableau 4 – Monnaie numismatique canadienne

émise au 31 décembre 2004 (millésimes 2003 et 2004) ⁽¹⁾

	2004	2003 ⁽²⁾
Ensemble épreuve numismatique de pièces en platine ⁽³⁾	376	365
Pièce en or 99999	1 836	1 865
Pièce en or 22 carats	3 699	4 118
Pièce en or 14 carats	7 123	9 993
Pièce en argent avec camée de la série Astrologie chinoise	46 182	53 714
Dollar épreuve numismatique en argent sterling	81 355	88 536
Dollar épreuve numismatique en argent sterling – Le Couronnement	–	29 688
Dollar brillant en argent sterling	41 934	51 130
Ensemble épreuve numismatique ⁽⁴⁾	56 925	62 007
Ensemble épreuve numismatique – Édition spéciale – Le Couronnement ⁽⁴⁾	–	21 537
Ensemble spécimen ⁽⁵⁾	44 310	41 640
Ensemble hors-circulation ⁽⁵⁾	90 658	94 126
Ensemble hors-circulation édition spéciale – Nouvelle effigie ⁽⁵⁾	–	71 142
Ensemble-cadeau de bébé ^{(5) *}	53 136	43 197
Ensemble-cadeau hors-circulation – Oh! Canada! ⁽⁵⁾	53 329	51 146
Pièce de 20 \$ en argent sterling avec camée holographique (série Transport par voie routière, ferroviaire et maritime)	–	31 997
Pièce holographique de 150 \$ en or 18 carats	3 318	3 927
Pièce de 50 cents en argent sterling (série Festivals canadiens)	–	26 451
Pièce Feuille d'érable colorée en argent d'une once	26 848	29 416
Pièce holographique Feuille d'érable en argent d'une once	–	29 731
Pièce holographique Feuille d'érable en or de 1/4 d'once	–	1 000
Pièce de 50 cents en argent sterling – La jonquille dorée	–	36 293
Pièce holographique de 20 \$ en argent – Les chutes Niagara	–	29 967
Pièce de 20 \$ colorée en argent – Les Rocheuses	–	28 793
Pièce holographique à double image de 20 \$ en argent – Aurore boréale	34 135	–
Pièce de 20 \$ en argent avec placage d'or sélectif – Les rochers de Hopewell	16 918	–
Pièce holographique de 20 \$ – Icebergs	24 879	–
Sélection de pièces de 1 cent plaquées or (dans le Rapport annuel)	–	7 746
Pièce en or 24 carats du Couronnement	–	1
Pièce en or 24 carats du Jubilé d'or	–	1
Pièce en or 14 carats – Le grand sceau du Canada	–	998
Couronnement de la reine Elizabeth II – Ensemble de pièce et timbres	–	14 743
Ensemble holographique Feuille d'érable en argent	–	28 947
Pièce de 25 cents colorée (Fête du Canada 2003, Feuille d'érable 2004)	44 759	63 511
Pièce commémorative en argent fin de 5 \$ Coupe du monde de la FIFA	–	19 514
Pièce de 25 cents (Fête du Canada)	29 762	–
Pièce de 50 cents en argent sterling – Le lis de Pâques	23 486	–
Ensemble-cadeau d'obtention de diplôme ⁽⁵⁾	22 751	–
Ensemble-cadeau de mariage ⁽⁵⁾	19 156	–
Pièce premier jour officielle du Coquelicot	9 928	–
Dollar porte-bonheur en argent sterling coloré	19 941	–
Pièce en or de 1/25 d'once – Original canadien	24 991	–
Ensemble commémoratif de pièces Feuille d'érable en or – 25 ^e anniversaire ⁽⁷⁾	801	–
Pièce de 50 cents en argent sterling avec placage d'or sélectif – Coliade du trèfle	15 281	–

Monnaie numismatique canadienne (suite)

