

Le monde dans nos poches



Table des matières



Finances et exploitation – Faits saillants	1
La Monnaie royale canadienne... d'un coup d'œil	2
Message de la présidente	22
Message du président du Conseil	24
Les dirigeants	25
Rapport de gestion	27
Rapports de la direction et du vérificateur	37
États financiers	38
Notes aux états financiers	41
Statistiques	44

Imprimé au Canada

Siège social, Ottawa
Monnaie royale canadienne
320, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
Canada K1A0G8
(613) 993-3500

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

Finances et exploitation – Faits saillants

	1999	1998	variation
Principales données financières (en millions de dollars)			(%)
Revenus	584,4	511,3	14,3
Bénéfice avant impôt sur les bénéfices*	22,0	4,7	368,7
Bénéfice net*	21,7	4,5	388,3
Total de l'actif	180,6	159,1	13,5
Dépenses d'investissement	30,3	21,2	43,1
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	43,8	(1,4)	–

Principales données d'exploitation

Pièces de circulation produites (en millions)	3 514,2	3 561,3	(1,3)
Ventes de la Feuille d'érable en or (en milliers d'onces)	758,3	680,2	11,5
Marge sur coûts variables des nouveaux produits	31 %	12 %	158,3
Nombre d'employés	745	769	(3,1)

Principaux indicateurs du rendement

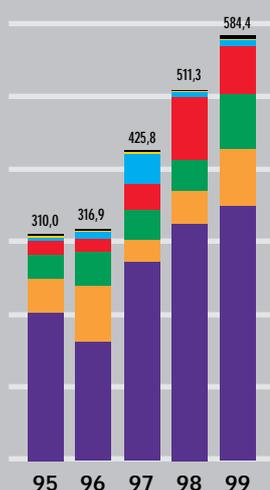
Bénéfice brut (en millions de dollars)	91,2	61,1	49,3
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé**	182,0	134,0	35,8
Rendement des capitaux propres	27,5 %	7,0 %	292,9
Ratio d'endettement	0,46:1	0,69:1	(33,3)
Avoir de l'actionnaire (en millions de dollars)	91,0	69,2	31,4

* Hausse due en grande partie au programme des pièces du millénaire.

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

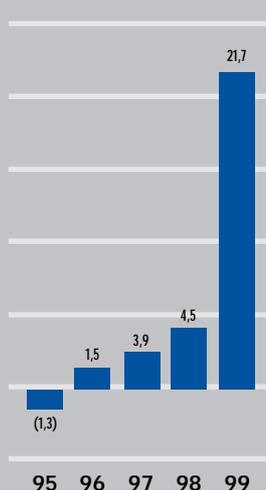
Revenus (par segment)

(en millions \$)



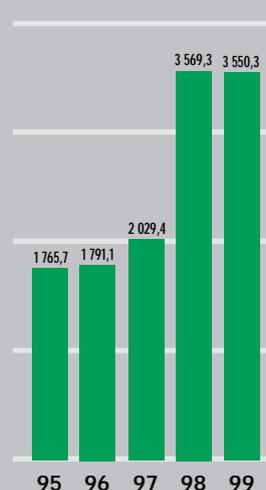
Bénéfice net (perte nette)

(en millions \$)



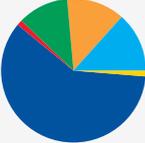
Production totale

(en millions de pièces)

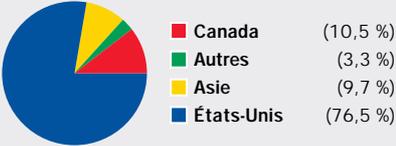
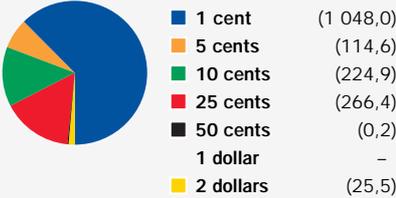
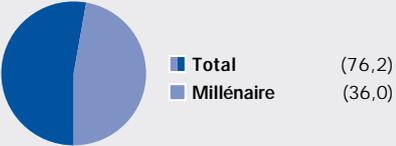
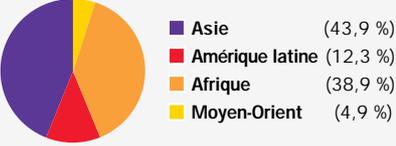
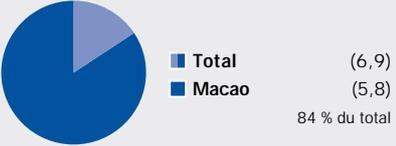


- Produits d'investissement
- Monnaie canadienne de circulation
- Monnaie numismatique canadienne
- Monnaie étrangère de circulation
- Monnaie numismatique étrangère
- Services d'affinage
- Autres

La Monnaie royale canadienne...

Portrait et description des segments	Revenus de 1999												
<p>La Monnaie royale canadienne produit toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et administre les réseaux de distribution pour le compte du gouvernement du Canada. Elle est l'un des principaux producteurs mondiaux de pièces de circulation, de collection et d'investissement destinées aux marchés intérieurs et étrangers, et l'un des plus grands affineurs d'or au monde.</p>	<p>Revenus par segment (en %)</p>  <table border="1"> <tr> <td>Monnaie canadienne de circulation</td> <td>(13,4 %)</td> </tr> <tr> <td>Monnaie numismatique canadienne</td> <td>(13,0 %)</td> </tr> <tr> <td>Monnaie étrangère de circulation</td> <td>(11,4 %)</td> </tr> <tr> <td>Monnaie numismatique étrangère</td> <td>(1,2 %)</td> </tr> <tr> <td>Produits d'investissement</td> <td>(59,7 %)</td> </tr> <tr> <td>Services d'affinage et autres</td> <td>(1,3 %)</td> </tr> </table>	Monnaie canadienne de circulation	(13,4 %)	Monnaie numismatique canadienne	(13,0 %)	Monnaie étrangère de circulation	(11,4 %)	Monnaie numismatique étrangère	(1,2 %)	Produits d'investissement	(59,7 %)	Services d'affinage et autres	(1,3 %)
Monnaie canadienne de circulation	(13,4 %)												
Monnaie numismatique canadienne	(13,0 %)												
Monnaie étrangère de circulation	(11,4 %)												
Monnaie numismatique étrangère	(1,2 %)												
Produits d'investissement	(59,7 %)												
Services d'affinage et autres	(1,3 %)												
<p>Produits d'investissement Produits d'investissement en or, en argent et en platine</p>	<p>Revenus des produits d'investissement (en millions \$)</p>  <p>348,7 (59,7 % du total)</p>												
<p>Pièces canadiennes de circulation Pièces servant aux transactions commerciales au Canada</p>	<p>Revenus des pièces canadiennes de circulation (en millions \$)</p>  <p>78,4 (13,4 % du total)</p>												
<p>Pièces numismatiques canadiennes Pièces canadiennes de collection en métaux précieux et communs</p>	<p>Revenus des pièces numismatiques canadiennes (en millions \$)</p>  <p>76,2 (13,0 % du total)</p>												
<p>Pièces étrangères de circulation Pièces servant aux transactions commerciales dans d'autres pays</p>	<p>Revenus des pièces étrangères de circulation (en millions \$)</p>  <p>66,4 (11,4 % du total)</p>												
<p>Pièces numismatiques étrangères Pièces de collection en métaux précieux et communs, frappées pour le compte d'autres pays</p>	<p>Revenus des pièces numismatiques étrangères (en millions \$)</p>  <p>6,9 (1,2 % du total)</p>												

...d'un coup d'oeil

	Statistiques importantes de 1999	Points à signaler
	<p>Revenus par région (en millions \$)</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ États-Unis (271,2) ■ Canada (182,4) ■ Asie (74,9) ■ Europe (11,3) ■ Afrique (25,8) ■ Amérique latine (15,2) ■ Moyen-Orient (3,6) 	Présence internationale marquée
	<p>Revenus des produits d'investissement par région (en %)</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Canada (10,5 %) ■ Autres (3,3 %) ■ Asie (9,7 %) ■ États-Unis (76,5 %) 	Importante percée aux États-Unis
	<p>Pièces canadiennes de circulation (en millions de pièces)</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ 1 cent (1 048,0) ■ 5 cents (114,6) ■ 10 cents (224,9) ■ 25 cents (266,4) ■ 50 cents (0,2) ■ 1 dollar (-) ■ 2 dollars (25,5) 	Production de 25 ¢ supérieure à la normale à cause du succès des pièces du millénaire
	<p>Revenus des pièces numismatiques canadiennes (en millions \$)</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Total (76,2) ■ Millénaire (36,0) 	Revenus supérieurs à la normale grâce au succès du programme du millénaire
	<p>Revenus des pièces étrangères de circulation par région (en %)</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Asie (43,9 %) ■ Amérique latine (12,3 %) ■ Afrique (38,9 %) ■ Moyen-Orient (4,9 %) 	Succès continu dans les marchés habituels
	<p>Revenus des pièces numismatiques étrangères (en millions \$)</p>  <ul style="list-style-type: none"> ■ Total (6,9) ■ Macao (5,8) <p>84 % du total</p>	Le succès du programme de Macao atteste la valeur de la nouvelle approche à l'égard des contrats de pièces numismatiques étrangères.

