



**MONNAIE
ROYALE
CANADIENNE**

**RAPPORT
ANNUEL
2006**



Contre vents et marées



MONNAIE ROYALE CANADIENNE
ROYAL CANADIAN MINT

Table des matières

Finances et exploitation – Faits saillants	3
La Monnaie...d'un coup d'oeil	4
Message du président	14
Message du président du Conseil	15
Gouvernance	16
Objectifs et rendement	20
Les dirigeants	22
Rapport de gestion	23
Statistiques	41
États financiers consolidés	47
Notes afférentes aux états financiers consolidés	53

Siège social et usine d'Ottawa

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

Usine de Winnipeg

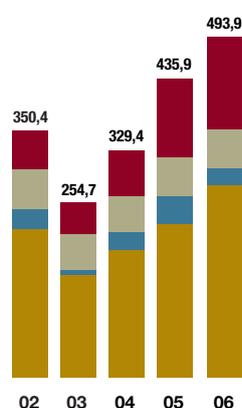
Monnaie royale canadienne
520, boulevard Lagimodière
Winnipeg (Manitoba)
Canada R2J 3E7
204-983-6400

www.monnaie.ca

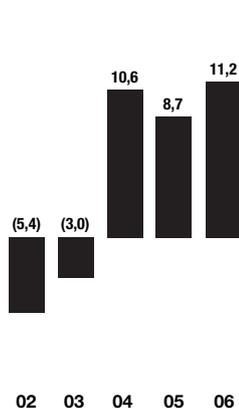
Finances et exploitation – Faits saillants

	2006	2005	variation %
Principales données financières (en millions \$)			
Revenus	493,9	435,9	13,3
Bénéfice avant impôt	16,0	13,2	21,2
Bénéfice net	11,2	8,7	28,7
Total de l'actif	209,7	195,9	7,0
Dépenses d'investissement	19,9	34,3	(42,0)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	36,7	(10,6)	446,2
Principales données d'exploitation			
Pièces de circulation produites (en millions)	2 237,1	1 519,5	47,2
Produits d'investissement en or (en milliers d'onces)	296,1	329,3	(10,1)
Nombre d'employés (au 31 décembre)	773	732	5,6
Bénéfice brut	101,7	93,2	9,1
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé (en milliers \$)	184,0	165,0	11,5
Rendement des capitaux propres avant impôt	14,0 %	12,7 %	10,2
Ratio d'endettement	0,83:1	0,88:1	(5,7)
Avoir de l'actionnaire	114,4	104,2	9,9
Production totale (en millions de pièces)	2 989,7	2 587,5	15,5

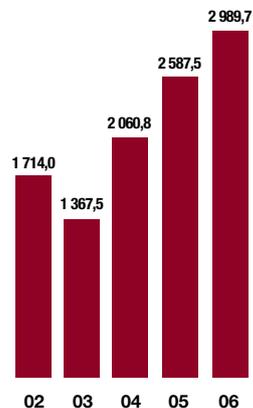
Revenus (par segment)
(en millions \$)



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



Production totale
(en millions de pièces)



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

La Monnaie...d'un coup d'œil

LIGNE COMMERCIALE

Monnaie royale canadienne

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

Pièces de circulation canadiennes

La Monnaie est chargée entre autres de fournir à la population des pièces de qualité, fabriquées au meilleur coût, d'en gérer les stocks et la distribution et de promouvoir l'histoire, la culture et les valeurs du Canada.

Pièces numismatiques canadiennes

Les produits numismatiques célèbrent la diversité de la culture, la richesse de l'histoire, la splendeur de la nature et les hauts faits nationaux. Ils comprennent aussi des ensembles hors-circulation, spécimen et épreuve numismatique, ainsi que des articles-cadeaux.

Pièces étrangères

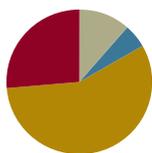
La Monnaie conçoit et produit pour des clients étrangers (gouvernements et banques centrales) des pièces de circulation et numismatiques et des flans prêts à frapper. Elle vend ou cède sous licence de la technologie de production, de l'outillage et des services consultatifs, notamment en matière de récupération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

Produits d'investissement et affinage

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

RÉSULTATS

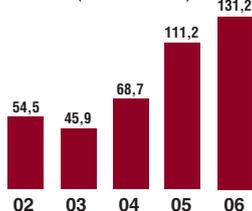
Revenus par secteur



131,2	Pièces numismatiques canadiennes	56,7
25,3	Produits d'investissement et affinage	280,7

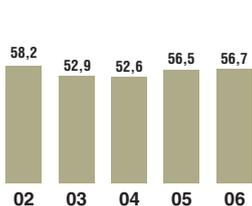
La Monnaie a enregistré en 2006 des revenus de 493,9 millions de dollars (435,9 millions en 2005) et un bénéfice net de 11,2 millions (8,7 millions en 2005). Elle a versé sous forme de seigneurage* 93,1 millions de dollars à son actionnaire, le gouvernement du Canada, une hausse de 34,8 % par rapport aux 69 millions versés en 2005.

Revenus (en millions \$)



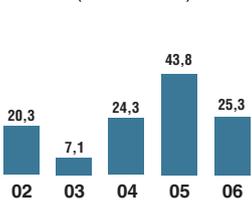
La demande de pièces canadiennes a fait un bond prodigieux en 2006. La production a augmenté de 47,2 % pour atteindre 2,2 milliards d'unités (1,5 milliard en 2005). Les revenus sont passés à 131,2 millions de dollars, une hausse de 18 % par rapport aux 111,2 millions de 2005.

Revenus (en millions \$)



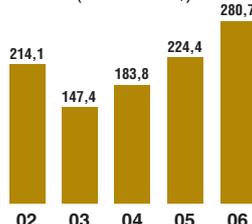
La numismatique décline au rythme annuel de 9 % depuis plus de 10 ans, tendance qu'est venue aggraver en 2006 une envolée des cours des métaux précieux. Les ventes de cadeaux comprenant des pièces en métaux communs ont continué de croître. Les revenus du secteur sont demeurés stables à 56,7 millions de dollars (56,5 millions en 2005).

Revenus (en millions \$)



Les fortes hausses de prix des métaux communs ont réduit la demande mondiale de pièces en alliage, mais avivé l'intérêt pour les pièces plaquées. De plus, la forte demande de pièces canadiennes a limité la capacité de production de pièces étrangères. Les revenus du secteur ont baissé, passant à 25,3 millions de dollars (43,8 millions en 2005).

Revenus (en millions \$)



Les cours des métaux précieux ont continué de grimper. En 2006, les spéculateurs ont voulu encaisser leur profit en vendant leur or dans le marché secondaire, ce qui a nui aux ventes de pièces en or neuves. Une nouvelle présentation et un marketing intensif ont fortement stimulé les ventes de pièces en argent. Les revenus du secteur sont passés à 280,7 millions de dollars, une hausse de 25,1 % par rapport aux 224,4 millions de 2005.

* Versé au gouvernement fédéral, le seigneurage est la différence entre la valeur nominale des pièces et leurs coûts de production et de distribution.

RENDEMENT

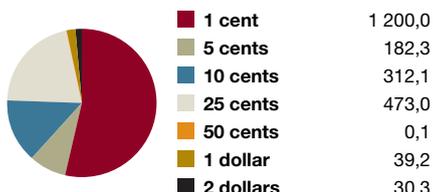
Revenus par région (en millions \$)



PERSPECTIVES

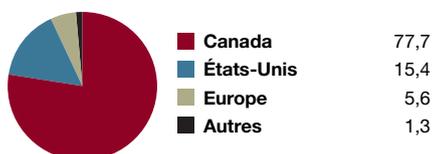
La Monnaie exploite une entreprise internationale qui dépend de la santé des économies canadienne, américaine et mondiale, des fluctuations du change, des prix des métaux communs et précieux et de l'intensité de la concurrence des autres établissements monétaires. Elle prévoit malgré tout augmenter ses revenus et son bénéfice en dynamisant la création et la promotion de ses produits et services.

Production (en millions de pièces)



Les facteurs qui déterminent la demande continuent d'évoluer et il reste difficile de prédire les répercussions ultimes du commerce électronique et des nouveaux modes de micropaiement (pour achats de faible valeur). La Monnaie prévoit une forte demande de pièces canadiennes en 2007, favorisée par une croissance soutenue de l'économie et par ses émissions de pièces commémoratives.

Revenus par région (en %)



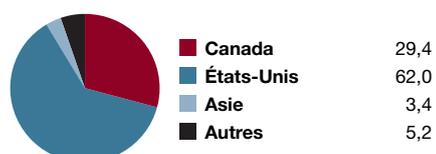
La croissance des revenus dans ce secteur dépend de l'attrait exercé auprès des collectionneurs et des acheteurs de cadeaux et de l'efficacité du marketing. Comme nouveautés en 2007, la Monnaie lancera 80 articles-cadeaux et 36 pièces numismatiques, dont certaines à thème olympique. Son nouveau système de Planification des ressources de l'entreprise (PRE) lui permettra de mieux rejoindre ses clients et ses partenaires d'affaires.

Revenus par région (en %)