Pièce holographique de 50 cents en argent sterling – Papillon tigré du Canada	19 910	–
Ensemble 60 ^e anniversaire du jour J avec pièce de 5 cents en argent sterling	19 977	–
Ensemble de pièces en argent pur 9999 – Renard arctique ⁽³⁾	13 694	–
Ensemble-cadeau des Fêtes ⁽⁵⁾	60 965	–
Pièce de 20 \$ en argent – Phare de l'île Sambro	17 515	–
Dollar Porte-bonheur hors-circulation édition spéciale	34 234	–
Ensemble d'épreuves	9 534	–
Pièce en or 14 carats de 300 \$ à quadruple camée	994	–
Ensemble de pièce et timbres de 2 \$ – L'ours blanc	25 208	–
Ensemble de pièce et timbres de 8 \$ – Le grizzli	25 883	–
Ensemble de pièce et timbres de 1 \$ – Le huard	25 105	–
Ensemble de pièce et timbres de 5 \$ – L'original	25 553	–
Édition spéciale du dollar en argent épreuve numismatique – Le coquelicot	24 527	–
Ensemble de marque privée Feuille d'érable en argent, 1 oz – Le jour J	12 485	–
Ensemble de marque privée Feuille d'érable en argent, 1 oz – Desjardins	15 000	–
Ensemble de marque privée Feuille d'érable en argent ⁽⁶⁾	13 859	–
Ensemble de pièces de monnaie et de timbres Île Sainte-Croix ⁽⁸⁾	8 315	–
Ensemble de 10 cents et de 5 \$ en argent fin et timbres – Omnium du Canada ⁽⁸⁾	15 623	–
Ensembles de pièces de 50 cents en argent sterling ⁽³⁾	11 707	–
Ensemble-cadeau – Pièces de monnaie, timbres et fourchette à gazon de l'Omnium du Canada	16 121	–
	1 194 026	977 240

* Ensemble-cadeau hors-circulation Petits trésors en 2003

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

(2) Chiffres révisés.

(3) Ensemble de quatre pièces.

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

(5) Ensemble de sept pièces.

(6) Ensemble de cinq pièces.

(7) Ensemble de six pièces.

(8) Ensemble de deux pièces.

Tableau 5 – Feuille d'érable

ventes en onces en 2003 et en 2004

	2004	2003
Feuille d'érable en or		
50 \$ (Au 9999)	253 978	194 631
20 \$ (Au 9999)	6 580	11 735
10 \$ (Au 9999)	4 574	5 807
5 \$ (Au 9999)	3 348	2 694
1 \$ (Au 9999)	494	778
Total (onces)	268 974	215 645
Feuille d'érable en argent		
5 \$ (Ag 9999)	680 925	684 750
Total (onces)	680 925	684 750

Statistiques

Tableau 6 – Activités de l'affinerie

2003 et 2004

	Poids brut (onces troy)		Production d'or affiné (9999) (onces troy) ⁽¹⁾		Production d'argent affiné (9999) (onces troy) ⁽²⁾	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Dépôts reçus des mines canadiennes						
Québec	477 109	220 504	274 278	153 204	141 961	22 209
Ontario	522 041	513 277	323 558	368 920	50 579	50 902
Total	999 150	733 781	597 836	522 124	192 540	73 111
Dépôts d'autres sources						
Total	3 053 979	2 105 836	2 317 764	1 776 286	132 844	133 528
Total	4 053 129	2 839 617	2 915 600	2 298 410	325 384	206 639

(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.