**Au coin de
l'excellence
mondiale**



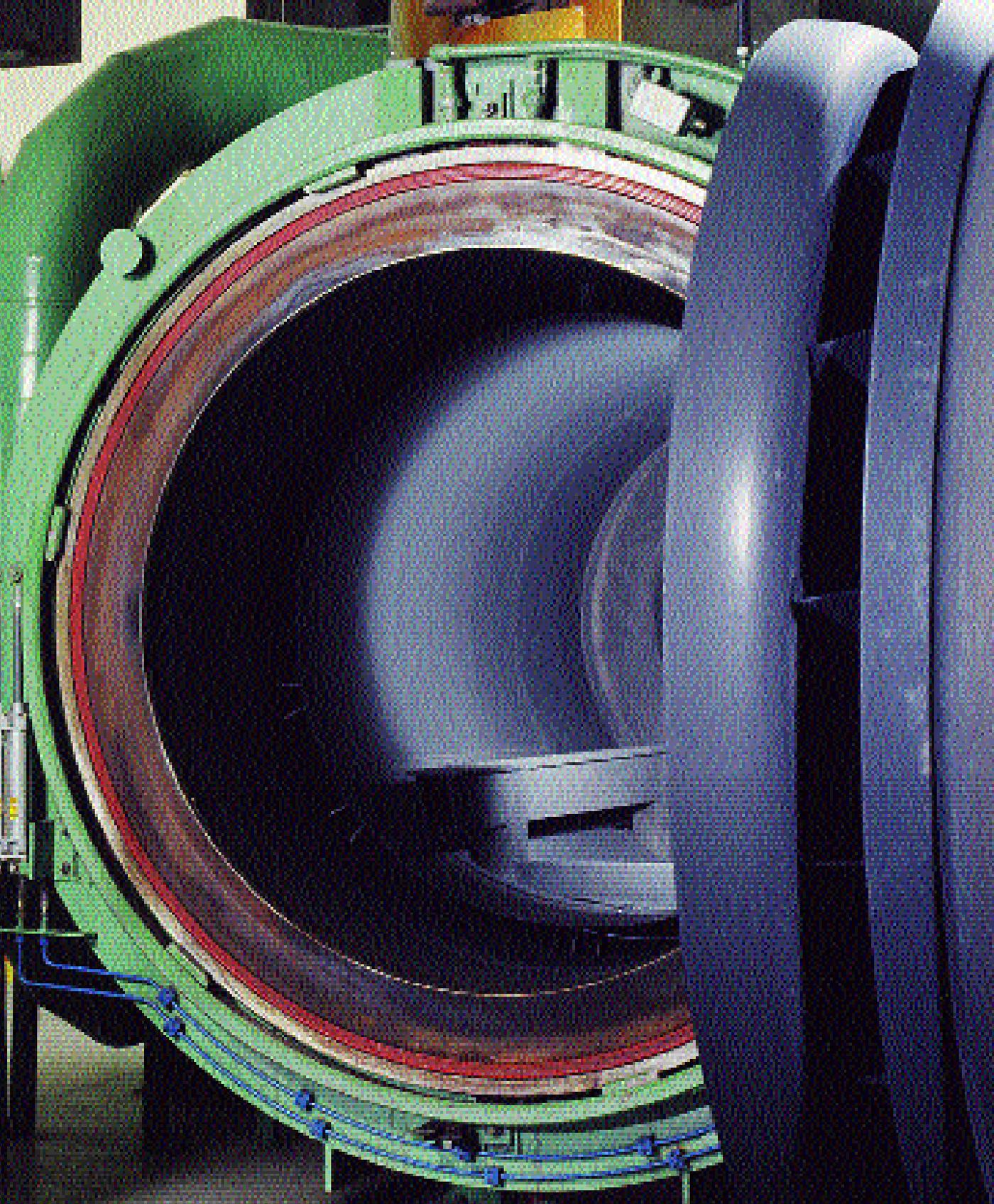
Au fil de son évolution, la Monnaie royale canadienne s'est hissée parmi l'élite mondiale des monnayeurs. Par une minutieuse planification stratégique et l'adoption de pratiques commerciales d'avant-garde, elle satisfait désormais aux exigences les plus rigoureuses du marché planétaire.

L'année 1999 est marquante à cet égard. Dynamique dans son effort de recherche, innovatrice dans la conception de produits et la négociation collective, consciencieuse dans sa poursuite de la qualité ISO 9000, portée par une volonté d'amélioration constante et, surtout, par une ambitieuse réforme de la loi qui l'a créée, la Monnaie occupe une position avantageuse au premier plan de la scène mondiale, d'où elle peut saisir toutes les occasions qui surgissent.

A photograph of four people in a factory or industrial setting. On the left, a man in a light blue shirt and dark pants is pointing towards the right. Next to him is a woman in a light blue shirt and dark pants. In the center is a man in a light blue shirt and dark pants. On the right is a man in a white t-shirt and dark pants. They are standing in front of a large green industrial structure. The text "ISO 9000" is overlaid in the center of the image.

ISO 9000

Robert Fenn, Carole Dorris, Francine Gauthier et Lidano (Lee) Malorani, de la Monnaie royale canadienne.



Négocier dans l'intérêt commun - La Monnaie a franchi un pas décisif en 1999 en s'entendant pour trois ans avec ses employés représentés par le Syndicat uni du transport et par l'AFPC. Les nouvelles conventions collectives garantissent la stabilité du milieu de travail, tant pour les affaires intérieures qu'extérieures, et se démarquent en ce sens des ententes conclues jusque-là. Compte tenu du caractère unique de l'activité de la Monnaie, on a opté pour la plus grande souplesse, celle d'une société qui fonctionne maintenant sept jours sur sept et qui, au gré des variations de la demande, peut embaucher du personnel temporaire et temps partiel. Ancrés dans une culture d'entreprise moderne, les conventions prévoient aussi de récompenser le rendement lorsque la Monnaie atteint ses objectifs financiers.

Pièces du
millénaire...
des ventes
qui ont fait
centsation



À l'affût des occasions - La Monnaie n'allait pas laisser passer la vague d'enthousiasme soulevée par l'arrivée de l'an 2000. Son concours national de dessin de pièces du millénaire, Faites Centsation, a connu un succès retentissant. Plus de 66 000 dessins lui ont été proposés, parmi lesquels elle a choisi les motifs ornant une série de 12 pièces de 25 cents destinées à la circulation, mises en circulation une par mois dans une province ou un territoire différent. Les collectionneurs pouvaient se les procurer en ensemble-souvenir accompagné d'un médaillon du millénaire, ou en version argent sterling offerte à l'unité ou en série complète de 12. Toujours dans le contexte du millénaire, la Monnaie a frappé une pièce de 2 dollars au motif inuit commémorant la création du tout nouveau territoire canadien, le Nunavut. Le programme se poursuit en l'an 2000, avec l'émission de 12 autres pièces de circulation de 25 cents et d'une pièce de 2 dollars.

A woman with dark hair, wearing a black jacket over a light-colored shirt, is smiling and looking to her right. She is holding a pizza. In the foreground, there is a red shopping basket and a yellow Home Hardware shopping bag with the company logo. The background shows a store aisle with shelves of products, including blue packages, and a price tag that reads '\$1.99'. Another person is partially visible in the background on the left.

266 millions
de pièces

Les produits de la Monnaie vendus au détail chez Home Hardware.



À la hauteur de la demande - Le programme des pièces du millénaire a été un succès maintes fois répété. Aux prises avec une forte demande d'articles prestigieux pour marquer ce passage mémorable, la Monnaie s'est tournée vers le marché du détail, ouvrant de nouveaux canaux de distribution dans des chaînes de magasins comme Home Hardware et 7-Eleven. Mais surtout, elle s'est montrée capable d'une remarquable cadence de production. L'engouement pour les pièces de circulation de 25 cents a été tel qu'il a fallu tendre les activités de fabrication. La Monnaie a expédié plus de 266 millions de ces pièces, soit près du triple de la quantité annuelle normale. Au prix d'une souplesse inégalée, elle a aussi fait face à la demande suscitée par l'ensemble-souvenir du millénaire, qui s'est coulé 1,4 million d'exemplaires, brisant tous les records de vente.

Produits
d'investissement
en or :
hausse de
34 % aux
États-Unis



La bonne place au bon moment - Les produits d'investissement ont connu leur meilleure année depuis plus de dix ans, particulièrement aux États-Unis. Grâce au solide réseau de marchands et de distributeurs qu'elle a patiemment établi au cours des dernières années, la Monnaie a pu se montrer diligente, efficace et compétitive devant la forte demande des clients américains.

A man in a white short-sleeved uniform shirt with a dark tie and a name tag stands in a gold refinery. He is looking directly at the camera. In the foreground, there are several gold bars. A hand is visible on the right side, holding a gold bar. The background shows industrial equipment, including a large white container and a red container.

349 millions
de dollars

David Madge, directeur, Produits d'investissement et services de l'affinerie, et Bill Neil, Service de protection.



Savoir se distinguer - Si la Monnaie a connu tant de succès avec ses produits d'investissement, c'est qu'elle a su innover pour les différencier. Deux campagnes commerciales en particulier ont fait mouche dans leurs marchés cibles : celle de la plaquette en or d'une once du millénaire, qui visait des marchés d'Amérique du Nord et du Sud, et celle de la Feuille d'érable en argent - marque privée de l'année du Lapin destinée à un client américain.