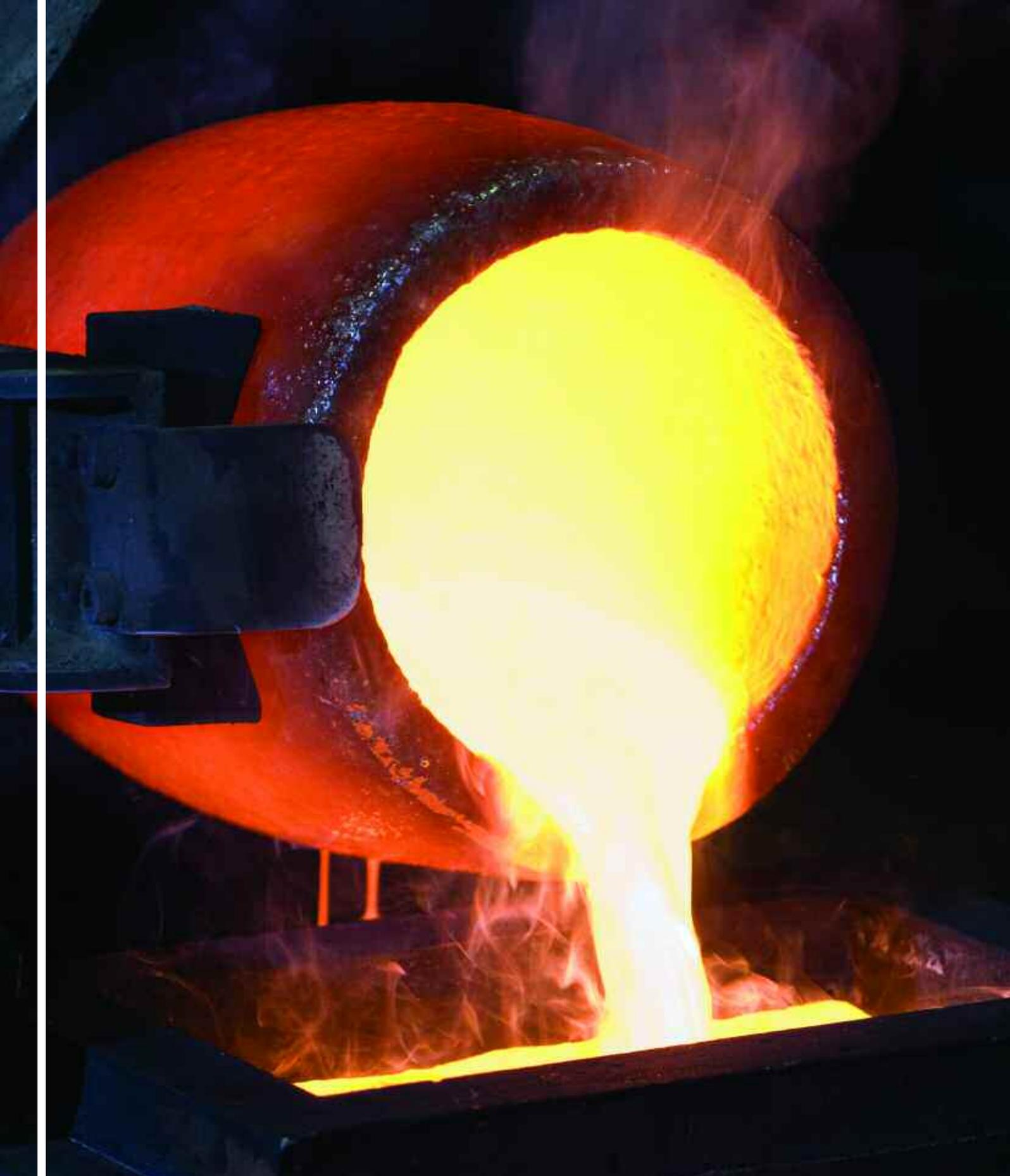


La demande reste forte pour les pièces plaquées selon le procédé multicouche de la Monnaie. À la fin de 2006, les livraisons prévues se chiffraient à plus de deux milliards de pièces, en alliage et en acier plaqué. Afin d'accroître sa capacité de frappe et de pouvoir mieux desservir des États étrangers, la Monnaie s'assure par des accords de licence les services de partenaires étrangers capables de produire des flans et des pièces à la hauteur de ses critères.

Revenus par région (en %)



Les métaux précieux resteront en forte demande en raison de la conjoncture économique et géopolitique toujours incertaine. La Monnaie a créé une gamme de produits et de services comprenant l'entreposage de métaux précieux pour les particuliers en lot différencié et non différencié. En 2007, elle offrira ce service en lot non différencié.



À rude épreuve

La Monnaie a dû donner le meilleur d'elle-même devant la flambée des prix des métaux et l'essor de la demande de pièces de circulation.

Contre vents et marées

Chronique d'une année étonnante

Les prix des métaux se sont envolés. La demande de pièces de circulation s'est accrue comme jamais, stimulée par la vente au détail. Juste comme l'ambitieux plan de croissance de la Monnaie prenait son envol.

2006 : une année d'adaptation, d'endurance, de gestion adroite... et de profit.

Une centrale d'affinage

La Monnaie a inauguré sa nouvelle affinerie d'argent en 2006. Les clients qui viennent à Ottawa faire affiner leur or peuvent désormais faire de même avec l'argent extrait du même minerai. C'est aussi pour la Monnaie une autre source d'approvisionnement en argent.

Lorsque la haute direction de la Monnaie royale canadienne s'est réunie pour fixer les objectifs de 2006, elle ne pouvait pas prévoir le bond que feraient les prix des métaux, précieux et communs. Après tout, les experts auxquels elle se fie ne l'avaient pas vu venir. Aussi, quand le cours de l'or s'est mis à grimper, franchissant le seuil de 700 \$US l'once, et que celui du nickel a presque doublé, la Monnaie savait que le coût des matières premières risquerait de ternir son récent bilan de rentabilité remarquable.

Les marchés ont donc prélevé leur tribut, compromettant ainsi le rendement financier de chacune des quatre lignes commerciales. La Monnaie, pourtant, a clôturé l'année

avec un bénéfice représentant 93 % du chiffre avant impôts visé au Plan d'entreprise – soit le deuxième résultat en importance depuis qu'elle verse des impôts.

« Nos frais d'exploitation en ont pris un coup, précise Richard J. Neville, FCA, vice-président, Finances et Administration, et chef de la direction financière, mais les décisions stratégiques des trois années précédentes ont porté fruit. Nous avons pu tenir bon et finir l'année avec un bénéfice supérieur à 10 millions de dollars, un troisième de suite. »

La Monnaie avait un atout dans sa manche : sa technologie exclusive de placage multicouche sur acier. En utilisant seulement

une quantité nominale de nickel et de cuivre, elle a pu compresser les coûts de production des pièces de petite valeur et continuer de verser un revenu de seigneurage au gouvernement du Canada. Pendant ce temps, d'autres Monnaies nationales déclaraient un seigneurage négatif pour les pièces de petite valeur faites d'alliage massif.

Le programme de récupération des alliages a aidé lui aussi à contrer la poussée des prix des métaux. Avec le concours de partenaires, c'est à pleins camions que reviennent des grandes villes canadiennes les pièces « blanches » (de 25 cents surtout, mais aussi de 10 et de cinq cents). La Monnaie fait fondre les pièces, récupère le précieux nickel et met en circulation des pièces de remplacement produites à moindre coût en acier plaqué.

Le programme a contribué au bénéfice de la Monnaie en 2006, qui aurait été plus élevé si l'usine de Winnipeg avait pu produire plus de pièces plaquées. Ce qui nous amène au deuxième chapitre de cette Chronique d'une année étonnante...



C'est Jennifer Holmes, une des vedettes du marketing à la Monnaie royale canadienne, qui a eu l'idée de la pièce carrée de 3 \$ du castor. Jennifer perpétue la tradition des produits originaux qui savent séduire la clientèle, et on lui doit de nombreux succès de vente de ces dernières années.



Chapitre 2 : La grosse usine qui marchait à plein régime

C'est à se demander si l'équipe des pièces de circulation canadiennes a trouvé le temps de dormir en 2006. Déjà qu'elle commençait l'année avec la tâche exigeante d'agrandir l'atelier de placage et de doubler la capacité de production. Au moment où l'énorme machine toute neuve se mettait en marche, personne encore ne pouvait prévoir que la demande intérieure était sur le point de s'emballer. C'était le cas pourtant.

Ce qui se passait défiait la logique. La généralisation des paiements électroniques avait laissé présager une baisse de la demande. Or, deux tendances étaient à l'oeuvre. D'abord, la monnaie circulait de moins en moins. Les dépôts bancaires quotidiens diminuaient à mesure que les entreprises de transport et de stationnement

se convertissaient aux cartes prépayées et aux cartes de crédit, et que les détaillants trouvaient plus rentable de garder davantage de monnaie en magasin. Ensuite, la demande de pièces augmentait dans le commerce de détail, un secteur dont la croissance a dépassé celle de l'économie. Comme les Canadiens règlent encore comptant les transactions de faible valeur, il fallait beaucoup de sous dans les tiroirs-caisses.

« Moins de monnaie était remise en circulation chaque jour, explique la directrice exécutive Manon Laplante, tandis que les détaillants en accaparaient de plus en plus. »

Prompte à réagir, son équipe a amassé des alliages et du cupronickel, agrandi les installations de placage et appliqué une



Championne de l'originalité

La Monnaie a reçu le prix de la « Pièce la plus innovatrice » à la Conférence internationale des directeurs de Monnaies, pour sa maîtrise de la fabrication de pièces colorées illustrée par le Coquelicot, pièce de circulation spéciale de 25 cents émise en 2004.

Excellence technique

La Monnaie a accueilli en septembre le comité technique de la Conférence des directeurs de Monnaies, soit les représentants de 15 Monnaies nationales. Réuni d'abord à Ottawa pour échanger de l'information et discuter de problèmes communs dans la dynamique du marché mondial, le comité s'est rendu ensuite à Winnipeg observer les procédés novateurs de placage sur acier et de coloriage de pièces.

Économie d'énergie

On a continué de rénover le système de chauffage et de refroidissement de l'établissement d'Ottawa, ce qui vaudra à la Monnaie d'épargner 700 000 \$ par année.

Une génératrice d'hydrogène a été installée à Winnipeg. La Monnaie ne dépend plus de fournisseurs américains pour ses besoins de combustible et n'a plus à payer les frais de transport. D'autres mesures d'efficacité ont réduit de moitié la consommation d'hydrogène.

Un employeur de choix

En octobre, la Monnaie s'est vu classer parmi les 100 meilleurs employeurs du Canada et les 10 entreprises les plus soucieuses de la famille, dans une étude menée par les éditeurs des revues *Maclean's* et *Today's Parent*. Ses atouts? De généreux régimes de congé parental et de contribution à la retraite.

La Monnaie s'est alliée à Coinstar pour récupérer les pièces canadiennes. Dans des endroits commodes, où des machines fiables comptent jusqu'à 600 pièces par minute, on échange contre du comptant ses pièces de monnaie, qui seront recyclées et remises en circulation.

Forte hausse des prix des métaux précieux et communs

	Projections pour 2006 selon le Plan d'entreprise de la MRC (\$US)	Valeurs réelles à la fin de 2006 (\$US)	Projections pour 2007 (\$US)
Métaux précieux (par once)			
Or	460 \$	635 \$	700 \$
Argent	7,55 \$	12,90 \$	14 \$
Platine	930 \$	1 118 \$	1 330 \$
Métaux communs (par tonne métrique)			
Nickel	15 000 \$	34 205 \$	21 000 \$
Cuivre	3 200 \$	6 290 \$	8 000 \$
Zinc	1 250 \$	4 331 \$	3 500 \$
Acier	1 050 \$	1 000 \$	1 150 \$

Encore récemment, les pièces canadiennes de 25 ¢, de 10 ¢ et de 5 ¢ étaient faites surtout d'argent, de nickel et de cupronickel. Aujourd'hui, elles n'en contiennent plus que 10 %, et leur production est beaucoup plus économique.

Pièces de 2006

Pièces de circulation commémoratives

La Monnaie a lancé en 2006 quatre pièces commémoratives inspirées de la culture, de l'histoire et des valeurs du Canada, dont sa deuxième pièce de circulation colorée, celle de 25 cents ornée, sur champ blanc, du ruban rose emblématique de la lutte contre le cancer du sein. La Monnaie reste à ce jour la seule au monde capable de produire des pièces de circulation colorées.