Tableau 7 – Monnaie de circulation canadienne

motifs commémoratifs et standard, pièces plaquées et non plaquées 2000 – 2004

	2000	2001	2002	2003	2004
1 cent (ZPC)	771 908 206	919 358 000	715 502 000	149 096 000	645 220 000
1 cent (APC)	–	–	114 212 000	590 931 000	134 906 000
5 cents (N)	105 868 000	30 035 000	–	–	–
5 cents (P)	4 899 000	136 656 000	134 361 000	92 781 000	123 085 000
10 cents (N)	160 798 000	–	–	–	–
10 cents (P)	–	46 265 000	251 278 000	162 398 000	211 924 000
10 cents (AIV) (P)	–	224 714 000	–	–	–
25 cents Caribou (N)	435 751 000	8 415 000	–	–	–
25 cents Caribou (P)	–	55 773 000	152 484 000	82 766 000	159 465 000
25 cents Fête du Canada (P)	–	–	30 627 000	–	–
25 cents Coquelicot	–	–	–	–	28 500 000
25 cents L'Acadie	–	–	–	–	15 400 000
1 dollar	–	–	–	–	3 409 000
1 dollar – Porte-bonheur	–	–	–	–	6 526 000

(AIV) Année internationale des volontaires

(APC) Acier plaqué de cuivre

(ZPC) Zinc plaqué de cuivre

(N) Nickel

(P) Plaqué

Rapport de la direction

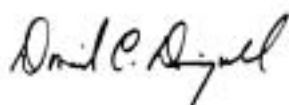
Les états financiers consolidés du présent rapport annuel ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada et la direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui y figurent. La direction est également responsable de toute autre 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.

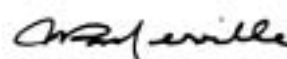
Le président,



David C. Dingwall

Le vice-président,

*Finances et Administration, et
chef des services financiers,*



Richard J. Neville, FCA

Ottawa, Canada

Le 25 février 2005

Rapport du vérificateur

Au ministre du Revenu national

J'ai vérifié le bilan consolidé de la Monnaie royale canadienne au 31 décembre 2004 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 2004 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, à l'exception du changement apporté à la méthode de comptabilisation des instruments financiers dérivés expliqué à la note 3 afférente aux états financiers, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

La vérificatrice générale du Canada,



Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada

Le 25 février 2005

Bilan consolidé

au 31 décembre (en milliers de dollars)

	2004	2003
Actif		
À court terme		
Trésorerie	21 535 \$	19 378 \$
Placements à court terme (note 4)	9 524	4 069
Débiteurs	31 718	9 735
Frais payés d'avance	793	1 333
Stocks (note 5)	18 042	16 388
	81 612	50 903
Frais reportés	918	1 163
Immobilisations corporelles (note 6)	86 249	88 095
	168 779 \$	140 161 \$
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer	38 661 \$	19 385 \$
Tranche des emprunts échéant à moins d'un an (note 7)	5 302	5 542
Revenus reportés	1 281	875
	45 244	25 802
À long terme		
Revenus reportés	2 384	2 776
Emprunts (note 7)	14 690	19 000
Passif d'impôts futurs (note 8)	2 521	23
Avantages sociaux futurs (note 9)	6 892	6 606
	26 487	28 405
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions		
(4 000 actions non transférables autorisées et émises)	40 000	40 000
Bénéfices non répartis	57 048	45 954
	97 048	85 954
	168 779 \$	140 161 \$

Engagements et garanties (note 12)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

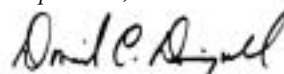
Approuvé au nom du
Conseil d'administration