La Monnaie
a fait 70 %
de ses
affaires à
l'étranger



Des ventes mondiales - Toujours en quête de pièces attrayantes à offrir, la Monnaie n'a pas hésité à faire appel aux plus récents progrès de la technologie pour frapper la toute première pièce canadienne à hologramme, une Feuille d'or en or offerte en ensemble à tirage limité, ainsi qu'une pièce holographique en argent destinée à Taïwan. En 1999, elle a aussi pour la première fois utilisé l'or le plus pur du monde pour produire une pièce étrangère, celle en or 99999 intégrée dans la série commémorative de Macao. Dans le marché mondial de la monnaie de circulation, elle a maintenu ses ventes à un très bon niveau, fabriquant 1,8 milliard de pièces pour le compte de dix-huit gouvernements d'Afrique, d'Amérique latine, d'Asie et du Moyen-Orient.



1,8 milliard de pièces

Dans les rues de Macao, on fête le retour du régime chinois, le 20 décembre 1999 (photo : Tiago Petinga/LUSA).



Cap sur l'Orient - La Monnaie s'est résolument attaquée au marché des collectionneurs asiatiques en 1999 : elle a produit à l'intention de la communauté sino-canadienne une version spécialement adaptée de la série des 25 cents du millénaire en argent sterling, et elle a entièrement coulé ses pièces en argent comme commémorant l'année du Lapin, dans le calendrier lunaire chinois. Comme elle l'avait fait pour Hong Kong, la Monnaie a aussi créé une gamme de produits visant commémorer la restitution de Macao à la Chine. Prenant en charge le processus entier, depuis la conception et la fabrication jusqu'au marketing, elle a produit en moins de huit semaines 288 888 ensembles de cinq pièces, soit en tout 1 444 440 pièces!

**La loi évolue...
pour le plus
grand bien de
nos affaires**



Un vent de renouveau - Dans sa forme modifiée de 1999, la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* accélère et facilite l'approbation des nouvelles pièces, de sorte que la Monnaie peut répondre aux demandes des clients et saisir les occasions d'affaires avec plus de célérité. Désormais forces égales avec ses principaux concurrents, la Monnaie peut exploiter des débouchés dans le monde entier.

Maintenant qu'elle a les coudes franches, elle s'attaque à de nouveaux marchés et veut rehausser la valeur offerte à ses clients d'Amérique latine, d'Asie et d'autres régions du globe. Résolue à s'imposer comme un concurrent mondial de tout premier plan, elle ne ménage aucun effort pour tendre son réseau international de partenaires.

Message de la présidente

Quelle année extraordinaire pour la Monnaie royale canadienne, chez nous comme l'étranger.

Le triomphe du millénaire

Le programme des pièces du millénaire a obtenu un succès retentissant, qui devrait se poursuivre tout au long de l'an 2000. Je m'en réjouis d'autant plus que ce programme a suscité chez les Canadiens et les Canadiennes un enthousiasme contagieux, ainsi qu'une forte participation.

Livrer la marchandise

Inutile de dire que nos presses ont tourné à pleine capacité cette année. Non seulement nous avons répondu à la demande de produits numismatiques du millénaire, mais nous avons aussi fabriqué de grandes quantités de pièces destinées à Macao, en plus d'absorber une demande élevée de pièces de circulation. Ainsi, nous avons expédié plus de 266 millions de pièces de 25 cents, soit près du triple de la quantité annuelle normale.

Un standard mondial d'excellence

Je suis fière de nos employés qui ont mis tant de détermination à obtenir la certification ISO pour nos établissements de Winnipeg et d'Ottawa. L'adhésion à ce standard d'excellence jouera en notre faveur auprès des clients étrangers, dont beaucoup l'exigent d'ailleurs de leurs monnayeurs.

Nous disposons maintenant d'une usine de placage toute neuve, terminée avant l'échéance et à moindre coût que prévu, et entièrement écologique. Nous réaliserons grâce à elle des économies de coûts dès qu'elle sera lancée pleinement en juillet prochain.

Une équipe formidable

Comme toujours, nos chercheurs aux services d'ingénierie, d'essais et d'affinage se sont dévoués pour créer de nouveaux produits en 1999. C'est tous les employés, cependant, que je tiens à exprimer ma gratitude. Le changement est inévitable dans une entreprise dynamique comme la nôtre, aussi je les félicite de leur ouverture d'esprit. Sans leurs efforts et leur solidarité, nous n'aurions pas relevé avec autant d'assurance le défi technologique de l'an 2000. Bref, avec une volonté d'amélioration qui ne se dément pas, et avec de nouvelles conventions conclues dans le meilleur intérêt collectif, nos employés sont vraiment partie prenante dans la réussite continue de la Monnaie.

Un nouveau chapitre

Nous entrons donc dans le nouveau millénaire avec confiance et enthousiasme, ainsi qu'avec un nouveau président à la barre du Conseil d'administration, M. Emmanuel Triassi. Je tiens à offrir mes sincères remerciements à son prédécesseur, M. Jos Blanco, qui s'est acquitté de son mandat avec détermination et sagesse.

L'image de marque

En 2000, nous continuerons de miser sur la forte popularité des produits du millénaire et sur la visibilité accrue que la Monnaie s'est donnée en 1999. Nous continuerons d'investir dans la publicité, les promotions et les nouvelles techniques tout en préservant la qualité mondialement reconnue de nos produits et de nos services.

En mars 1999, nous avons lancé la gamme PURE 9999, une magnifique collection de bijoux en or, en platine et en argent, lors du prestigieux défilé semestriel du porte-porter *Matinée Fashion*, l'un des événements les plus courus dans l'univers canadien de la mode.

Le capital humain

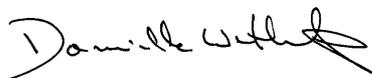
Nous continuerons d'investir dans la formation et le perfectionnement, afin que notre personnel soit toujours plus à l'aise avec la dynamique d'une activité commerciale aussi concurrentielle. Nous continuerons de favoriser un milieu de travail stimulant, où le rendement est récompensé, et nous renforcerons encore nos rapports de collaboration avec les syndicats, en adoptant de nouvelles pratiques d'affaires souples qui répondent aux exigences de notre secteur.

Nous sommes fiers aussi de souligner les efforts inépuisables de six employés qui, personnellement et avec leur équipe, ont contribué au rayonnement mondial de la Monnaie et mérité ainsi le Prix d'excellence de la présidente. Félicitations Xianyao Li, Amrik Soor, Claude Grenon, Roger Labonté, Madeleine Bertrand et Norman Toye.

Viser le sommet

La Monnaie vise toujours le sommet mondial dans le domaine du monnayage, en misant sur ses gens, sur l'innovation, sur la qualité. Nous continuerons d'appliquer les stratégies qui nous ont bien servis jusqu'ici, c'est-à-dire investir dans nos ressources humaines, le marketing et la vente, la technologie et l'infrastructure.

La présidente de la Monnaie



Danielle V. Wetherup

Nos objectifs

Produire bon coût les pièces de circulation canadiennes et les mettre à la disposition de la population selon ses besoins.

Réaliser des bénéfices et assurer la viabilité long terme de la Monnaie.

Instaurer un climat de confiance et de respect mutuels, où tous les employés donnent libre cours à leur ingéniosité et prennent une part active à la destinée de la Monnaie royale canadienne : être le leader mondial dans le domaine du monnayage.

Message du président du Conseil

J'ai été ravi de me joindre au Conseil d'administration de la Monnaie royale canadienne en cette période d'intense activité et, disons-le, de succès.

Je compte bien poursuivre sur la lancée si bien amorcée en 1999, en continuant d'assurer une administration toute en souplesse. Le Conseil a mis à jour ses règlements et les a fondus en un seul, qui établit clairement les principes de gestion interne, ses responsabilités plurielles et celles de ses membres, ainsi que les attributions de ses différents comités.

Dans les mois à venir, le Conseil entend exploiter au fond les atouts et les talents de chacun de ses membres, pousser l'exécution des activités annoncées dans le plan stratégique quinquennal et trouver d'autres moyens d'accroître la compétitivité mondiale de la Monnaie.

Les modifications apportées à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* nous permettent déjà de nous concentrer davantage sur les besoins des clients et de réagir plus rapidement aux occasions d'affaires. Elles ont renforcé notre avantage concurrentiel en nous ouvrant la perspective de nouveaux partenariats et de nouveaux débouchés commerciaux au Canada, aux États-Unis et de par le vaste monde.

C'est une aube nouvelle qui se lève sur la Monnaie royale canadienne.

Le président du Conseil



Emmanuel Triassi

Les dirigeants

Conseil d'administration



Emmanuel Triassi
Pr sident et associ du Groupe TEQ et du Groupe STEL, pr sident d'ACMON Inc. Westmount (Qu bec).
Pr sident du Conseil d'administration



Danielle V. Wetherup
Pr sidente de la Monnaie



Timothy J. Spiegel
Associ , Spiegel Skillen & Associates Kelowna (Colombie-Britannique)
Pr sident du Comit de r gie



Charles F.M. Ross, B.A.sp., LL.B.
London (Ontario)
Pr sident du Comit de v rification



Sheldon F. Brown
Pr sident, S. Brown Cresting Ltd. Sydney (Nouvelle-Écosse)
Pr sident du Comit des ressources humaines



Diane Marleau
Vice-pr sidente Étude Économique Conseil Montr al (Qu bec)



Paul-H. Bilodeau
Pr sident Paul-H. Bilodeau et Associ s Qu bec (Qu bec)



Judith A. Kavanagh
Consultante Montr al (Qu bec)



Ernie Gilroy
Pr sident Home Securities Insurance Services Winnipeg (Manitoba)

Cadres supérieurs



Jean-Pierre Tremblay
Vice-pr sident Fabrication



Donald Burke
Vice-pr sident Marketing et Ventes



Beverley A. Lepine
Vice-pr sidente Administration et Finances



Brian Legris
Vice-pr sident Ressources humaines



Diana J. Beattie
Vice-pr sidente Planification et Affaires g n rales



Marguerite F. Nadeau
Directrice ex cutive Service juridique et secr taire de la soci t



Diane Plouffe Reardon
Directrice ex cutive Communications

Rapports financiers

Rapport de gestion

Résultats d'exploitation consolidés

En 1999, la Monnaie royale canadienne a réalisé des gains qu'elle n'a dépassés qu'une seule fois en 91 ans d'histoire. Le bénéfice net s'établit à 21,7 millions de dollars, soit une hausse de 388 % par rapport aux 4,5 millions de 1998. Les ventes de nouveaux produits ont fait beaucoup mieux qu'on s'attendait, celles des produits traditionnels se sont maintenues et la productivité s'est accrue aux deux établissements.