Dollar porte-bonheur



Pièce colorée de 25 cents au ruban rose



Pièce de 2 \$ du 10^e anniversaire



Pièce de 25 cents Médaille de la bravoure

Succès de vente

La Monnaie a écoulé entièrement 12 pièces numismatiques en 2006, dont beaucoup en un temps record. Les pièces en palladium ornées de la Grande Ourse et de la Petite Ourse se sont écoulées en une semaine, le Castor, pièce carrée de 3 \$ en argent sterling, en deux semaines, et la pièce de 300 \$ du 80^e anniversaire de la Reine – première en or avec effet émaillé – en trois semaines.



Ensemble spécimen – Harfang des neiges



Trésors architecturaux – Pièce de 20 \$ Tour CN



Pièce de 300 \$ en or – 80^e anniversaire de la Reine



Pièce premier jour – 10^e anniversaire de la pièce de 2 \$



Pièce de 50 \$ en palladium – Constellations de la Grande Ourse et de la Petite Ourse



Pièce carrée de 3 \$ en argent sterling – Le castor



Pièce de cinq onces en argent – Les quatre saisons



Dollar épreuve numismatique en argent édition limitée avec effet émaillé – Médaille de la bravoure



Pièce de 25 cents – 80^e anniversaire de la Reine



Pièce épreuve Feuille d'érable en or



Pièce de 350 \$ en or pur – L'iris versicolore



Dollar porte-bonheur en argent sterling

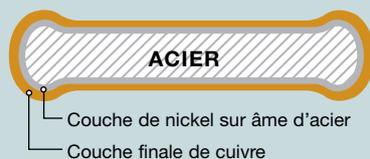
Un sandwich à nul autre pareil

La technique brevetée de placage consiste à déposer sur une âme d'acier des couches successives de nickel, de cuivre et de nickel à nouveau, un peu comme dans un sandwich. En variant l'épaisseur des couches, on donne à la monnaie d'un pays une empreinte électromagnétique exclusive, seule reconnue et acceptée par les machines distributrices.

Placage traditionnel de nickel Nickel



Placage double fini cuivre Nickel - cuivre



Placage triple fini nickel Nickel - cuivre - nickel



Offre et demande

Tandis que le commerce de détail drainait la réserve nationale, de nouvelles habitudes de dépôt bancaire limitaient la remise en circulation de la monnaie.

mesure d'allègement (*Lean Enterprise*) : réserver une « cellule de fabrication » à la production massive de pièces de un cent, qui a procuré des gains d'efficacité considérables de 211 000 dollars.

« Nous avons aussi géré avec soin nos stocks de pièces, en les transférant à travers le pays selon la demande, poursuit Manon Laplante. Pas une seule fois nous n'avons manqué de monnaie. En même temps, nous avons trouvé le moyen de tenir nos engagements avec l'étranger. »

L'équipe a eu sa part d'ennuis techniques, mais elle a conçu des solutions appropriées, et a persévéré.

Il lui fallait tenir une cadence hebdomadaire pouvant atteindre 87 millions de pièces, tout un exploit par rapport aux 30 millions de 2003, aux 43 millions de 2004 et aux 50 millions de 2005.

La communication constante avec les employés était essentielle. À un moment donné, tout l'effectif travaillait aux côtés de 70 contractuels. « Notre équipe a été formidable, affirme Manon Laplante, vouée comme jamais auparavant au succès de l'organisation. »

À la fin de l'année, elle avait produit 2,2 milliards de pièces de circulation canadiennes, un record.



Hommage aux employés

Le Prix du Président a été décerné en 2006 à deux employés qui se sont distingués dans le service à la clientèle : Sylvie Laviolette, chef de compte, Pièces de circulation canadiennes, à Ottawa, et Kamal Singh, technologue de projet, Ingénierie, à Winnipeg.

Offrir au monde entier la technologie de placage sur acier

Nul doute, c'est dans le secteur des pièces de circulation étrangères que s'est produit le plus grand revirement. Assis sur une mine d'or au début de 2006, le directeur exécutif Peter J. Ho a dû bientôt s'accrocher, car la capacité de production était absorbée par l'explosion de la demande de pièces canadiennes.

Travaillant de concert avec le chef de l'exploitation Beverley Lepine, Peter Ho et son équipe s'occupent d'obtenir des contrats

de production de pièces de circulation pour le compte de gouvernements étrangers. Forts de deux gros contrats au début de l'exercice (un avec la Nouvelle-Zélande, faisant appel au procédé breveté de placage sur acier, l'autre avec la Thaïlande), ils ont vu grimper les prix des métaux et décliner de ce fait la demande mondiale de pièces en alliage. Puis l'usine de Winnipeg étant pratiquement accaparée par les besoins intérieurs, Peter a eu pour consigne de ne plus accepter d'engagements pour 2006.

Innovation technologique

La Monnaie royale canadienne a conclu cette année avec Teer Coatings Ltd. un accord de commercialisation de la technique du revêtement par évaporation sous vide. Elle a été une des premières à s'en servir pour produire des coins de frappe de pièces numismatiques. Les coins ainsi fabriqués durent plus longtemps et procurent un plus beau fini aux pièces que les anciens coins revêtus de chrome.

Malgré la perte causée par ce revers, le secteur des pièces étrangères a fait des progrès marqués.

En effet, les Néo-Zélandais sont enchantés de leur expérience. « Les Canadiens ont réussi à répondre à nos stricts critères techniques, déclare Don Abel, gouverneur adjoint et chef de l'exploitation à la Banque de réserve nationale. Avec l'acier plaqué, nous prévoyons faire des économies annuelles de trois millions de dollars. »

Par ailleurs, la Société a conclu un accord de licence crucial avec Jarden Zinc Products Inc., un fournisseur déjà important pour

elle et la Monnaie américaine, de sorte que les monnayeurs étrangers disposeront d'une source de plus pour accéder à sa technologie de placage sur acier. Elle a également formé le groupe MRC et ouvert un atelier de production de flans en Inde – avec la collaboration de la Monnaie indienne – afin de tester l'efficacité d'une chaîne d'approvisionnement mondiale.

« Nous sommes présents dans des marchés émergents pour décrocher des contrats qui nous échapperaient autrement, explique le président de la Monnaie, Ian E. Bennett. Il faut être près des occasions d'affaires pour rivaliser avec les autres fournisseurs et emporter la mise. »

À la fin de décembre, Peter J. Ho et son équipe avaient décroché des contrats valant environ 90 % de l'objectif fixé pour la fin de 2007, notamment la fabrication par placage sur acier de près de 800 millions de pièces pour le compte d'un seul client.

« Nous commençons à cueillir les fruits de l'innovation, dit Peter. Maintenant il faut nous assurer d'avoir assez de paniers! »



Décompte vers 2010 : le programme olympique

La Monnaie a conclu une entente avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN). Elle mettra en œuvre au cours des trois prochaines années un vaste programme de pièces de circulation et de collection. Elle fabriquera aussi les médailles destinées aux athlètes.



Chaîne d'approvisionnement globale

En vertu d'une entente de partenariat, Jarden Zinc Products, Inc. fabriquera pour le compte de la Monnaie royale canadienne jusqu'à un milliard de flans par année, dans son usine ultramoderne située à Greeneville, au Tennessee.



L'installation de placage multicouche de Winnipeg

Grâce à un procédé exclusif et breveté d'électroplacage, la Monnaie et ses techniciens spécialisés offrent aux clients canadiens et étrangers un placage de haute qualité pour les pièces finies et pour les flans destinés à d'autres fabricants.

L'année de tous les écueils

Lettre du président



Les annales de la Monnaie royale canadienne rappelleront sans doute l'année 2006 comme celle où la Société aura dû se montrer très adroite pour éviter les écueils. Jamais sa force morale et sa capacité d'adaptation n'ont été mises à si rude épreuve. Jamais non plus elle et ses gens n'ont autant brillé.

Le marché des métaux a montré à quel point il pouvait être instable, déjouant toutes les hypothèses sur lesquelles nous avons fondé nos objectifs. L'escalade des coûts des matières premières a nui à nos lignes commerciales. En même temps, nous avons dû répondre à une demande sans précédent de monnaie canadienne, qui nous a forcés à délaissier les pièces de circulation étrangères pour libérer de la capacité de production intérieure à Winnipeg. Finalement, nous avons rempli nos engagements, et nous avons clôturé l'année avec un bénéfice d'exploitation, notre deuxième au rang des meilleurs résultats avant impôt depuis que nous versons des impôts. Voilà qui

en dit long sur la qualité de nos employés, dans tous les rouages de l'entreprise.

Malgré quelques retards, le secteur des produits d'investissement et de l'affinage a fait des progrès qui augurent bien pour 2007 et les années suivantes. À la fin de l'exercice, nous avons une affinerie d'argent entièrement fonctionnelle, de sorte que les clients disposent désormais d'un guichet unique pour affiner or et argent. De plus, le gouvernement fédéral a annoncé un changement important aux règles d'admissibilité aux régimes enregistrés d'épargne-retraite : les produits en or et en argent de catégorie investissement (p. ex., pièces et lingots à haut degré de pureté) peuvent désormais en faire partie.

Le secteur numismatique a connu le plus de difficultés. Un marketing repensé a eu beau faire grimper de 20 % les ventes de cadeaux par rapport à 2005, les résultats étaient décevants en fin d'exercice. Des solutions concrètes sont déjà envisagées

pour redresser la situation, dont une formule de partenariats stratégiques pour les ventes au détail, et un passionnant programme de pièces olympiques qui devrait grossir le bassin des collectionneurs.

En vertu d'une entente avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN), nous émettrons sur une période de trois ans des séries exclusives de pièces de circulation et de collection, et nous fabriquerons les médailles des Jeux. L'outillage est déjà prêt et nous mettons tout en œuvre afin que cet ambitieux programme soit un immense succès pour la Monnaie, les touristes et les amateurs de sport de tout âge.

Le climat des affaires restera instable et continuera de tester notre faculté d'adaptation. Ainsi avertis, nous entendons prendre les devants en comprimant nos coûts et en profitant des occasions de nous procurer une stabilité et une rentabilité permanentes. Au cours de l'année qui vient, avec l'aide d'experts-conseils, nous allons revoir notre structure de coûts et adopter des mesures d'efficacité, tout en poursuivant notre régime d'entreprise allégée (*Lean Enterprise*). Nous continuerons de perfectionner notre infrastructure électronique PRE (planification des ressources de l'entreprise) – le système nerveux central de la Monnaie – et de compter sur le flux de recettes tirées de la récupération des alliages. De plus, nous exploiterons au maximum le potentiel commercial de notre procédé de placage sur acier, qui suscite tant d'intérêt dans les établissements monétaires du monde entier.