Le président du Conseil,

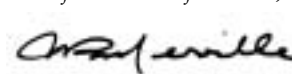

Emmanuel Triassi

Approuvé par
la direction

Le président,


David C. Dingwall

Le vice-président,
Finances et Administration, et
chef des services financiers,


Richard J. Neville, FCA

État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis

pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2004	2003
Revenus	324 206 \$	254 666 \$
Coût des produits vendus	252 216	200 170
Bénéfice brut	71 990	54 496
Autres dépenses d'exploitation		
Marketing et ventes	23 213	20 294
Administration	22 029	20 994
Amortissement	8 734	8 498
Restructuration (note 13)	–	2 434
	53 976	52 220
Bénéfice d'exploitation	18 014	2 276
Perte nette sur change	(1 242)	(513)
Intérêts créditeurs	618	575
Intérêts débiteurs	(1 437)	(1 828)
Bénéfice avant impôt provenant des activités poursuivies	15 953	510
Charge d'impôt (note 8)	(4 859)	(854)
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	11 094	(344)
Perte nette attribuable aux activités abandonnées – après impôts (note 14)	–	(2 690)
Bénéfice net (perte nette)	11 094	(3 034)
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	45 954	48 988
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	57 048 \$	45 954 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

État consolidé des flux de trésorerie

pour l'exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2004	2003
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Encaissements (clients)	302 244 \$	260 014 \$
Décaissements (fournisseurs et employés)	(280 007)	(243 757)
Intérêts reçus	611	575
Intérêts versés	(1 887)	(1 828)
Impôt sur les bénéfices	(2 361)	(1 233)
	18 600	13 771
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition de placements à court terme	(5 455)	(950)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(6 888)	(4 638)
	(12 343)	(5 588)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Remboursement d'emprunts	(4 100)	(4 598)
Augmentation nette de la trésorerie	2 157	3 585
Trésorerie au début de l'exercice	19 378	15 793
Trésorerie à la fin de l'exercice	21 535 \$	19 378 \$
Représentée par :		
Encaisse	1 933 \$	1 448 \$
Placement de trésorerie à court terme	19 602 \$	17 930 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2004

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 extérieurs.

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 investissements 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 valeur marchande.

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 valeur marchande.

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 %

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) Autres avantages sociaux

La Société offre à ses employés un régime d'indemnités de départ. Certains employés bénéficient aussi de prestations de retraite supplémentaires. 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 du régime d'indemnités de départ, la durée résiduelle moyenne d'activité des employés couverts est de 12 ans (2003-12 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. Le droit aux prestations est déterminé en fonction des lois provinciales en vigueur à la même date.

La dernière évaluation actuarielle a été effectuée le 31 décembre 2003, la prochaine étant prévue pour le 31 décembre 2005.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2004

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 s'inversent au cours d'un ou de plusieurs exercices ultérieurs. Pour évaluer la mesure dans laquelle les actifs d'impôts futurs sont réalisables, la direction tient compte des facteurs connus et prévus en fonction desquels la totalité ou une partie de ces actifs pourrait ne pas être réalisée. Lorsque la réalisation des actifs d'impôts futurs est jugée plus improbable que probable, on inscrit une provision.

l) Instruments financiers dérivés

La Société utilise des instruments financiers dérivés comme les contrats à terme et les options pour réduire les fluctuations défavorables de change. 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 couverture est évaluée dès sa mise en place et de façon continue afin de déterminer si elle compense efficacement le risque visé.

Les gains ou pertes liés aux instruments financiers qui constituent une couverture sont constatés au cours de la même période que les positions couvertes correspondantes au moyen de la « méthode de règlement ». Le contrat de change sera représenté comme un élément hors bilan et sera constaté à l'exécution de l'opération ou à la liquidation de la position couverte, ou dès lors que la relation de couverture devient inefficace ou prend fin.

S'il s'avère que l'instrument dérivé ne répond plus aux conditions de couverture efficace, n'est plus considéré admissible ou vient à échéance, est liquidé ou est vendu, la comptabilité de couverture cesse de s'appliquer, sur une base prospective. L'instrument dérivé est alors inscrit à sa juste valeur au bilan consolidé à la date de cessation de la comptabilité de couverture et les variations ultérieures de sa juste valeur sont portées à l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis en tant que profit ou perte sur change.

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 de 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. Les résultats réels pourraient différer des estimations.