- Très populaires, les produits numismatiques du millénaire ont procuré des revenus de 36 millions de dollars.
- De 680 200 onces en 1998, les ventes de produits d'investissement en or sont passées à 758 300 onces, stimulées par les inquiétudes à l'approche de l'an 2000 et le déclin du prix de l'or. Les revenus ont grimpé à 330 millions, en hausse de 20 millions par rapport à 1998.
- Les ventes de la Feuille d'érable en argent ont atteint 1,23 million d'onces, pour des revenus de 11,9 millions de dollars, contre 6,4 millions de dollars en 1998.
- La demande de monnaie canadienne de circulation a fait grimper la production à 1,7 milliard de pièces, dont 266,4 millions de pièces de 25 cents et 25,1 millions de pièces de 2 \$ du millénaire. En importance, il s'agit de la deuxième production annuelle de toute l'histoire de la Monnaie.

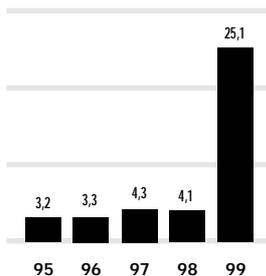
La productivité a continué de croître aux usines d'Ottawa et de Winnipeg, résultat des efforts d'amélioration continue et de nouvelles initiatives en matière de qualité. Avec sa nouvelle installation de placage, quasi achevée à la fin de l'exercice, la Monnaie a vu son actif total passer à 180,6 millions de dollars, une hausse de 13,5 % par rapport aux 159,1 millions de l'exercice précédent.

Revenus

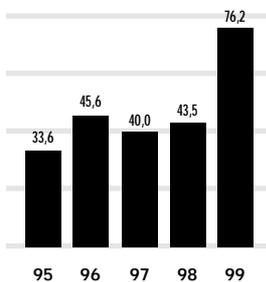
Les revenus ont atteint 584,4 millions de dollars, contre 511,3 millions en 1998. Il s'agit d'une hausse de 14,3 %, attribuable pour plus de moitié à de nouveaux produits, en particulier les pièces numismatiques du millénaire, et pour une bonne part également aux produits d'investissement et à la monnaie canadienne de circulation.

Pièces numismatiques canadiennes : Ces pièces ont rapporté 76,2 millions de dollars, une hausse de 75,2 % par rapport aux 43,5 millions de 1998, attribuable en grande partie (dans une proportion de 54 %) aux produits du millénaire. À la fin de l'exercice, on avait émis 1 445 150 ensembles-souvenirs, 113 645 pièces commémoratives en argent offertes à l'unité, 58 246 ensembles épreuve numismatique en argent et 6 694 ensembles épreuve numismatique du Dragon du millénaire. Les pièces de 2 \$ du millénaire ont été émises à 4 088 exemplaires pour celle en or lancée en juin, tandis que l'épreuve

Pièces numismatiques canadiennes vendues (en millions)



Revenus des pièces numismatiques canadiennes (en millions \$)



Rapport de gestion

numismatique lancée en juillet a été émise à 39 638 exemplaires. Les pièces commémorant l'année du Lapin, du calendrier lunaire chinois, ont procuré un revenu supplémentaire de 4,6 millions de dollars. Enfin, la Monnaie a tiré de ses produits numismatiques réguliers des revenus comparables à ceux de 1998.

En août 1999, à la World's Fair of Money de Chicago, la Monnaie a fait montre de son savoir-faire technologique dans la création de monnaie numismatique en présentant ses premières pièces à hologramme, un ensemble à tirage limité de Feuilles d'érable en or. L'holographie et d'autres techniques fines ont été introduites en 1999 afin de rendre plus compétitifs les produits d'investissement de la Monnaie.

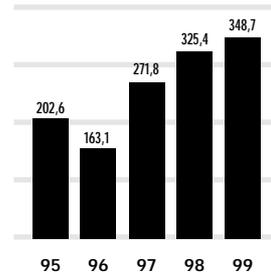
Produits d'investissement : Les revenus tirés des produits d'investissement se sont élevés à 348,7 millions de dollars, une hausse de 7,2 % par rapport aux 325,4 millions de 1998. Les produits en or, dont la Feuille d'érable du Canada, servent depuis toujours de protection contre les perturbations économiques et financières. De plus, les investisseurs en métaux précieux ont flairé une bonne occasion d'acheter quand le prix de l'or s'est mis à baisser durant l'été. Plus abordable et offrant une marge supérieure, la pièce d'un dixième d'once a vu ses ventes plus que tripler par rapport à 1998, passant à 709 920 exemplaires. La Monnaie a aussi vendu 1,2 million de Feuilles d'érable en argent (contre 0,6 million l'année précédente).

La demande a été particulièrement forte aux États-Unis, qui ont absorbé 76 % des ventes totales de produits d'investissement (contre 62 % en 1998).

Pièces canadiennes de circulation : La Monnaie produit ces pièces en vertu d'une entente avec le gouvernement canadien, afin de répondre aux besoins de la population. En 1999, elle en a tiré des revenus de 78,4 millions de dollars, comparativement à 44,4 millions en 1998. Cette hausse s'explique par le succès des pièces du millénaire, faciles à se procurer parce que distribuées à la grandeur du pays dans plus de 7 000 comptoirs de la Société canadienne des postes, qui jusque-là n'offrait que les produits numismatiques de la Monnaie.

Revenus des produits d'investissement

(en millions \$)

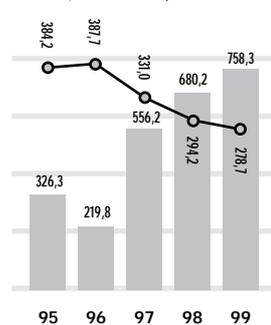


Ventes de produits d'investissement en or

(en milliers d'onces)

Prix moyen de l'or

(\$US par once)

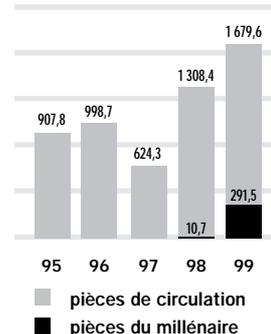


Production de pièces canadiennes de circulation

(en millions)

Production de pièces du millénaire

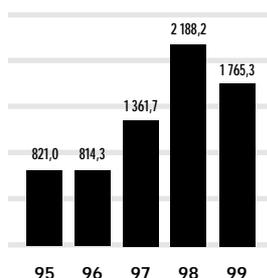
(en millions)



Rapport de gestion

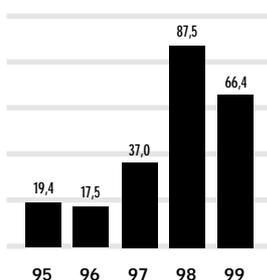
Pièces étrangères de circulation vendues

(en millions)



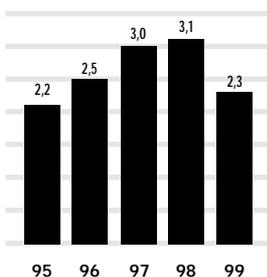
Revenus des pièces étrangères de circulation

(en millions \$)



Services d'affinage

(poids brut reçu en millions d'onces Troy)



Pièces étrangères de circulation : En 1999, la Monnaie a produit 1,8 milliard de pièces destinées à 18 pays, les principaux clients étant Hong Kong, le Ghana et les Philippines. Ces contrats lui ont procuré des revenus de 66,4 millions de dollars, contre 87,5 millions en 1998. La part des pièces étrangères de circulation a augmenté dans le revenu total, en raison d'un meilleur service, d'une plus grande souplesse et des initiatives d'amélioration continue.

Pièces numismatiques étrangères : Les ventes ont rapporté au total 6,9 millions de dollars (6,2 millions en 1998), au cours d'un exercice marqué par la conclusion d'une entente de production, de marketing et de distribution de pièces commémorant la restitution de Macao à la Chine, le 20 décembre 1999. C'est ainsi que la Monnaie a produit une pièce en or 99999, une pièce en argent sterling et un ensemble hors-circulation de cinq pièces.

L'exemple de Macao illustre bien la nouvelle attitude commerciale de la Monnaie à l'égard des débouchés étrangers. C'est elle qui a proposé, conçu et produit les pièces de Macao, et qui les a distribuées par ses propres filières de marketing et de vente, tandis qu'auparavant elle se contentait de fournir le produit, que le client se chargeait lui-même de distribuer. On prévoit que cette façon de procéder permettra de hausser sensiblement les ventes à l'avenir.