En terminant, je tiens à remercier chaleureusement M^e Marguerite Nadeau, c.r., qui a tenu la barre en qualité de présidente intérimaire pendant la première moitié de l'année, et à dire à tous les employés et aux membres du Conseil combien j'admire leur extraordinaire vaillance.

Le président,

Ian E. Bennett

Éloge de la solidité

Mot du président du Conseil



Comme on le verra dans ces pages, la Monnaie royale canadienne a été mise à rude épreuve en 2006. C'est parce qu'elle est foncièrement solide qu'elle a pu résister à l'extrême volatilité du marché et aux aléas de la croissance. C'est en raison aussi d'une synergie renouvelée entre le Conseil d'administration et l'équipe de direction. En fin de compte, nous avons eu la fierté d'enregistrer notre troisième bénéfice consécutif et, une fois de plus, de verser un dividende à notre actionnaire, le gouvernement du Canada.

Deux journées de réunions mixtes du Conseil et de la direction en début d'année nous avaient bien armés pour la suite des choses. Nous en avons tiré une appréciation commune de l'orientation stratégique de la Monnaie, du climat commercial où elle évolue, des risques à circonscrire et des occasions à exploiter. Ce fut un bon

prélude à la tâche qui nous attendait, élaborer le plan quinquennal de 2007 à 2011.

Avec une excellente structure de gouvernance, nous allons examiner de plus près au cours de l'année qui vient nos pratiques et nos méthodes en vue de les améliorer. Au premier trimestre, nous mènerons à terme une évaluation individuelle des administrateurs dans le but de rehausser le rendement de chacun et celui du Conseil dans son ensemble. Nous entendons bien profiter au maximum de notre partenariat avec la direction.

Nos gens ont tout intérêt à ce que chacune des lignes commerciales soit rentable, aussi nous voulons leur inculquer le goût de former une équipe gagnante. Nous le ferons en aiguisant notre connaissance des besoins et des attentes des clients, en allant au delà de ces attentes et en exploitant avantageusement

de nouveaux débouchés. Dans le contexte actuel, la souplesse et l'innovation sont les meilleurs garants du succès dans chaque secteur.

Durant l'année écoulée, de concert avec la direction, le Comité de vérification a établi des indicateurs de rendement qui, joints aux rapports financiers révisés, serviront à mieux informer la direction et le Conseil des progrès accomplis par rapport au plan et au budget. À chaque trimestre de 2007, nous analyserons de la sorte les résultats d'exploitation en regard des objectifs fixés et les résultats financiers en regard des prévisions budgétaires, et nous ferons rapport à la direction des progrès réalisés et des risques à considérer.

Nous avons eu le plaisir en 2006 d'accueillir à la présidence de la Monnaie M. Ian E. Bennett, qui dès sa première année a su s'imposer comme un dirigeant clairvoyant, attentif et flexible.

Au nom du Conseil, je remercie M^{re} Marguerite Nadeau, qui nous a été un guide si précieux pendant l'intérim à la direction. Elle nous a gardés concentrés sur la besogne à accomplir et est en grande partie responsable de l'heureuse issue de 2006. Je salue avec affection M. Tom Taylor, un membre sortant qui s'est distingué à la présidence du Comité de planification stratégique. Je remercie les présidents des comités et tous les membres du Conseil pour le temps et les efforts qu'ils nous consacrent, et je souhaite la bienvenue à deux nouveaux membres, M^{me} Susan Dujmovic et M. James Barton Love.

L'année 2007 comporte déjà des défis, et d'autres surgiront. Je suis persuadé que nous serons à la hauteur, car nous avons les gens, les moyens et la détermination qu'il faut pour rendre encore meilleure une Monnaie déjà extraordinaire.

Le président du Conseil d'administration,

Max C. Lewis

La Monnaie royale canadienne reconnaît qu'une saine gouvernance contribue à l'efficacité et à la rentabilité de ses opérations, et qu'elle l'aide à se maintenir parmi les leaders mondiaux de l'industrie du monnayage. Depuis 2002, le Conseil d'administration s'efforce d'adopter les meilleures pratiques des secteurs public et privé en la matière. Il s'applique à les améliorer en s'appuyant en particulier sur les principes directeurs énoncés par le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, de même que sur les recommandations du Bureau du vérificateur général concernant les sociétés d'État.

Le Conseil d'administration

Le Conseil compte de neuf à onze administrateurs, y compris le président du Conseil et le président de la Monnaie. Sauf ce dernier, tous les administrateurs sont indépendants de la direction. Le président du Conseil est membre d'office de tous les comités; le président de la Monnaie également, à l'exception du Comité de vérification et du Comité des candidatures.

Mandat du Conseil

Le Conseil d'administration supervise la gestion de la Monnaie, dans le meilleur intérêt de celle-ci en tenant compte des intérêts à long terme de son unique actionnaire, le gouvernement du Canada. Il établit l'orientation stratégique de la Monnaie, évalue les risques et les possibilités, surveille la gestion financière et assure l'intégrité de ses résultats financiers.

Programme d'orientation et de formation continue des administrateurs

La Monnaie a mis en place un important programme d'orientation et de formation continue à l'intention de ses nouveaux administrateurs afin qu'ils puissent comprendre clairement leurs rôles et responsabilités, les activités de la Monnaie et l'environnement dans lequel celle-ci fonctionne de sorte à pouvoir contribuer rapidement aux débats et aux discussions.

Outre la documentation écrite qu'ils reçoivent, les administrateurs sont invités à une séance d'information d'une journée, pendant laquelle ils rencontrent la haute direction et visitent les installations d'Ottawa et de Winnipeg. Les administrateurs siègent à au moins un comité du Conseil.

On les invite également à divers salons et conférences d'envergure nationale ou internationale susceptibles de les aider à s'acquitter de leurs tâches.

Autoévaluation du Conseil

Au cours des dix dernières années, l'autoévaluation du Conseil d'administration est passée de discussions informelles à huis clos à un processus très structuré : les administrateurs remplissent un questionnaire afin d'évaluer le rendement du Conseil pour l'année compte tenu de certains indicateurs clés, ce qui donne lieu à des discussions ouvertes, franches et constructives. Un résumé de ces délibérations est transmis au ministre responsable de la Monnaie.

Le Conseil procédera en outre, à partir de 2007, à une évaluation annuelle de l'efficacité de chacun de ses membres.

Intégrité

Le Conseil adhère au Code de conduite de la Monnaie et au Code régissant la conduite des titulaires de charges publiques en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat, établi par le gouvernement fédéral. Les administrateurs doivent signer chaque année une déclaration dans laquelle ils confirment qu'ils comprennent leurs obligations et divulguent toute situation de conflit d'intérêts dans laquelle ils pourraient se trouver.

Rémunération des administrateurs

La Monnaie royale canadienne fait partie du groupe 7 défini dans les Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État, qui fixent les honoraires annuels et les indemnités quotidiennes des administrateurs indépendants.

La Monnaie rembourse également aux membres du Conseil d'administration les frais engagés pour assister aux réunions ou exercer leurs fonctions au Conseil. Le vérificateur interne examine les frais de déplacement et de réception du président de la Monnaie et des administrateurs, et en fait état tous les trimestres au Comité de vérification. À partir de 2007, les frais de déplacement et de réception des membres du Conseil seront affichés sur le site Web de la Monnaie.

Réunions du Conseil

Le Conseil se réunit en présence des vice-présidents afin de bâtir un climat de confiance et de coopération entre les administrateurs et la direction. Dans la mesure du possible, les comités se réunissent au moins deux semaines avant les réunions du Conseil. Chacune des réunions du Conseil débute par des discussions à huis clos, d'abord en présence du président de la Monnaie, puis entre les autres administrateurs seulement. Le président du Conseil rend ensuite compte du résultat de ces discussions au président de la Monnaie.

Le Conseil s'est réuni neuf fois en 2006, notamment pour examiner en profondeur les activités de la Monnaie et élaborer son orientation stratégique. Il a aussi contrôlé régulièrement les résultats financiers de la Société et de ses quatre secteurs d'activité, et amélioré la présentation des rapports financiers afin d'y inclure des indicateurs de rendement clés.

Comités du Conseil

Le Conseil compte cinq comités qui effectuent une bonne partie de la préparation détaillée nécessaire à ses travaux; ces sont les comités de Vérification, de Régie, des Ressources humaines, des Candidatures et de Planification stratégique. Leurs mandats sont réévalués chaque année et mis à jour au besoin. Les comités font rapport de leurs activités au Conseil à chacune de ses réunions ordinaires et lui présentent les recommandations qui s'imposent.

Comité de vérification

Le Comité de vérification assiste le Conseil dans la supervision de tous les aspects concrets des fonctions de présentation de rapports, de contrôle et de vérification de la Société. Il s'intéresse tout particulièrement à la qualité des états financiers présentés à l'actionnaire, de même qu'aux pratiques appliquées par la Société pour assurer la gestion du risque commercial et financier, et pour garantir le respect des exigences juridiques, éthiques et réglementaires applicables. Le vérificateur général du Canada assure la vérification externe de la Société.

Tous les membres du comité sont indépendants et bien au fait des questions financières. Le vérificateur interne relève directement du Comité de vérification. Conformément aux meilleures pratiques établies, les membres du comité tiennent des discussions à huis clos à chacune de leurs réunions, d'abord avec les vérificateurs internes et externes, en l'absence des membres de la haute direction, ensuite uniquement avec le vérificateur interne, et enfin entre eux.

En 2006, le comité a travaillé surtout à l'examen et à l'approbation des plans de gestion des risques, à la supervision de l'expansion des programmes de recyclage des pièces et de récupération des alliages, à l'élaboration d'un nouveau cadre de présentation des états financiers et de nouveaux paramètres de mesure du rendement pour 2007, et à l'approbation de la mise en œuvre d'un nouveau système PRE.

Comité de régie

Le Comité de régie soutient le Conseil d'administration en lui offrant ses conseils en matière de gouvernance et en surveillant le fonctionnement de la Société à cet égard.

En 2006, le comité a surtout concentré ses efforts sur l'amélioration des questionnaires d'évaluation du Conseil et des comités, l'examen des profils du président et des administrateurs, l'approbation de nouvelles politiques et la mise à jour des politiques existantes, ainsi que la mise en place d'un portail Web sécurisé pour le Conseil.

Comité des ressources humaines

Le Comité des ressources humaines assiste le Conseil en surveillant l'application des stratégies relatives aux ressources humaines.

En 2006, le comité s'est consacré tout particulièrement aux tâches suivantes : examen du rendement du président de la Monnaie et des avantages non monétaires liés à son poste; approbation de nouvelles politiques et mise à jour des politiques existantes de gestion et du bien-être des employés; établissement d'un plan de gestion des effectifs; élaboration d'un plan de succession en cas d'urgence et de lignes directrices sur la gestion de l'absentéisme.