3. Modifications aux conventions comptables

Le 26 novembre 2004, la Société a adopté la note d'orientation concernant la comptabilité NOC-13, *Relations de couverture*, de l'Institut Canadien des Comptables Agréés, ainsi que la décision CPN-128, *Comptabilisation des instruments financiers dérivés détenus à des fins de transaction (négociation) ou de spéculation ou à des fins autres que de couverture*. Ces directives établissent des conditions d'acceptation plus sévères et plus formelles pour la comptabilité de couverture. La Société a appliqué cette modification comptable sur une base prospective.

Certains contrats de change à terme n'ayant pas été désignés comme couverture au moment de leur mise en place, ils ont été inscrits au bilan comme instruments dérivés sans couverture jusqu'à leur désignation le 26 novembre 2004. La Société a calculé la juste valeur de ces contrats en se fondant sur les cours du marché et a comptabilisé les gains ou pertes durant la période précédant leur désignation officielle comme couverture. Aussi, la juste valeur des contrats à terme en date du 26 novembre 2004 a été inscrite au bilan consolidé. Une perte de 0,5 million de dollars a été inscrite au titre de ces contrats de change pour tenir compte de la variation de la juste valeur jusqu'au 26 novembre 2004. Ce montant sera contrepassé au moment du règlement de l'élément couvert en 2005.

Le reste des variations de la juste valeur de l'élément couvert seront calculées à partir de la date de désignation de la couverture jusqu'à la date de son achat ou vente et ajusté en fonction de l'opération de couverture prévue lorsqu'elle aura lieu.

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 financiers sont cotés soit AA ou mieux par Moody's ou Standard and Poor's. Le portefeuille comprend principalement des billets de trésorerie. Le rendement global du portefeuille au 31 décembre 2004 était de 2,66 % (2003 - 2,84 %) et le délai moyen avant l'échéance était de 97 jours (2003 - 97). La juste valeur marchande du portefeuille à la fin de l'exercice correspond approximativement à sa valeur comptable.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2004

5. Stocks

(en milliers de dollars)

	2004	2003
Matières premières et fournitures	7 188 \$	9 323 \$
Travaux en cours	6 537	4 905
Produits finis	4 317	2 160
	18 042 \$	16 388 \$

6. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)

	2004		2003	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	3 226 \$	– \$	3 226 \$	3 226 \$
Améliorations aux terrains	914	767	147	169
Bâtiments	77 728	27 148	50 580	50 729
Matériel	85 103	58 219	26 884	29 136
Matériel informatique et logiciels	15 681	10 269	5 412	4 835
	182 652 \$	96 403 \$	86 249 \$	88 095 \$

7. Emprunts

(en milliers de dollars)

	2004	2003
Emprunt d'une durée de dix ans échéant en décembre 2007, portant intérêt à 5,840 %, calculé semestriellement, et dont le principal est remboursable en dix versements annuels égaux à partir de décembre 1998	3 000 \$	4 000 \$
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	15 500	18 600
Intérêts courus sur l'obligation	1 492	1 942
	19 992	24 542
Moins la tranche échéant à moins d'un an	5 302	5 542
	14 690 \$	19 000 \$

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.

8. Impôt sur les bénéfices

(en milliers de dollars)

	2004	2003
Charge d'impôt exigible	2 361 \$	281 \$
Charge (recouvrement) d'impôt futur	2 498	573
	4 859 \$	854 \$

La charge d'impôt sur les bénéfices provenant des activités poursuivies diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral de 32,52 % (34,52 % en 2003) prévu par la loi au bénéfice avant impôt. En voici les raisons :

	2004	2003
Charge d'impôt calculée	5 188 \$	176 \$
Augmentation (diminution) due aux :		
Actif et passif d'impôts futurs ajustés pour tenir compte des changements apportés aux lois et aux taux fiscaux	–	(34)
Variation de la provision pour moins-value	(441)	–
Impôt des grandes sociétés	15	206
Autres montants nets	97	506
	4 859 \$	854 \$