Services d'affinage : La Monnaie a acquis une réputation internationale d'intégrité, de pureté et de sécurité dans l'affinage de l'or qui lui provient de différentes sources. De 3 millions de dollars en 1998, les revenus de cette activité ont diminué en 1999, passant à 2,7 millions, en raison des difficultés qu'a connues l'industrie de l'exploitation aurifère et de l'intense concurrence que se sont livrées les raffineries. Celle de la Monnaie traite aussi les métaux précieux qui entrent dans la composition de ses pièces d'investissement, de ses bijoux et de ses pièces numismatiques.

Fidèle à son programme d'amélioration continue, la Monnaie a perfectionné son procédé de production d'or 99999, le plus pur du monde. En même temps, elle a réduit le temps de cycle et les coûts de production, tout en haussant les rendements. Avec deux nouveaux fours de traitement, l'affinerie a aussi augmenté sa capacité de production, de sorte

Rapport de gestion

qu'elle pourra absorber une plus grande demande à l'avenir. Enfin, par l'entremise de l'Agence canadienne de développement international, la Monnaie a fourni des services de consultation au Guyana et au Suriname, obtenant en retour un contrat d'affinage de 10 ans.

Autres

La Monnaie produit un vaste assortiment de jetons, de médailles, de dollars de commerce et de bijoux, produits qui lui ont rapporté 5,3 millions de dollars en 1999, contre 2 millions en 1998. Cette hausse est due essentiellement au lancement et à la mise en marché dynamique de la nouvelle gamme de bijoux PURE 9999. Le nombre de points de vente au détail s'est accru de 42 % au Canada cette année. C'est par les détaillants que la Monnaie écoule la plus grande partie de ses bijoux, aussi elle s'efforce d'en multiplier le nombre aux États-Unis.

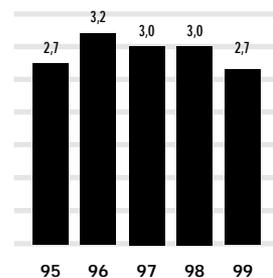
Commerce électronique

Auparavant simple médium d'information, le site Internet de la Monnaie est devenu un véritable outil de vente et de marketing. Il n'offrait que quelques produits en 1997 et 1998, tandis qu'aujourd'hui, tous les produits numismatiques y sont en montre, si bien que le nombre de commandes est passé de 325, en 1998, à 2 785 en 1999 et les recettes totales, de 32 428 \$ à 305 358 \$. L'Internet s'est révélé être un excellent moyen de joindre et d'intéresser des particuliers qui autrement n'auraient pas acheté de produits de la Monnaie. En 1999, 72 % des commandes reçues provenaient de nouveaux clients.

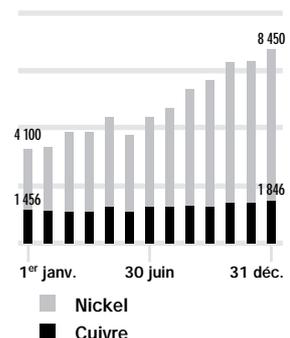
Dépenses d'exploitation

Les dépenses d'exploitation (le coût des produits vendus et les dépenses de marketing et ventes, d'administration et d'amortissement) ont été de 561,2 millions de dollars, en hausse de 11 % par rapport aux 505,5 millions de l'exercice précédent. Le coût des produits vendus, qui représente 88 % des dépenses d'exploitation, a augmenté de 9,6 % par rapport à 1998 (450,2 millions), passant à 493,2 millions de dollars, en raison surtout de la plus grande quantité de métaux nécessaire à une production accrue. Le prix de l'or a varié beaucoup durant l'année, mais la moyenne s'établit à 279 \$US l'once, une baisse de 5 % par rapport à l'exercice précédent (294 \$US). Les deux principaux métaux communs que la Monnaie achète ont subi des hausses de prix considérables durant l'année : le prix moyen du nickel a plus que doublé, tandis que celui du cuivre a augmenté de 25 %.

Revenus des services d'affinage (en millions \$)



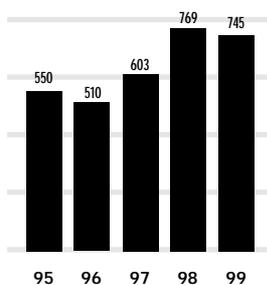
Prix du nickel et du cuivre en 1999
Moyennes mensuelles
(\$US par tonne métrique)



Rapport de gestion

L'effectif a fluctué tout au long de l'année, suivant la demande de production, pour s'établir à 745 employés (permanents et temporaires) à la fin de l'exercice, contre 769 au 31 décembre 1998. Les salaires et les avantages sociaux se sont élevés à 39,3 millions de dollars, contre 34,6 millions en 1998.

Nombre d'employés
(au 31 décembre)



La Monnaie a consacré plus de 1,1 million de dollars à perfectionner sa main-d'œuvre en 1999, favorisant chez elle les qualités de chef (formation à l'encadrement), la connaissance des systèmes de gestion de la qualité (formation ISO) et la compétence générale en informatique. Un dénominateur commun se dégage des succès obtenus durant l'année : l'esprit inventif, l'ardeur au travail et la confiance que manifestent les employés. Déterminée à cultiver ces valeurs et ces qualités, la Monnaie affectera 4 % de la masse salariale au perfectionnement des compétences en l'an 2000.

Plusieurs initiatives en matière de productivité et d'efficacité sont venues compenser ces charges financières accrues.

Dans le cadre du programme d'amélioration continue, l'usine d'Ottawa a lancé le projet Pactole, un examen du procédé de fabrication des flans de la pièce d'investissement en or d'un dixième d'once. Le procédé est devenu si efficace que la proportion de flans acceptables a augmenté, le taux de pièces de monnaie rejetées chutant de 18 % à 6 %, sans la moindre perte de qualité. C'est grâce à un pareil rendement que l'usine a pu absorber la très forte demande suscitée, contre toute attente, par la Feuille d'érable en or en mars 1999.

Entreprise en 1995, la campagne d'amélioration continue a fait merveille dans les opérations de fabrication. Un projet, entre autres, consistait à mettre au point un procédé de recyclage qui permettrait de décaper, examiner, retravailler et plaquer à nouveau les coins. La production des coins a ainsi vu son temps de cycle réduit de 33 %, et il ne faut plus maintenant que trois jours, contre deux semaines auparavant, pour produire les coins d'essai des nouveaux produits. On peut donc consacrer plus de temps à la préproduction, ce qui réduit d'autant le délai de lancement des nouveaux produits, comme on a pu le constater lors de la production des pièces de Macao.

En 1999, l'entretien préventif s'est généralisé dans les usines de la Monnaie. À Winnipeg, 18 presses ont été entièrement remises à neuf. De même, une caméra thermographique, capable de détecter les points de chaleur excessive dans l'équipement, sert maintenant à prévenir les pannes d'électricité ou d'interrupteur. À la fin de l'exercice, les temps d'arrêt causés par des pannes d'équipement avaient diminué considérablement.

Rapport de gestion

En investissant dans le matériel et en modifiant ses procédés de fabrication, la Monnaie est parvenue à accroître la production par quart de travail, à réduire les taux de rejet, à hausser le rendement de l'atelier des coins et à diminuer les temps de cycle (le temps de production d'une pièce de monnaie depuis la coulée jusqu'à l'emballage).

Environnement, santé et sécurité au travail

La Monnaie a regroupé les deux services responsables de ces secteurs afin qu'ils puissent mieux coordonner leurs efforts. Les améliorations apportées au Programme de santé et sécurité au travail et au Système de gestion de l'environnement ont contribué à rendre le milieu de travail plus sûr et plus sain. Si les accidents ont augmenté en nombre durant l'année, en raison d'une production et d'un effectif accrus, leur taux de gravité par 100 employés est tombé à 41,5 (contre 46,1 en 1998).

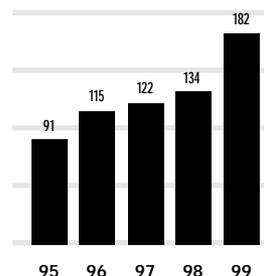
Marketing et ventes

La publicité de tous les produits et services s'est intensifiée depuis cinq ans, les dépenses à ce titre passant graduellement de 7,6 millions de dollars, en 1995, à 16,3 millions en 1999. Une dynamique campagne média lancée sur plusieurs fronts et ciblant les collectionneurs avertis mais aussi les acheteurs de cadeaux et le grand public a donné d'impressionnants résultats : des revenus de ventes de 584,4 millions de dollars (contre 511,3 millions en 1998). La notoriété de la Monnaie a monté de 59 % à 64 % et, à la suite de cinq campagnes de marketing direct, le service à la clientèle a reçu 320 000 appels durant l'année, comparativement à une moyenne de 150 000 appels les années précédentes, d'où une hausse de 25 % des revenus de marketing direct. Il a suffi d'augmenter de peu le personnel en place pour absorber cette surcharge de travail.

Les dépenses au titre du marketing et des ventes, publicité incluse, ont augmenté de 21,6 % par rapport à 1998, passant de 33,2 millions à 40,4 millions de dollars. Les efforts en vue de pénétrer de nouveaux marchés et trouver d'autres canaux de ventes pour élargir le marché traditionnel ont porté fruit.

Des kiosques ont été installés dans les grandes galeries marchandes et des ententes conclues avec d'importants détaillants, dont les deux chaînes nationales Home Hardware et 7-Eleven, créant de nouveaux réseaux de distribution au détail. Enfin, l'année a été marquée par le succès d'une campagne de marketing conçue spécialement pour pénétrer le marché sino-canadien en adaptant des produits numismatiques existants. Ainsi, l'ensemble commémoratif spécial du millénaire à tirage limité a été entièrement écoulé et le médaillon frappé du dragon, qui en faisait partie, a servi à créer une montre de l'année du Dragon.