Comité de planification stratégique

Le Comité de planification stratégique épaulé le Conseil d'administration en supervisant le processus d'élaboration et d'application des initiatives de planification stratégique à la Monnaie.

En 2006, les travaux du comité ont été axés avant tout sur l'examen des principales stratégies et initiatives, dont le programme de pièces des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, sur l'établissement d'un partenariat en vue de l'expansion des installations de placage multicouche, et sur l'embauche d'une firme chargée de mettre en œuvre des améliorations durables visant la croissance des revenus, les marges de revenus et l'utilisation de l'actif.

Le Comité des candidatures

Le Comité des candidatures aide le Conseil à trouver des candidats pour combler les postes au Conseil.

Le Comité a surtout travaillé en 2006 à l'examen du processus de recrutement du nouveau président de la Monnaie et à l'élaboration de recommandations concernant le renouvellement de mandat des administrateurs pour assurer une certaine continuité au Conseil d'administration.

État des présences

Administrateur	COMITÉS DU CONSEIL					
	Conseil d'administration (9)	Vérification (9)	Régie (4)	Ressources humaines (8)	Candidatures (4)	Planification stratégique (6)
Max C. Lewis président du Conseil	9/9	9/9	4/4	7/8	4/4	6/6
Ian E. Bennett ¹ président de la Monnaie	5/5		2/2	3/3		3/3
Marguerite F. Nadeau ² présidente intérimaire de la Monnaie	4/4		2/2	5/5		3/3
Sheldon F. Brown	8/9			8/8	4/4	6/6
J. Marc Brûlé	9/9	9/9				6/6
Susan Dujmovic ³	1/1					
Ghislain Harvey	9/9			8/8	4/4	
Richard Kwan	8/9	9/9				
Carol Anne Lee ⁴	0/2					
James B. Love ⁵	1/1					
Keith E. Meagher	9/9	9/9	4/4			
Louis Proulx	8/9		4/4		4/4	
Darcia G. Schirr	8/9		4/4	8/8		
Thomas V. Taylor ⁶	7/8	7/8				6/6

1. En poste depuis le 12 juin 2006. N'est pas membre des comités de Vérification et des Candidatures.

2. En fonction par intérim jusqu'au 11 juin 2006. N'était pas membre des comités de Vérification et des Candidatures.

3. En poste depuis le 15 septembre 2006.

4. Démission en date du 21 avril 2006.

5. En poste depuis le 30 octobre 2006.

6. Mandat terminé le 29 octobre 2006.

Objectifs et rendement

LIGNE COMMERCIALE



Monnaie royale canadienne

« Canadienne au superlatif, la Monnaie est une entreprise mondiale de marque qui dépasse les attentes de la population et de ses clients par le caractère novateur de ses produits et de ses services. »

Ian E. Bennett
Président

OBJECTIFS DE 2006

1. Augmenter les ventes et les profits.
2. Assurer au gouvernement du Canada un revenu de seigneurage soutenu.
3. Continuer de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité dans tous les rouages de l'entreprise.
4. Offrir à tous les employés la possibilité de contribuer au succès de la Monnaie.
5. Faire de la santé, de la sécurité et de l'environnement des considérations prépondérantes.



Pièces de circulation canadiennes

« Grâce au succès de nos initiatives pluriannuelles, nous avons pu susciter beaucoup d'intérêt pour notre programme à venir sur le thème des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. »

Manon Laplante
Directrice exécutive

1. Veiller à ce que soient produites et distribuées au meilleur coût, en quantité suffisante, des pièces qui inspirent aux Canadiens la fierté de leur histoire, de leur culture et de leurs valeurs.
2. Accroître la demande de pièces, et donc le seigneurage, par des émissions commémoratives spéciales.
3. Rehausser constamment l'exploitation et les bénéfices.



Pièces numismatiques canadiennes

« Les pièces de collection célèbrent l'histoire, la culture et les valeurs de notre pays par des motifs qui sont de conception et de fabrication purement canadiennes. »

Paul Lefebvre
Directeur exécutif

1. Produire des pièces qui exercent un attrait sur les collectionneurs et qui prennent de la valeur avec le temps.
2. Renforcer la valeur de collection et de placement des produits en améliorant constamment la technologie, la conception et la fabrication.
3. Créer des cadeaux pour célébrer les grands moments dans la vie des Canadiens.



Pièces étrangères

« Grâce à un nouveau partenariat avec la Monnaie de l'Inde, nous serons plus en mesure de répondre à la demande pour nos pièces de qualité. »

Peter J. Ho
Directeur exécutif

1. Accroître la capacité en cédant sous licence à des Monnaies et des producteurs de flans étrangers le procédé de placage multicouche sur acier.
2. Étendre le marché de la Monnaie dans le monde par des arrangements de marketing avec des sociétés internationales.



Produits d'investissement et affinage

« La Monnaie exploite une raffinerie d'or depuis 1911. L'ajout d'une raffinerie d'argent en 2006 la rend plus compétitive et lui procure une nouvelle source de revenus. »

David Madge
Directeur exécutif

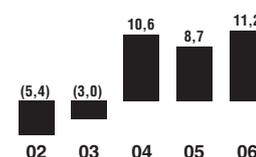
1. Offrir aux investisseurs des moyens efficaces, économiques et pratiques de placer et de négocier de l'or.
2. Élaborer une stratégie plus dynamique de marketing et de vente des produits et pièces en argent.
3. Étendre les services d'affinage par l'inauguration d'une raffinerie d'argent.

RENDEMENT EN 2006

- Accroît de 28,7 % le bénéfice net, qui passe à 11,2 millions de dollars (8,7 millions en 2005).
- Fait passer à 14,0 % le rendement des capitaux propres avant impôt (12,7 % en 2005) et maintient le bénéfice brut stable à 20,6 % des revenus (21 % en 2005).
- Entreprind la mise en oeuvre d'un système de planification des ressources de l'entreprise.
- Est classée par la revue *MacLean's* parmi les 100 meilleurs employeurs de l'année au Canada.

PRINCIPAL INDICATEUR

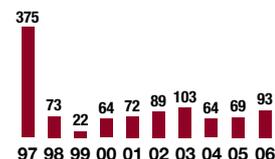
Bénéfice net (en millions \$)



- Termine l'agrandissement de l'usine de placage de Winnipeg.
- Hausse de 47,2 % la production, qui atteint 2 237,1 millions d'unités (1 519,5 millions en 2005).
- Accroît de 34,8 % le seigneurage, qui atteint 93,1 millions de dollars (69,0 millions en 2005).
- Augmente le recyclage des pièces et la récupération des alliages.
- Améliore le repérage et le contrôle des stocks par l'adoption d'un emballage universel réutilisable.
- Émet quatre pièces de circulation commémoratives.

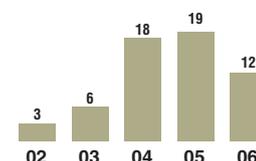
Seigneurage (en millions \$)

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



- Lance 41 nouveaux produits numismatiques et 18 nouveaux articles-cadeaux.
- Écoule entièrement 12 des 41 nouvelles pièces émises.
- Mise sur des magasins de détail de moindre superficie et sur le marketing direct, en particulier par le site Internet, pour stimuler les ventes.
- Continue d'innover en technologie et de marier des techniques existantes pour créer des pièces uniques.
- Met au point de nouvelles techniques comme le revêtement par évaporation et l'holographie animée pour ses nouveautés de 2007.

Pièces entièrement écoulées



- Produit 747,6 millions de pièces et de flans destinés à 13 pays, contre 1,06 milliard d'unités livrées à 14 pays en 2005.
- Fonde le groupe MRC pour s'acquitter du contrat de pièces conclu avec la Thaïlande et accroître la capacité de production.
- Remplace les pièces de petite valeur de la Nouvelle-Zélande, qui a retiré du marché ses pièces en alliage et mis en circulation 295 millions de pièces plaquées produites par la Monnaie.
- Cède sous licence à Jarden Zinc Products, Inc. du Tennessee le droit d'exploiter la technologie de placage multicouche de la Monnaie.

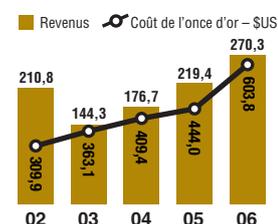
Revenus* / Nombre de pays (en millions \$)



*sauf produits numismatiques

- Augmente la capacité d'affinage avec l'entrée en service d'une raffinerie d'argent.
- Augmente de 52 % la quantité de métaux précieux affinés, qui passe à 5,0 millions d'onces (3,3 millions en 2005).
- Améliore la présentation et le marketing des pièces en argent, dont les ventes grimpent de 153 %, et s'adjugent 20 % du marché mondial.
- Crée une gamme de produits et de services comprenant l'entreposage de métaux précieux pour les particuliers en lot différencié et non différencié.

Revenus des produits d'investissement / Coût de l'once d'or - \$US (en millions \$)



Les dirigeants

Conseil d'administration



Max C. Lewis
Retraité
Fredericton
(Nouveau-Brunswick)
Président du Conseil



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



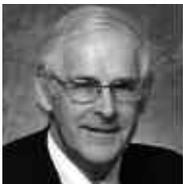
James B. Love, c.r.
Associé
Love & Whalen
Toronto (Ontario)



Richard Kwan, c.a.
Directeur de l'administration
Children's Aid Society
of Toronto
Toronto (Ontario)



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



Keith E. Meagher
Retraité
St. Albert (Alberta)



J. Marc Brûlé, c.a.
Chef de la direction
Énergie Ottawa
Ottawa (Ontario)
Président, Comité de
vérification



Louis Proulx
Président du Conseil
GPL Proulx Assurances inc.
Laval (Québec)
Président, Comité de régie,
Comité des candidatures



Susan Dujmovic
Vice-présidente adjointe
Services financiers
aux entreprises
Banque HSBC Canada
Vancouver
(Colombie-Britannique)



Darcia G. Schirr
Associée
Robertson Stromberg
Perdersen LLP
Regina (Saskatchewan)

Cadres supérieurs



Ian E. Bennett
Président



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



John Moore
Vice-président par intérim
Marketing et Ventes



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



Pam Aung Thin
Vice-présidente
Communications



Craig Szelestowski
Vice-président
Ressources humaines et
Entreprise allégée



Beverley A. Lepine, c.a.
Administratrice en chef
Opérations

Dirigeants des lignes commerciales



Manon Laplante
Directrice exécutive
Pièces de circulation
canadiennes



Paul Lefebvre
Directeur exécutif
Produits numismatiques



Peter J. Ho
Directeur exécutif
Pièces de circulation
étrangères



David Madge
Directeur exécutif
Produits d'investissement
et Affinerie

Vue d'ensemble

Établissement de monnayage national, la Monnaie royale canadienne produit toutes les pièces de monnaie qui ont cours au Canada et en gère la distribution. Son activité est répartie entre quatre secteurs ou lignes commerciales :

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

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

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

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

Objectifs stratégiques de la Société :

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

Indicateurs stratégiques et mesures du rendement

La Monnaie établit dans son plan quinquennal 2007-2011 des objectifs ambitieux qui entraîneront une croissance de ses profits et le versement continu de seigneurage à son actionnaire, le gouvernement du Canada.