L'incidence fiscale des écarts temporaires qui donnent lieu en grande partie aux actifs et aux passifs d'impôts futurs en 2004 et 2003 est expliquée ci-dessous :

	2004	2003
Actif d'impôts futurs		
Report prospectif de perte	– \$	2 830 \$
Avantages sociaux futurs	2 340	2 332
Stocks	402	454
	2 742	5 616
Moins la provision pour moins-value	–	(441)
	2 742	5 175
Passif d'impôts futurs		
Immobilisations	(5 062)	(5 198)
Crédit d'impôt à l'investissement	(201)	–
	(5 263)	(5 198)
Impôts futurs nets	(2 521) \$	(23) \$

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2004

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 4 080 000 \$ (3 507 000 \$ en 2003).

ii) Autres avantages sociaux

La Monnaie 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, pour certains employés, 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; ils 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)

	Autres indemnités	
	2004	2003
Obligation au titre des prestations constituées		
Solde à l'ouverture	7 077 \$	7 231 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	530	523
Intérêts débiteurs	423	431
Prestations versées	(449)	(1 608)
Pertes actuarielles	166	220
Compression	–	280
Solde à la clôture	7 747 \$	7 077 \$
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	7 747	7 077
Pertes actuarielles nettes non amorties	(552)	(438)
Passif au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice	7 195 \$	6 639 \$
À court terme (crédoiteurs et charges à payer)	303 \$	33 \$
À long terme (avantages sociaux futurs)	6 892 \$	6 606 \$

Principales hypothèses (moyenne pondérée)

	Autres indemnités	
	2004	2003
Obligation au titre des prestations constituées en date du 31 décembre		
Taux d'actualisation	5,5 %	6,0 %
Augmentation du taux de rémunération	4,3 %	4,2 %
Coûts des avantages pour l'exercice terminé le 31 décembre		
Taux d'actualisation	5,7 %	6,1 %
Augmentation du taux de rémunération	4,2 %	4,2 %
Taux tendanciels hypothétiques des coûts des soins de santé au 31 décembre		
Taux tendanciels initiaux des coûts	6,0 %	5,5 %
Baisse du taux tendanciel des coûts	6,0 %	5,5 %
Année à partir de laquelle le taux est présumé fixe	2005	2004

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 opérations de change, la Société a recours à des contrats de change. 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, tous ses contrats de change étant conclus avec de grandes institutions financières canadiennes.

À la fin de l'exercice, la valeur nominale des contrats de change s'établissait à 9,3 millions de dollars (6,2 millions en 2003).

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2004

Les estimations de la juste valeur des instruments dérivés sont fondées sur les cours du marché des contrats à terme au 31 décembre 2004. À cette date, la juste valeur des contrats de change constituait un passif de 0,5 million de dollars (0,2 million en 2002), y compris les couvertures désignées le 26 novembre 2004.

Les opérations de couverture prévues devraient être faites durant la période de six mois qui se termine le 30 juin 2005.

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 des 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, des créditeurs et des charges à payer correspond approximativement à leur juste valeur en raison de leur échéance à court terme.

La juste valeur des emprunts est de 17,0 millions de dollars (20,8 millions en 2003), estimée selon une méthode d'actualisation des flux de trésorerie utilisant les cours du marché au moment de l'estimation.

12. Engagements et garanties

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 2004, ces engagements atteignaient 11,4 millions de dollars (6,0 millions en 2003); ils seront exécutés d'ici le 31 mai 2005. De plus, à la fin de l'exercice, la Société avait conclu des baux sur métaux précieux portant sur les quantités suivantes : 77 338 onces d'or, 746 899 onces d'argent et 431 onces de platine (contre 3 031 onces d'or, 654 304 onces d'argent et 185 onces de platine en 2003). Les frais de location sont calculés d'après la valeur de ces métaux sur le marché. Les métaux visés par ces deux formes d'engagements n'apparaissent pas aux états financiers.