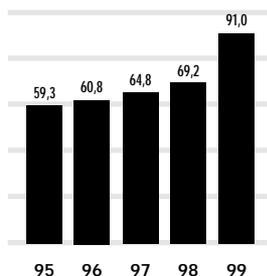
Ventes à valeur ajoutée par employé (en milliers \$)



Rapport de gestion

Avoir de l'actionnaire

(en millions \$)



Dépenses d'administration

Les dépenses d'administration ont augmenté, passant de 18 millions à 22,8 millions de dollars, en raison surtout d'initiatives majeures comme la certification ISO, la formation en matière d'amélioration continue, la mise en place d'un système de planification des ressources d'entreprise et une offensive en règle contre le bogue de l'an 2000. Si on exclut les coûts engagés à cette dernière fin, les frais d'administration sont restés relativement stables en pourcentage des revenus (3,6 % contre 3,5 % en 1998). La Monnaie n'a rien laissé au hasard pour franchir sans problème le cap de l'an 2000 : elle a procédé à des tests exhaustifs et remplacé ou mis à niveau le matériel et les systèmes informatiques incompatibles. L'effort en valait la peine, d'autant plus qu'il a permis de moderniser plusieurs systèmes clés d'affaires et d'exploitation et, dans certains cas, de remplacer du matériel désuet par des installations à la fine pointe du progrès.

Croissance dans les résultats d'exploitation

La hausse de 388 % du bénéfice net entre 1998 et 1999 est due à la croissance du bénéfice d'exploitation. Ce dernier est passé à 23,1 millions de dollars, contre 5,8 millions l'année précédente, grâce à un bénéfice brut de 15,6 % (contre 11,9 % en 1998) et à une forte croissance des revenus. Le bond spectaculaire du bénéfice net ne s'explique pas seulement par l'augmentation des revenus et par la quantité de produits vendus, mais aussi par une nette progression des produits à plus forte marge dans l'ensemble des produits vendus.

Les intérêts créditeurs se sont élevés à 1,3 million de dollars (contre 1,1 million en 1998), tandis que les intérêts débiteurs, essentiellement ceux de la dette contractée pour construire l'installation de placage, ont atteint 2,4 millions (contre 2,2 millions en 1998). Exception faite de l'impôt des grandes sociétés, le taux d'imposition réel est resté nul, en raison du report des pertes d'années précédentes et de l'écart entre la valeur fiscale et la valeur comptable de l'actif. Les dépenses d'investissement ont continué de croître et donc aussi les dépenses d'amortissement, qui sont passées à 4,9 millions, contre 4,1 millions en 1998.

Rapport de gestion

Liquidités et ressources en capital

L'encaisse et les placements à court terme s'élevaient à 16,1 millions de dollars à la clôture de l'exercice, contre 9,8 millions à la fin de 1998. Une gestion rigoureuse des comptes de fonds de roulement a permis de mieux administrer les comptes débiteurs, de faire rouler plus rapidement les stocks et donc d'en diminuer la quantité dans la plupart des gammes de produits.

Dotée d'un solide fonds de roulement, la Monnaie a pu financer ses dépenses d'exploitation et dépenses d'investissement, sauf pour l'installation de placage, sans avoir à emprunter. Son ratio d'endettement était de 0,46:1 au 31 décembre 1999, contre 0,69:1 à la fin de 1998.

Dépenses d'investissement : Les dépenses d'investissement, y compris la construction de l'installation de placage, se sont élevées à 30,3 millions de dollars, contre 21,2 millions en 1998. La Monnaie a effectué de préférence des investissements qui lui apportaient plus de souplesse, de fiabilité, et qui lui permettaient de mieux répondre aux besoins de la clientèle. Elle se dote aussi d'un système d'information d'entreprise qui mettra au service de ses activités commerciales les ressources de la technologie de l'information, et pourra absorber la croissance des activités.

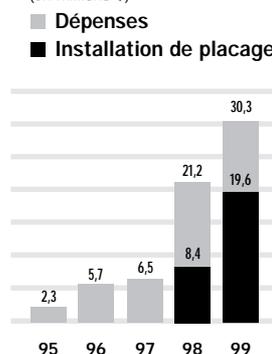
L'installation de placage, mise en chantier en avril 1998, était achevée à la fin de janvier 2000, en avance de trois mois sur l'échéancier, et moyennant un coût en capital total d'environ 30 millions de dollars, soit un million de moins que prévu. Le projet a donc été mené rondement, grâce à des années de planification minutieuse et à une excellente conjugaison d'efforts entre le personnel de la Monnaie et la compagnie UMA, qui assumait la gérance des travaux. La Monnaie prévoit de mettre sur le marché des pièces d'acier plaqué dès juillet 2000.

Financement : En 2000, la Monnaie commencera à éponger la dette au titre de l'installation de placage, dont le remboursement était reporté de deux ans. En 1999, la Monnaie a effectué un remboursement prévu d'un million de dollars de sa dette à long terme et elle a remboursé 6,2 millions de dollars de sa dette à court terme. Un versement de 5,3 millions applicable au principal et à l'intérêt de la dette est prévu pour décembre 2000. Enfin, la Monnaie a vu ses ressources en capital augmenter encore à la suite d'une modification de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, qui a porté sa limite d'emprunt de 50 millions à 75 millions de dollars.

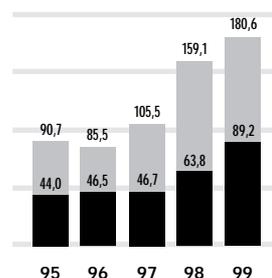
Risques d'exploitation

Métaux précieux : La Monnaie achète trois métaux précieux (l'or, le platine et l'argent), qui entrent dans la composition de la Feuille d'érable, des pièces numismatiques et des bijoux. Les métaux servant

Dépenses d'investissement
(en millions \$)



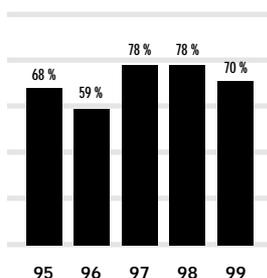
Total de l'actif
Immobilisations nettes
(en millions \$)



Rapport de gestion

à fabriquer 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 bijoux et aux produits numismatiques, le risque est atténué au moyen d'un programme de couverture comportant des contrats à terme et des options qui protègent les marges prévues. À la fin de 1999, la Monnaie avait une option sur une émission de pièces d'or à valeur garantie.

**Exportations
en pourcentage
des revenus totaux**



Métaux communs : La Monnaie achète des alliages de toutes sortes, formés à partir de quelques métaux communs, pour produire ses pièces canadiennes et étrangères de circulation. Les plus importants de ces métaux sont le nickel et le cuivre, dont le marché s'est resserré et s'est montré très instable tout au long de l'année. 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 une bonne partie de ses revenus provient des exportations, la Monnaie atténue les risques 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. Elle n'avait pas de positions de change non réglées à la fin de l'exercice.

Perspectives

L'année 1999 fera date dans l'histoire de la Monnaie. La popularité des produits du millénaire a eu une nette incidence sur le rendement et a agrandi le public des amateurs et des collectionneurs de pièces. En même temps, la Monnaie a apporté des améliorations essentielles qui augurent bien pour son avenir. Avec ses gains de productivité et d'efficacité et sa nouvelle installation de placage, elle sera en mesure de fabriquer plus de pièces en moins de temps et à moindre coût, tout en préservant sa réputation de qualité.

En améliorant de la sorte son exploitation, la Monnaie a acquis un savoir-faire qui lui permettra de vendre non seulement pièces, jetons et médailles, mais aussi sa maîtrise éprouvée des techniques de monnayage.

Rapport de gestion

Certification ISO à Winnipeg et à Ottawa

Fidèle à sa vision d'excellence mondiale, la Monnaie tient à ce que ses établissements obéissent à des normes de qualité et d'uniformité reconnues à l'échelle planétaire, celles de l'Organisation internationale de normalisation (ISO). C'est chose faite à l'établissement de Winnipeg, certifié ISO 9002 en juin, tandis que celui d'Ottawa a été recommandé pour la certification ISO 9001 en décembre. Parmi les rares Monnaies au monde à présenter de telles références, la Monnaie royale canadienne n'en sera que mieux placée pour ravir à la concurrence des contrats de pièces étrangères de circulation ou de collection.

Plus productive, dotée d'une installation de placage toute neuve, elle pourra fabriquer à moindre coût que la plupart de ses concurrents mondiaux, mais le coût n'est pas le seul facteur à considérer. Encore faut-il livrer le produit que le client a en tête.

Toujours à l'affût des améliorations possibles, et stimulée par une adhésion nouvelle à une démarche systématique de qualité, la Monnaie continuera en 2000 de raffiner ses procédés et d'accroître la fiabilité, la flexibilité et la capacité de ses installations. Par des mesures d'efficacité globale de l'équipement, elle saura répondre aux attentes toujours plus élevées de la clientèle sans cesser d'augmenter ses marges bénéficiaires.

Ces changements jettent les bases d'une entreprise nouvelle, ouverte aux occasions inédites qui s'offrent à elle depuis la modification de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*. Contrainte auparavant à grandir par la seule expansion de sa part de marché, elle a désormais les coudées franches pour former des partenariats, créer des filiales et faire des acquisitions. Elle peut, par exemple, posséder et gérer des installations de distribution ou de monnayage situées plus près de ses marchés, ce qui réduit considérablement les frais de transport et de livraison au client.