Pour atteindre ses objectifs financiers, elle cherche à devenir toujours plus rentable par une gestion prudente de ses finances, un marketing audacieux et une amélioration constante de la qualité de ses produits et de l'efficacité de son exploitation. Elle mesure son rendement par des paramètres significatifs pour l'actionnaire, les clients, les partenaires commerciaux et les employés. Les critères ci-dessous déterminent sa capacité de créer de la valeur et de la faire augmenter.

Mesures de rendement	2005	2006	Objectif 2007
Rendement des capitaux propres avant impôt	12,7 %	14,0 %	20 %
Bénéfice brut en pourcentage des revenus	21 %	20,6 %	25 %
Revenus sous forme de seigneurage	69,0 millions \$	93,1 millions \$	77,0 millions \$
Revenus de ventes à valeur ajoutée par employé (en milliers de dollars)	165 \$	184 \$	212 \$
Investissement dans la formation (en pourcentage de la masse salariale)	3 %	2,25 %	4 %

La Monnaie continue de mettre l'accent sur son régime *d'entreprise allégée* pour réaliser des gains d'efficacité et de rentabilité. En 2006, les 41 initiatives d'allègement mises de l'avant par ses employés lui ont fait économiser environ 837 000 \$ à Ottawa et 291 000 \$ à Winnipeg, notamment :

- Mise en oeuvre de la « cellule de fabrication » de la pièce de un cent à Winnipeg, pour des gains évalués à 211 000 \$.
- Création de « supermarchés » et de *kanban* pour la production des coins. On a ainsi fait passer de 130 000 \$ à 4 000 \$ les stocks de matières premières, coupé de moitié le délai d'exécution des coins taillés et réduit les stocks de 40 %.
- Réalisation de quatre *kaizen** dans les services d'essai, qui ont accéléré les opérations et réduit les frais de main-d'œuvre et de matériaux.
- Établissement d'un nouveau système PRE (planification des ressources de l'entreprise), dont la phase I est mise en oeuvre dès le 30 avril 2007. Avant la fin de 2008, la phase II aura englobé l'affinerie, resserré la gestion des relations avec les clients et perfectionné les systèmes de commerce électronique.
- Affectation de 4 % de la masse salariale à la formation, afin de disposer des compétences nécessaires pour réaliser la croissance prévue en toute sécurité.

L'établissement d'Ottawa a renouvelé son homologation ISO 9001:2000 en juin 2006. Celui de Winnipeg avait vu renouveler la sienne en août 2005 et fera l'objet de vérifications deux fois par an jusqu'à sa prochaine réhomologation, en août 2008. Deux évaluations externes menées par BSI Management Systems en 2006 ont attesté la conformité aux normes ISO et aux procédures de la Monnaie.

Résultats d'entreprise

Résultats consolidés et rendement financier

(en millions de dollars)

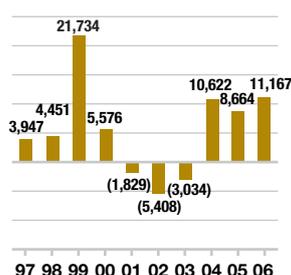
	2006	2005	Variation en %	2004
Revenus	493,9	435,9	13,3 %	329,4
Bénéfice net avant impôt	16,0	13,2	21,2 %	15,3
Bénéfice net	11,2	8,7	28,7 %	10,6
Total de l'actif	209,7	195,9	7,0 %	168,1
Avoir de l'actionnaire	114,4	104,2	9,9 %	96,6
Stocks	40,3	33,0	22,1 %	18,0

Rendement financier consolidé

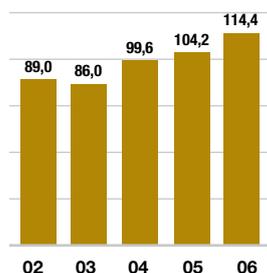
La Monnaie a enregistré un bénéfice net de 11,2 millions de dollars, comparativement à 8,7 millions en 2005. Voici les principaux facteurs qui ont joué durant l'exercice :

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

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



Avoir de l'actionnaire
(en millions \$)



- Les revenus ont augmenté de 13,3 %, passant à 493,9 millions de dollars, contre 435,9 millions en 2005. Ils ont augmenté dans les pièces de circulation (18,0 %), et les produits numismatiques (0,4 %) canadiens, dans les produits d'investissement et l'affinage (25,1 %), mais ont baissé dans les pièces de circulation étrangères (42,2 %).
- Les dépenses d'exploitation, y compris le coût des produits vendus, atteignent 476,8 millions de dollars, une hausse de 13,0 % par rapport aux 422,1 millions de 2005. Le coût des produits vendus, qui représente 82,3 % du total, a augmenté de 14,4 % pour passer à 392,2 millions de dollars (342,7 millions en 2005), en raison de fortes hausses dans la production des pièces de circulation canadiennes, jumelées à une escalade des prix des métaux tant communs que précieux.
- Les dépenses d'administration ont augmenté de 20,1 % pour passer à 32,3 millions de dollars (26,9 millions en 2005). Elles ont augmenté en pourcentage des revenus, passant de 6 % à 7 %.
- Le bénéfice net avant impôt a augmenté de 21,2 % pour passer à 16 millions de dollars (13,2 millions en 2005), en raison d'efforts soutenus de productivité et de compression des coûts. La marge bénéficiaire brute a diminué pour passer à 20,6 % (21 % en 2005).
- Les intérêts créditeurs ont diminué par rapport à 2005, passant de 393 000 \$ à 160 000 \$. Les intérêts débiteurs, essentiellement ceux de la dette afférente à l'installation de placage, sont passés à 1,5 million de dollars (1,1 million en 2005).

Explication des résultats

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

- Une hausse extraordinaire de la demande de pièces de circulation canadiennes. La production a fait un bond de 47,2 % pour atteindre 2 237,1 millions d'unités (1 519,5 millions en 2005), faisant passer les revenus à 131,2 millions de dollars (111,2 millions en 2005). La Monnaie s'attendait à une hausse, mais pas d'une ampleur à influencer les marges bénéficiaires et la capacité de production.
- Les coûts croissants des métaux et un contexte géopolitique et économique toujours incertain ont fait grimper à 2 840 794 onces les ventes de produits d'investissement en argent et en palladium (1 311 723 onces en 2005). Les revenus sont passés à 280,7 millions de dollars, une hausse de 25,1 % par rapport aux 224,4 millions de 2005.
- La flambée des prix des métaux communs a réduit la demande de pièces en alliage et stimulé l'intérêt pour les pièces plaquées. Absorbée par la demande de pièces canadiennes, la Monnaie n'a pu produire autant de pièces étrangères. La production de flans et de pièces destinés à l'étranger a diminué de 29,6 %, passant à 747,6 millions d'unités (1,06 milliard en 2005). Les revenus sont passés à 25,3 millions de dollars, contre 43,8 millions en 2005.
- L'inauguration de l'affinerie d'argent pour soutenir les opérations d'affinage d'or a fait grimper de 52 % la quantité totale de métal précieux affiné, qui a atteint 5,0 millions d'onces (3,3 millions d'onces en 2005). Les revenus sont passés de 4,4 à 9,9 millions de dollars.

L'année 2006 se distingue par l'établissement continu de partenariats dans chaque ligne commerciale. Ainsi, l'arrangement de marketing conclu avec Jarden Zinc, Inc. en 2005 est devenu un plein accord de licence prévoyant l'aménagement au Tennessee d'une installation de placage d'une capacité annuelle d'un milliard de flans. Grâce à cet accord avec Jarden, la Monnaie pourra profiter de son entente de marketing avec Giesecke & Devrient GmbH (G&D), première au monde dans la production de billets de banque et leur traitement en grandes quantités. Cette entente date de 2005, mais la trop forte demande de pièces canadiennes a empêché l'acceptation des nouveaux contrats que G&D aurait pu obtenir en 2006. Renouvelée pour 2007, elle devrait contribuer à l'expansion du marché de la Monnaie dans le monde.

La Monnaie a fondé le groupe MRC en s'associant avec son homologue de l'Inde pour produire des pièces en alliage destinées à des clients étrangers. Elle s'est aussi entendue avec la Tower Mint d'Angleterre pour produire de l'outillage de frappe et des produits numismatiques étrangers. La Monnaie s'assure du respect de ses normes de qualité ISO quand elle fait appel à des établissements monétaires étrangers. Ses ententes avec Jarden, l'Inde et l'Angleterre lui permettent de produire davantage de pièces canadiennes et étrangères sans engager de capitaux ni faire de compromis sur la qualité.

Un partenariat a aussi été formé avec Coin Distribution Inc. pour traiter les pièces de monnaie dans trois grands centres (Montréal, Toronto et Calgary) et l'entente avec Coinstar pour le recyclage comprend maintenant Ottawa, et Montréal devrait suivre sous peu.

En vertu d'une entente signée avec le Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver qui fait d'elle un supporter officiel, la Monnaie s'inspirera de la thématique des Jeux pour émettre des pièces de collection et de circulation pendant les trois prochaines années, suivant un vaste programme dont elle attend des ventes de l'ordre de 100 millions de dollars.

Pièces de circulation canadiennes

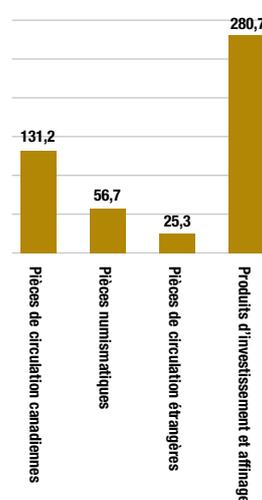
Les pièces de circulation du Canada sont la raison d'être première de la Monnaie, qui doit en émettre suffisamment et gérer leur distribution en fonction des besoins du commerce intérieur. Elle le fait par l'entremise de ses 12 entrepôts régionaux et du Comité national des pièces, qu'elle préside et où sont représentées les institutions financières et les entreprises de transport blindé du Canada. Produites par des techniques d'avant-garde, les pièces de la Monnaie arborent des motifs uniques qui mettent en valeur l'histoire, les citoyens et les valeurs du pays.