La Société a aussi conclu en 2004 un contrat à prix ferme pour l'achat de métaux communs dont la valeur nominale était de 1,4 million de dollars (aucun en 2003). Le contrat sera entièrement exécuté d'ici le 31 mars 2005. Cet engagement n'apparaît pas aux états financiers.

En date du 31 décembre, la valeur nominale des garanties de soumission ou de bonne fin était de 8,2 millions de dollars (3,5 millions en 2003). Ces garanties, émises dans le cours normal des activités, ont été accordées par diverses institutions financières qui offrent à la Société des lignes de crédit.

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

La Monnaie peut emprunter au Trésor ou à toute autre source, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances quant à la période et aux conditions de l'emprunt. Depuis mars 1999, suivant une modification de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, l'ensemble des montants empruntés et non remboursés ne doit à aucun moment dépasser 75 millions de dollars. Au 31 décembre 2004, les emprunts à court terme approuvés dans ce contexte et destinés au fond de roulement ne devaient pas dépasser 25 millions de dollars.

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. En date du 31 décembre 2004, il n'y avait aucun solde impayé.

13. Restructuration

Compte tenu du contexte économique dans lequel la Société évolue, la direction a examiné son exploitation et mis en oeuvre en juin 2003 un plan de restructuration pour réduire les coûts et accroître les gains d'efficacité. Elle a ainsi inscrit aux résultats de 2003 des coûts de restructuration avant impôt de 2 434 000 \$. Ces coûts sont attribuables aux prestations et indemnités de cessation d'emploi liées à la compression d'environ 14 % de ses effectifs.

L'opération a touché les deux installations à tous les niveaux d'activité de l'entreprise. Toutes les cessations d'emplois ont été effectuées et toutes les indemnités payées durant l'exercice.

14. Activités abandonnées

Le 20 mai 2003, le Conseil d'administration a approuvé le plan officiel visant à mettre fin à la ligne de bijoux PURE 9999. La direction a aussi décidé de mettre fin à la ligne de bijoux à thème numismatique, qui est distincte de la ligne des montres. Les résultats de ces activités abandonnées ont donc été inscrits séparément.

Le 28 août 2003, tout le stock de bijoux PURE 9999 avait été vendu, rapportant à la Société 1 243 000 \$ en espèces. Les autres bijoux mentionnés ci-dessus ont été offerts à des prix de liquidation jusqu'au 31 décembre 2003. Les stocks restants à la fin de 2003 ont été dépréciés pour correspondre à leur valeur en métal précieux. Le 16 janvier 2004, on les a fondus pour en récupérer le métal précieux.

Voici les résultats de la vente des bijoux et de la gamme PURE 9999 :

(en milliers de dollars)	2004	2003
Revenus	– \$	1 786 \$
Perte avant impôt sur les bénéfices	–	(3 333)
Impôt sur les bénéfices – recouvrement	–	643
Perte nette attribuable aux activités abandonnées	–	(2 690)

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2004

15. 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 seront comptabilisés au fur et à mesure de leur exécution.

16. 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)	2004	2003
Actif		
À court terme	771 \$	1 192 \$
À long terme	258	248
Passif		
À court terme	93	787
À long terme	40	23
	2004	2003
Bénéfice		
Ventes	4 121 \$	2 527 \$
Dépenses	3 734	2 241
Bénéfice net	266	195
Flux de trésorerie		
Activités d'exploitation	103	(174)
Activités d'investissement	(38)	(41)

Quatre-vingt un pour cent (81 %) des ventes totales de la coentreprise pour l'exercice terminé le 31 décembre 2004 ont été faites à la Monnaie royale canadienne (76 % en 2003). Les états financiers consolidés ne tiennent compte que des ventes et dépenses connexes faites à des tiers sans lien avec la Monnaie.

17. Données correspondantes

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