Bref, la Monnaie dispose des ressources financières et des moyens d'exploitation nécessaires pour se hisser au sommet dans son domaine, comme le veut sa stratégie de croissance.

Rapport de la direction

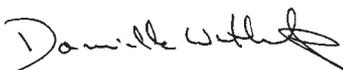
Les états financiers du présent rapport annuel ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada et la direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui y figurent. La direction est également responsable de toute autre information 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 sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements qui en découlent ainsi qu'à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* et aux règlements administratifs de la société.

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 indépendamment pour voir comment ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et discuter de points concernant la vérification, les contrôles internes et d'autres sujets financiers pertinents. Le Comité de vérification a examiné les états financiers avec le vérificateur externe et a soumis son rapport au Conseil d'administration qui, à son tour, a examiné et approuvé les états financiers.

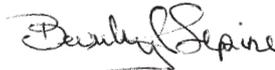
Le vérificateur externe de la société, soit le vérificateur général du Canada, vérifie les états financiers et fait rapport au ministre responsable de la Monnaie royale canadienne.

La présidente de la Monnaie



Danielle V. Wetherup

La vice-présidente, Administration et Finances



Beverley A. Lepine

Rapport du vérificateur

Au ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux

J'ai vérifié le bilan de la Monnaie royale canadienne au 31 décembre 1999 et les états 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. 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 donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société au 31 décembre 1999 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. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers 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, à la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* et aux règlements administratifs de la société.

Le vérificateur général du Canada



L. Denis Desautels, FCA

Ottawa, Canada, le 18 février 2000

Bilan

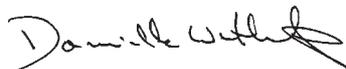
au 31 décembre 1999 (en milliers de dollars)

	1999	1998
Actif		
À court terme		
Encaisse et placements à court terme (note 8)	16 109 \$	9 813 \$
Débiteurs	35 834	30 237
Frais payés d'avance	2 042	1 740
Stocks (note 3)	37 419	53 452
	91 404	95 242
Immobilisations (note 4)	89 204	63 829
	180 608 \$	159 071 \$
Passif		
À court terme		
Créditeurs	33 208 \$	30 861 \$
Dette à court terme	–	6 200
Tranche des emprunts échéant à moins d'un an (note 5)	5 302	1 000
Revenus reportés	5 728	2 723
	44 238	40 784
À long terme		
Revenus reportés	2 188	2 695
Emprunts (note 5)	36 676	40 302
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	6 529	6 047
	45 393	49 044
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions		
(4 000 actions non transférables autorisées et émises)	40 000	40 000
Bénéfices non répartis	50 977	29 243
	90 977	69 243
	180 608 \$	159 071 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

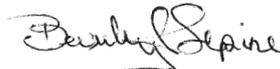
Approuvé par la direction

La présidente
de la Monnaie



Danielle V. Wetherup

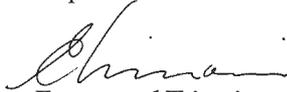
La vice-présidente,
Administration et Finances



Beverley A. Lepine

*Approuvé au nom du
Conseil d'administration*

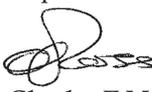
Le président du Conseil



Emmanuel Triassi

*Approbation recommandée au nom du
Comité de vérification*

Le président



Charles F.M. Ross, B.A.sp., LL.B.

État des résultats et des bénéfices non répartis

pour l'exercice terminé le 31 décembre 1999 (en milliers de dollars)

	1999	1998
Revenus	584 372 \$	511 267 \$
Coût des produits vendus	493 158	450 172
Bénéfice brut	91 214	61 095
Autres dépenses d'exploitation		
Marketing et ventes	40 350	33 181
Administration	22 788	18 043
Amortissement	4 943	4 067
	68 081	55 291
Bénéfice d'exploitation	23 133	5 804
Intérêts créditeurs	1 292	1 115
Intérêts débiteurs	(2 382)	(2 216)
Bénéfice avant impôt sur les bénéfices	22 043	4 703
Impôt sur les bénéfices (note 6)	309	252
Bénéfice net	21 734	4 451
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	29 243	24 792
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	50 977 \$	29 243 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

pour l'exercice terminé le 31 décembre 1999 (en milliers de dollars)

	1999	1998
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Encaissements (clients)	580 946 \$	504 779 \$
Décaissements (fournisseurs et employés)	(537 725)	(505 762)
Intérêts reçus	1 619	775
Intérêts versés	(706)	(914)
Impôt sur les bénéfices payé	(320)	(241)
	43 814	(1 363)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	(30 318)	(21 234)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Remboursement d'emprunts	(7 200)	(1 022)
Produits d'emprunts	—	37 200
	(7 200)	36 178
Augmentation nette de l'encaisse et des placements à court terme	6 296	13 581
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	9 813	(3 768)
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	16 109 \$	9 813 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes aux états financiers

31 décembre 1999

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 en vue de réaliser des bénéfices 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 les réseaux 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 intérieurs et étrangers, et l'un des plus grands affineurs d'or au monde.

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 prêtés à la Monnaie et non remboursés ne doit à aucun moment dépasser 75 millions de dollars, tandis que la limite était fixée antérieurement à 50 millions.

2. Principales conventions comptables

a) 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.

b) Immobilisations

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

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

c) Revenus reportés

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

d) Indemnités de cessation d'emploi

Les employés ont droit à des indemnités à la cessation de leur emploi, comme le prévoient leur convention collective et les conditions d'emploi. Ces indemnités sont passées en charges au fur et à mesure qu'elles sont acquises par les employés.

e) Régime de retraite

Les employés participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Jusqu'ici, la société versait des cotisations équivalant à celles des employés pour les services courants. À compter du 1^{er} avril 2000, elle versera des cotisations plus élevées, correspondant au plein montant des contributions d'employeur. Ce montant, exprimé en pourcentage des cotisations des employés, variera d'un exercice à l'autre selon les antécédents. Les cotisations de la société représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite et sont imputées à l'exercice durant lequel les services sont rendus. La société n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

f) Conversion des devises

Les éléments d'actif et de passif 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 de l'exercice. Les profits et pertes de change sont inclus dans les résultats de l'exercice.

Notes aux états financiers

31 décembre 1999

3. Stocks

(en milliers de dollars)

	1999	1998
Matières premières	9 973 \$	27 012 \$
Travaux en cours	9 477	11 788
Produits finis	13 889	10 903
Fournitures	4 080	3 749
	37 419 \$	53 452 \$

4. Immobilisations

(en milliers de dollars)

			1999	1998
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	3 226 \$	- \$	3 226 \$	3 226 \$
Améliorations aux terrains	914	697	217	231
Bâtiments	67 709	18 855	48 854	38 939
Matériel	70 412	36 012	34 400	19 070
Matériel informatique et logiciels	7 552	5 045	2 507	2 363
	149 813 \$	60 609 \$	89 204 \$	63 829 \$

5. Emprunts

(en milliers de dollars)

	1999	1998
Emprunt d'une durée de dix ans échéant en décembre 2007, portant intérêt à un taux semestriel de 5,840 %, et dont le principal est remboursable en dix versements annuels égaux à partir de décembre 1998	8 000 \$	9 000 \$
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	31 000	31 000
Intérêts courus sur l'obligation	2 978	1 302
	41 978	41 302
Moins la tranche échéant à moins d'un an	5 302	1 000
	36 676 \$	40 302 \$

Notes aux états financiers

31 décembre 1999

6. Impôt sur les bénéfices

L'impôt de la société en 1999 se résume à l'impôt des grandes sociétés. Le taux d'imposition prévu de la société est le taux fédéral net prévu par la loi (incluant la surtaxe) de 39,12 % moins la déduction de fabrication et de transformation de 7,0 %. Exception faite de l'impôt des grandes sociétés, le taux d'imposition réel pour 1999 et 1998 est nul suite à l'utilisation par la société de pertes non constatées auparavant et de l'écart entre la valeur fiscale et la valeur comptable de l'actif à la date où la société est devenue assujettie à l'impôt sur les bénéfices. Il y a un écart entre la valeur fiscale et la valeur comptable de l'actif durant l'exercice de l'ordre de 0,1 million de dollars (22,4 millions en 1998), avantage fiscal qui n'a pas été comptabilisé. La société n'est pas assujettie à l'impôt provincial.

7. 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.

8. Instruments financiers

La société utilise des instruments financiers comme les contrats à terme et les options pour réduire les risques de change et du prix des métaux. À la fin de l'exercice, elle avait des options sur métaux précieux d'une valeur de 5 millions de dollars (10 millions en 1998), acquises pour contrebalancer le risque quant aux options émises par la société au titre des pièces de monnaie à valeur garantie. Ces options ont expiré en janvier 2000. Il n'y avait aucun contrat de change à terme en cours à la fin de l'exercice (10 millions en 1998). Les gains ou pertes sur ces instruments financiers sont constatés au cours de la même période que les éléments couverts. Conformément à la politique de placement de la société, toutes les contreparties de placements et autres instruments financiers sont cotées soit R-1 bas ou mieux par le Dominion Bond Rating Service, soit AA ou mieux par Moody's Investors Service. Au 31 décembre 1999, la Monnaie avait fait des placements à court terme d'une valeur de 14 683 000 \$ (contre 14 402 000 \$ en 1998). En raison de son échéance à court terme, chacun de ces placements affiche une valeur comptable proche de sa juste valeur marchande.