En gérant avec soin les stocks et la distribution, en produisant des pièces qui incitent les Canadiens à les collectionner et en relevant constamment la productivité, la Monnaie s'efforce d'accroître le seignurage versé au gouvernement fédéral.

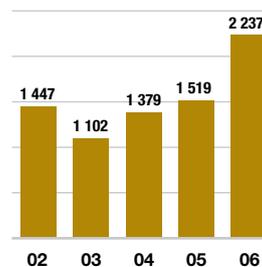
Sommaire des résultats : Les pièces de circulation canadiennes ont rapporté 131,2 millions de dollars, soit 18 % de plus que l'année précédente (111,2 millions), et ont été produites en plus grand nombre : 2 237,1 millions d'unités, contre 1 519,5 millions en 2005, une augmentation de 47,2 % attribuable surtout à la demande de pièces de un cent. La quantité, mais aussi la combinaison des pièces produites, donnent un seignurage de 93,1 millions de dollars, une hausse de 34,8 % par rapport aux 69,0 millions de 2005.

Explication des résultats : La demande de nouvelles pièces obéit à des facteurs de toutes sortes, depuis les habitudes de consommation jusqu'aux complexités de la démographie, qui ont continué de jouer en 2006, mais le bond spectaculaire qu'elle a fait s'explique surtout par l'évolution des modes de règlement des petites transactions, en particulier celles du stationnement et du transport public. L'essor des paiements électroniques a réduit la quantité de pièces que les consommateurs remettent en circulation. En même temps, l'expansion du commerce de détail et la vigueur soutenue de l'économie canadienne ont multiplié les transactions en magasin et stimulé d'autant la demande de pièces. La Monnaie est consciente de ces tendances depuis plusieurs années, mais rien ne laissait présager une situation d'une pareille ampleur en 2006.

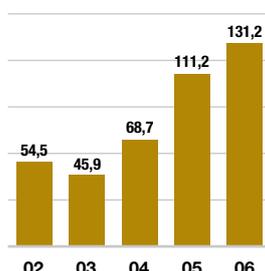
Revenus bruts par ligne commerciale (en millions \$)



Production de pièces de circulation canadiennes (en millions)



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



La production est passée de pointes hebdomadaires pouvant atteindre 50 millions d'unités à 87 millions d'unités, et l'effectif à l'établissement de Winnipeg a augmenté de 24 employés. La Monnaie a pris différents moyens pour atténuer la pression sur le réseau de production et de distribution :

- Production de 40 millions de pièces de cinq cents en alliage classique plutôt qu'en acier plaqué, malgré le coût plus élevé.
- Réduction des stocks détenus par les entreprises de transport blindé, sans causer de pénurie dans aucune région.
- Cession sous licence du procédé de placage multicouche à Jarden Zinc Products., Inc. du Tennessee, qui dispose ainsi de la capacité nécessaire pour produire un milliard de pièces par année.
- Expansion des programmes de recyclage et de traitement des pièces, qui produisent un bénéfice et allègent la pression exercée sur les stocks. De 120 points de récupération à Toronto, on est passé à 150 à Toronto et à Ottawa.
- À Vancouver, des ententes ont été conclues pour traiter les pièces servant aux télécommunications, au stationnement et au transport en commun. C'est ainsi que 406 millions de pièces sont revenues dans le réseau, contre 150 millions en 2005.

La Monnaie prend des mesures pour mieux répondre à la demande croissante et réduire ses coûts :

- Recherche sur les différentes formules de paiement que l'on trouve de par le monde. De concert avec le ministère des Finances et la Banque du Canada, la Monnaie reverra la combinaison de valeurs des pièces du Canada pour s'assurer qu'elle répond aux besoins changeants du commerce intérieur.
- Agrandissement de l'installation de placage de Winnipeg, faisant passer la capacité de 3 000 à 7 000 tonnes métriques. Avec cette expansion achevée et une nouvelle stratégie de fabrication par « cellules », la Monnaie produira davantage de pièces avec moins de ressources.
- Fabrication simplifiée de la pièce de 2 \$ en une étape au lieu de deux.
- Expansion du programme de récupération des alliages. Depuis 2001, les pièces canadiennes de cinq, de 10, de 25 et de 50 cents sont composées surtout d'acier plaqué, ce qui réduit énormément leur coût de fabrication. La récupération des métaux contenus dans les anciennes pièces faites de nickel plein ou d'alliages a procuré un revenu de 19,4 millions de dollars en 2006, contre 11,2 millions en 2005. Le programme a aussi l'avantage de réduire le nombre de signatures électromagnétiques différentes dans le marché des machines distributrices et autres appareils qui doivent reconnaître les pièces de monnaie.
- Expansion continue du recyclage des pièces de monnaie. Non seulement ce programme aide à combler la demande accrue, mais il ramène aussi des pièces faites d'alliages dont la Monnaie récupère les métaux. Le recyclage a procuré en 2006 un revenu de un million de dollars et pallié au besoin de pièces neuves dans une mesure évaluée à 1,3 million de dollars. De nouveaux kiosques ont été installés dans le sud de l'Ontario et en 15 endroits à Ottawa.
- Expansion des services aux entreprises qui amassent des pièces dans leur activité courante, comme les laveriers automatiques et les stationnements. Ces entreprises profitent de services compétitifs de mise en rouleau et d'emballage, tandis que la Monnaie s'assure que les stocks de pièces sont promptement traités et réintroduits dans le réseau de distribution. En même temps, elle prend le pouls des tendances qui se dessinent dans l'usage des pièces et les nouveaux modes de paiement.
- Emploi à l'échelle du pays d'emballages réutilisables qui aident à suivre et à contrôler les stocks et les envois tout en réduisant les coûts.

Les revenus dépendent aussi de l'aptitude à produire des pièces qui frappent l'imagination des Canadiens. En cette troisième année d'un programme étalé sur plusieurs, la Monnaie a émis quatre pièces de circulation spéciales célébrant des personnages, des lieux et des événements marquants de notre histoire :

- Le dollar porte-bonheur 2006, une réédition de l'heureuse initiative prise d'abord en 2004. Aux Jeux olympiques d'hiver de 2002, un dollar enfoui secrètement au centre de la glace aurait porté chance à nos équipes masculine et féminine de hockey, qui ont toutes deux remporté l'or.
- La pièce colorée de 25 cents au ruban rose, hommage au courage et à la ténacité des femmes aux prises avec le cancer du sein et de leurs proches. Au moyen d'un appel de propositions, la Monnaie avait choisi la chaîne Pharmaprix/Shoppers Drug Mart et ses points de vente (plus de 980) pour distribuer cette pièce, la deuxième colorée de son histoire. Ce partenariat a apporté popularité, accessibilité et visibilité aux programmes de la Monnaie et a amené de la clientèle aux détaillants participants.
- La pièce de 2 \$ du 10^e anniversaire. Fabriquée selon un procédé révolutionnaire, la pièce bimétallique inaugurée en 1996 dure à peu près 20 fois plus longtemps que le billet de banque qu'elle a remplacé. La version anniversaire de 2006 porte une variante du motif original créé par l'artiste accompli Tony Bianco.
- La pièce de 25 cents ornée de la Médaille de la bravoure, une décoration qui fait partie des distinctions honorifiques canadiennes depuis 1972. Le Gouverneur général du Canada la décerne en récompense d'« actes de bravoure accomplis dans des circonstances dangereuses ».

Fort du succès de son programme pluriannuel, la Monnaie a créé un engouement déjà palpable pour son prochain programme de pièces, commémorant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. À partir de 2007 jusqu'à l'ouverture des Jeux, elle émettra progressivement 17 pièces de circulation et 36 pièces numismatiques d'une collection thématique conçue spécialement pour célébrer la détermination des athlètes et les valeurs associées à l'olympisme. Enfin, elle mettra en vente une série d'articles-cadeaux.

Perspectives : Le Plan d'entreprise prévoit que les besoins de production excéderont la capacité de frappe en 2007, aussi la Monnaie a décidé de se procurer deux presses ultra-rapides.

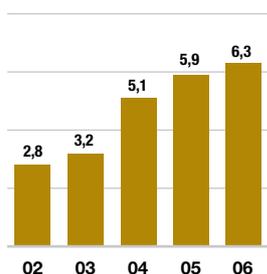
Les facteurs qui déterminent la demande continuent d'évoluer et il reste difficile de prédire les répercussions ultimes de phénomènes comme le commerce électronique et les différents modes de micropaiement (règlement des transactions de faible valeur). Entre 2007 et 2011, les banques canadiennes sont censées émettre des cartes à puce avec lesquelles l'on pourra emmagasiner de l'argent électronique. Il faudra quand même un certain temps au commerce de détail pour s'adapter et la Monnaie prévoit que la demande de pièces de circulation restera forte jusqu'en 2012.

Pièces numismatiques

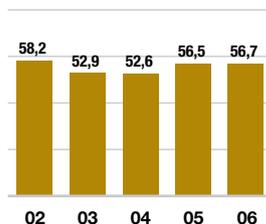
Purement canadiennes dans leur conception et leur production, les pièces de collection exaltent nos valeurs, notre culture et notre histoire. Elles sont faites essentiellement de métaux précieux et sont enrichies d'effets spéciaux obtenus notamment par holographie, émaillage, coloriage et traitement au laser. Les tirages sont établis de façon à créer une rareté qui donne au collectionneur une idée de valeur et soutient le marché secondaire.

La Monnaie produit aussi des médailles, médaillons et jetons, ainsi que des articles-cadeaux, principalement des pièces de circulation présentées dans des emballages conçus pour des occasions

Revenus des ventes par Internet (en millions \$)



Revenus des pièces numismatiques canadiennes (en millions \$)



spéciales comme un mariage, un anniversaire, une naissance, ou la Fête du Canada. Les marchés des médailles et des médaillons sont aussi différents que les techniques et les moyens mis en œuvre pour les produire. Commandées en petite quantité et fortement personnalisées, les médailles comme le Prix du Gouverneur général pour les arts de la scène exigent le savoir-faire le plus exercé et la plus haute qualité, tandis que les médaillons et les jetons sont des produits de masse destinés à une large diffusion.

La Monnaie vend ces produits par marketing direct, via son site Internet et son catalogue. Pour ses pièces numismatiques, elle compte sur un réseau établi de marchands et de distributeurs dont fait partie Postes Canada. Les articles-cadeaux sont aussi en vente chez des détaillants associés.

Sommaire des résultats : Les revenus sont demeurés stables, passant à 56,7 millions de dollars (56,5 millions en 2005). Les ventes des produits traditionnels et nouveaux ont baissé, et 12 des 41 nouvelles pièces ont été épuisées, contre 19 de 42 lancées en 2005. Le revenu tiré des articles-cadeaux a augmenté de 5 %, passant à 6,3 millions de dollars (6,0 millions en 2005). Le gros des ventes s'est fait par marketing direct, surtout via le site Internet, où elles sont passées à 6,3 millions de dollars, une hausse de 7 % par rapport aux 5,9 millions de 2005.