9. Engagements

Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de contrer les risques inhérents aux variations de prix des métaux, la Monnaie emprunte en permanence des métaux précieux et paie des frais de location calculés d'après la valeur marchande. Les métaux visés par ces contrats n'apparaissent pas aux états financiers. Au 31 décembre 1999, ils se répartissaient comme suit : 207 889 onces d'or, 1 165 919 onces d'argent et 1 730 onces de platine (contre 148 588 onces d'or, 1 190 684 onces d'argent et 7 590 onces de platine en 1998).

Monnaie canadienne de circulation

production en 1997, 1998 et 1999 (1)

	1999 Total des pièces	1998 Total des pièces	1997 Total des pièces
Millésime 1996			
2 \$	—	—	12 193 000
1 \$	—	—	—
50 ¢	—	—	—
25 ¢	—	—	717 000
10 ¢	—	—	17 533 000
5 ¢	—	—	192 000
1 ¢	—	—	—
Millésime 1997			
2 \$	—	—	16 942 000
1 \$	—	—	—
50 ¢	—	—	387 000
25 ¢	—	—	—
10 ¢	—	244 000	42 882 000
5 ¢	—	781 000	26 573 000
1 ¢	—	42 940 000	506 928 000
Millésime 1998			
2 \$	383 000	4 926 000	—
1 \$	—	—	—
50 ¢	—	308 000	—
25 ¢	—	—	—
10 ¢	2 441 000	201 073 000	—
5 ¢	10 343 000	146 530 000	—
1 ¢	98 831 000	900 436 000	—
Millésime 1999			
2 \$	25 130 000	—	—
1 \$	—	—	—
50 ¢	235 000	261 000	—
25 ¢	247 514 000	10 676 000	—
10 ¢	222 470 000	—	—
5 ¢	104 206 000	—	—
1 ¢	949 136 000	264 000	—
Millésime 2000			
25 ¢	18 891 000	—	—
Total (tous les millésimes)			
2 \$	25 513 000	4 926 000	29 135 000
1 \$	—	—	—
50 ¢	235 000	569 000	387 000
25 ¢	266 405 000	10 676 000	717 000
10 ¢	224 911 000	201 317 000	60 415 000
5 ¢	114 549 000	147 311 000	26 765 000
1 ¢	1 047 967 000	943 640 000	506 928 000
Total	1 679 580 000	1 308 439 000	624 347 000

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

Statistiques - Tableau 2

Monnaie canadienne de circulation

production cumulative jusqu'au 31 décembre 1999 (1) (2)

	1996	1997	1998	1999	2000
2 \$	375 483 000	16 942 000	5 309 000	25 130 000	—
1 \$	17 101 000	—	—	—	—
50 ¢	458 000	387 000	308 000	496 000	—
25 ¢	28 106 000	—	—	258 190 000	18 891 000
10 ¢	51 814 000	43 126 000	203 514 000	222 470 000	—
5 ¢	36 686 000	27 354 000	156 873 000	104 206 000	—
1 ¢	445 746 000	549 868 000	999 267 000	949 400 000	—

(1) Total des pièces par coupure 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.

Statistiques - Tableau 3

Monnaie canadienne de circulation

émise en 1999 (selon la distribution géographique) (1) (2)

Province							
Ville (3)	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
Terre-Neuve							
St. John's	—	—	—	1 854 000	1 842 500	1 412 000	10 225 000
Nouveau-Bunswick							
Saint John	1 900 000	—	—	8 750 000	4 830 000	4 712 000	25 052 500
Nouvelle-Écosse							
Halifax	191 000	—	—	6 192 000	8 912 500	3 874 000	42 707 500
Québec							
Montréal	2 644 000	—	—	115 512 000	59 740 000	35 146 000	151 537 500
Ontario							
Ottawa	2 636 500	—	—	26 800 000	20 042 500	13 474 000	65 927 500
Toronto	8 909 000	276 000	—	20 230 000	56 637 500	32 242 000	389 010 000
Manitoba							
Winnipeg	143 000	—	—	8 214 000	7 240 000	4 200 000	41 192 500
Saskatchewan							
Regina	500 000	—	—	4 168 000	4 022 500	2 592 000	25 520 000
Alberta							
Calgary	761 500	—	—	8 458 000	5 835 000	8 008 000	57 665 000
Edmonton	1 541 500	—	—	15 732 000	13 315 000	8 734 000	56 285 000
Colombie-Britannique							
Vancouver	4 357 000	—	—	18 052 000	25 695 000	10 356 000	99 612 500
Particuliers (4)							
	3 938 000	52 000	489 000	25 462 000	345 000	680 000	757 500
Total	27 521 500	328 000	489 000	259 424 000	208 457 500	125 430 000	965 492 500

(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.

Monnaie numismatique canadienne

émise au 31 décembre 1999 (millésimes 1998 et 1999) ⁽¹⁾

	1999 Unités	1998 ⁽²⁾ Unités
Ensemble de pièces en platine (Pt 999,5) ⁽³⁾	434	661
Pièce d'une demi-once en platine (Pt 999,5)	–	194
Pièce d'un dixième d'once en platine (Pt 999,5)	392	664
Pièce en or 99999	1 909	1 999
Pièce en or 22 carats	6 402	7 149
Pièce en or 14 carats	9 627	11 220
Pièces en argent sur l'aviation - Partie II		
Pièce n° 7 CP-107 Argus	–	14 711
Pièce n° 8 CL-215 (bombardier à eau)	–	15 237
Pièce n° 9 de Havilland Canada DHC-6	13 341	–
Pièce n° 10 de Havilland Canada DHC-8	13 367	–
Ensemble épreuve numismatique en argent du 90 ^e anniversaire ⁽⁶⁾	–	18 376
Ensemble en argent au fini antique du 90 ^e anniversaire ⁽⁶⁾	–	24 893
Pièce en argent fin 1998 sur Bethune	–	65 831
Pièce en argent avec camée de la série sur l'astrologie chinoise	72 453	68 888
Feuille d'érable en argent de 10 onces	–	13 533
Dollar épreuve numismatique en argent	120 896	130 795
Dollar brillant hors-circulation en argent	63 881	81 376
Ensemble épreuve numismatique ⁽⁴⁾	90 249	93 632
Ensemble spécimen ⁽⁵⁾	91 890	67 697
Ensemble hors-circulation ⁽⁵⁾	192 139	145 439
Ensemble cadeau hors-circulation Petits trésors ⁽⁵⁾	63 377	61 927
Ensemble cadeau hors-circulation Oh! Canada! ⁽⁵⁾	77 985	84 410
Cinquante cents épreuve numismatique en argent sterling (Grandes premières sportives canadiennes)	42 963	56 428
Cinquante cents épreuve numismatique en argent sterling (série Découvrons la nature)	79 835	133 310
Année internationale des personnes âgées – Dollar épreuve numismatique en argent 1999	22 866	–
Collection du millénaire		
Ensemble-cadeau du millénaire 1999 ⁽⁷⁾	1 445 150	–
Ensemble commémoratif du millénaire 1999 ⁽⁷⁾	58 246	–
Ensemble commémoratif du millénaire 1999 – édition spéciale chinoise du Dragon ⁽⁷⁾	6 694	–
Pièces de 25 cents épreuve numismatique en argent sterling du millénaire 1999	113 645	–
Pièce de 2 \$ en or 1999 Nunavut	4 088	–
Pièce de 2 \$ épreuve numismatique 1999 Nunavut	39 638	–

(1) Les pièces émises ne sont pas nécessairement livrées la même année et, par conséquent, elles 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 12 pièces avec médaillon du millénaire.

Statistiques - Tableau 5

Feuille d'érable

ventes en onces en 1998 et 1999

	1999	1998
Feuille d'érable en or		
50 \$ (Au 9999)	627 067	593 704
20 \$ (Au 9999)	32 380	32 683
10 \$ (Au 9999)	24 732	21 368
5 \$ (Au 9999)	70 992	30 194
1 \$ (Au 9999)	3 142	2 213
Total (onces)	758 313	680 162
Feuille d'érable en platine		
50 \$ (Pt 9995)	3 248	10 403
20 \$ (Pt 9995)	394	2 743
10 \$ (Pt 9995)	523	954
5 \$ (Pt 9995)	408	571
1 \$ (Pt 9995)	200	100
Total (onces)	4 773	14 771
Feuille d'érable en argent		
5 \$ (Ag 9999)	1 229 442	591 359
Total (onces)	1 229 442	591 359

Statistiques - Tableau 6

Activités de l'affinerie

1998 et 1999

	Poids brut (onces Troy)		Production d'or affiné (9999) (onces Troy) ⁽²⁾		Production d'argent affiné (999) (onces Troy) ⁽¹⁾	
	1999	1998	1999	1998	1999	1998
Dépôts reçus des mines canadiennes						
Québec	311 855	438 756	200 928	301 533	75 223	93 194
Ontario	610 175	616 856	503 411	517 769	71 507	68 373
Saskatchewan	8	10	2	4	1	2
Colombie-Britannique	26 399	54 764	20 191	40 840	4 451	10 147
Territoires du Nord-Ouest	—	9 477	—	7 405	—	1 380
Total	948 437	1 119 863	724 532	867 551	151 182	173 096
Dépôts d'autres sources						
	1 319 193	1 932 140	1 122 518	1 758 279	61 160	54 039
Total	2 267 630	3 052 003	1 847 050	2 625 830	212 342	227 135

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

(2) Exprimé en onces Troy d'or fin.