Explication des résultats : Bien que la numismatique occupe la deuxième part du marché des articles de collection, ce dernier a décliné d'environ 9 % par an dans la dernière décennie. Le rendement du secteur est conforme à cette tendance, exacerbée en 2006 par une envolée des cours des métaux précieux qui s'est forcément répercutée dans les prix des produits numismatiques, et par la vigueur soutenue du dollar canadien qui les rend plus dispendieux pour les acheteurs étrangers. Par ailleurs, les marchands et les distributeurs, dont Postes Canada, ont modifié leurs pratiques de vente et d'inventaire de sorte que les affaires de la Monnaie ont baissé dans ce circuit.

Le marché des cadeaux, évalué à plus de 18 milliards de dollars, est par contre en plein essor. La Monnaie y est présente depuis 2003, avec des produits adaptés aux occasions spéciales comme les naissances et les mariages. En 2006, elle a émis des pièces arborant les logos des équipes canadiennes de la LNH. Plus abordables que celles en métaux précieux, ces pièces faites de métaux communs ont contribué au succès appréciable de la Monnaie dans un marché très fragmenté et concurrentiel.

Avec 18 articles-cadeaux et 41 objets de collection créés en 2006, le secteur numismatique continue d'offrir des nouveautés d'une grande originalité :

- Une pièce de 300 \$ en or commémorant le 80^e anniversaire de la reine Elizabeth. L'emploi d'émail accentue le relief et les couleurs du motif et lui confère un éclat et un réalisme saisissants. La Monnaie a aussi produit en 2006 un dollar éprouve numismatique à effet émaillé : la Médaille de la bravoure.
- Un ensemble de timbres et pièce de 5 \$ en argent – Les Snowbirds. Grâce une technique d'avant-garde, l'hologramme photographique, la pièce en argent pur à 99,99 % renvoie, selon l'angle où on la regarde, l'une des deux images sur les timbres : le pilote ou l'avion dans la formation de vol.
- Une pièce de 20 \$ en argent marquant le 30^e anniversaire de la Tour CN. Deuxième de la collection Trésors architecturaux, la pièce porte un hologramme photographique qui fait voir la Tour en trois dimensions.
- Le Bleu argenté, pièce de 50 cents en argent sterling ornée d'un éclatant hologramme, sixième pièce de la populaire collection Papillons.

- Quatre pièces de 50 \$ en palladium montrant la Grande Ourse et la Petite Ourse selon chacune des saisons.
- La première pièce carrée ayant cours légal au Canada, une pièce de 3 \$ en argent sterling ornée d'un castor.
- Une pièce de 300 \$ en or 14 carats sertie d'authentiques cristaux Swarovski.

La Monnaie prendra des moyens pour améliorer les résultats de sa ligne numismatique en 2007 :

- Recours à des techniques nouvelles et combinaison de techniques existantes (comme la couleur et l'holographie animée) pour créer des pièces uniques. Elle emploiera par exemple le revêtement par évaporation pour appliquer une couche très mince de couleur brillante sur une pièce.
- Lancement, dès le début de l'année, du programme des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver avec l'émission d'une première pièce. Il s'agit du programme le plus ambitieux qu'une Monnaie ait jamais consacré aux Jeux olympiques, dans le monde entier.
- Garantie de la rareté des pièces de collection par des limitations judicieuses de tirage, la destruction des stocks périmés, la réduction de la gamme de 43 à 36 produits et l'exploitation promotionnelle du programme des Jeux olympiques.
- Expansion de la gamme de cadeaux (pièces et autres) pour la faire passer de 30 à 80 articles.
- Nouvelle stratégie de ventes au détail, préférant aux grandes surfaces des magasins de moindre superficie.
- Resserrement des relations avec les clients par un suivi rigoureux de leurs commentaires et un meilleur soutien aux marchands et aux distributeurs.
- Réduction des frais généraux et accroissement de la productivité.

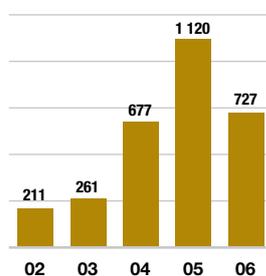
Dans le marché des médailles, la Monnaie est fortement avantagée par un savoir-faire éprouvé et une réputation de grande qualité. Dans celui des médaillons et des jetons, elle continue de poursuivre des cibles choisies : entreprises, fabricants, maisons offrant des primes d'incitation, sites de divertissement et associations sportives.

La Monnaie continuera aussi de comprimer ses coûts et de rehausser son efficacité en appliquant son régime d'allégement et d'autres mesures d'optimisation dans les services de la fabrication, de la création de nouveaux produits, des ventes et du marketing. Elle a acheté cette année sa première presse automatique capable de produire des pièces épreuve numismatique de grande qualité, libérant ainsi d'autres presses pour les besoins complexes de la production d'hologrammes.

Au rayon des articles-cadeaux, la Monnaie a confectionné des ensembles de pièces en l'honneur des six équipes canadiennes de la LNH, un ensemble dollar en argent sterling et CD des Fêtes et différents cadeaux pour bébé : ensemble berceuses et pièce en argent, tirelire-souvenir, écrans-souvenirs et dollar en argent.

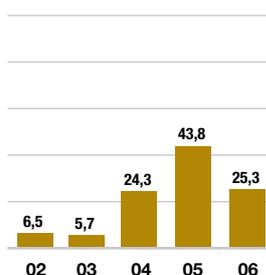
Perspectives : La croissance des revenus dans ce secteur dépend toujours de l'attrait exercé auprès des collectionneurs et des acheteurs de cadeaux et de l'efficacité du marketing. Outre le lancement de nouvelles pièces suivant des programmes pluriannuels établis, la Monnaie commencera à émettre les premières pièces d'une grande série prévue pour les trois années menant aux Jeux d'hiver de 2010 à Vancouver. Son nouveau système PRE lui permettra de mieux atteindre et servir ses clients et ses partenaires d'affaires, grâce à un traitement des commandes plus rapide et souple, capable d'accommoder les programmes d'abonnement et de paiement anticipé.

Pièces de circulation étrangères vendues
(en millions)



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

* sauf produits numismatiques



Les ventes devraient croître dans le marché des articles de collection, où la Monnaie mise sur des produits exploitant des thèmes affectifs pertinents que valorisent les consommateurs et les détaillants.

Pièces étrangères

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

Sommaire des résultats : La Monnaie a produit 747,6 millions de pièces et de flans destinés à 13 pays, contre 1,06 milliard d'unités pour 14 pays en 2005. Le revenu est passé à 25,3 millions de dollars (43,8 millions en 2005), une baisse de 42,2 % due à l'accaparement de la capacité de production par la forte demande de pièces canadiennes.

Explication des résultats : La Monnaie a dû composer en 2006 avec une véritable flambée des prix des métaux communs. Celui du nickel a bondi dans une proportion de 153,4 % et celui du cuivre, de 43,1 %. Comme ce sont avec le zinc les principaux métaux composant la monnaie faite d'alliages massifs, bien des pays ont vu le coût de leurs pièces excéder leur valeur nominale, et plusieurs ont retardé leurs commandes malgré les inconvénients d'une pénurie de pièces dans leur économie. Privée de ses contrats de pièces étrangères en alliage massif, la Monnaie n'a pas pu vendre non plus de produits plaqués parce qu'elle était entièrement absorbée par la demande de pièces canadiennes.

D'autres facteurs ont influencé le rendement, dont les suivants :

- Exécution d'un contrat de remplacement des pièces de petite valeur de la Nouvelle-Zélande, qui a retiré du marché ses pièces en alliage massif et mis en circulation 295 millions de pièces plaquées produites chez nous. Ce contrat confirme la supériorité du procédé de placage multicouche de la Monnaie, portant à 12 le nombre de pays qui l'ont adopté, en comptant le Canada.
- Accord de licence avec Jarden Zinc Products, Inc pour la production (commencée en octobre) d'un milliard de flans plaqués par année.
- Poursuite des contrats de pièces conclus avec la Thaïlande, et l'ajout d'un autre comportant la livraison de 600 millions de pièces de un baht en 2006 et 2007. Pour s'en acquitter, la Monnaie a formé le groupe MRC avec son homologue de l'Inde et deux fabricants de flans établis dans ce pays. Elle fournit l'outillage de frappe fabriqué à Winnipeg et le personnel de surveillance des opérations afin que soient respectés les standards de qualité établis au Canada.

Perspectives : Devant la hausse inattendue des prix des métaux, bien des gouvernements sont tentés par les techniques de placage, dont le procédé multicouche de la Monnaie, attrayant parce qu'il utilise peu de cuivre et de nickel et réduit d'environ 60 % le coût de fabrication. Il est supérieur aussi au placage unique pratiqué par ses concurrents sous plusieurs aspects techniques, dont un meilleur rendement dans les chaînes de production et la création sur mesure d'empreintes électromagnétiques offrant une garantie supplémentaire contre les « pastilles » ou les importations indésirables. À la fin de l'exercice, les livraisons prévues étaient de plus de deux milliards d'unités.

Pour soutenir la croissance, la Monnaie projette de :

- Doubler, de trois à six milliards d'unités, sa capacité de production de flans plaqués, par des accords de licence avec au moins deux fournisseurs.

- Travailler avec ses partenaires actuels, comme Jarden, pour accroître sa capacité tout en cherchant activement des partenaires futurs.
- Acheter des presses ultra-rapides capables d'absorber la demande accrue de pièces canadiennes et la croissance prévue de la demande étrangère.
- Se donner plus de visibilité commerciale par des visites dans les 25 pays les plus susceptibles d'adopter son procédé multicouche, et la participation à des congrès internationaux d'importance. En 2006, par exemple, elle était présente à Singapour, lors de l'assemblée annuelle du Fonds monétaire international, et à Paris, pour la Conférence des directeurs de Monnaies, dont elle a accueilli les membres du comité technique. C'est ainsi que 35 représentants d'entreprises et d'établissements monétaires de 15 pays ont visité ses installations d'Ottawa et de Winnipeg.
- Continuer à recourir aux diplomates et agents du commerce extérieur du Canada pour faire connaître ses services et ses relations, actuelles et éventuelles, auprès des banques centrales étrangères.
- Exploiter la somme de données recueillies dans son système GCVP (gestion du cycle de vie des produits) depuis sa création en 2004, afin de pouvoir fournir un devis dans les jours suivant l'appel d'offre du client. La diligence à ce chapitre est un atout non négligeable dans la concurrence pour les contrats étrangers.

Différents facteurs jouent dans le marché des pièces et des flans destinés à l'étranger. La demande suit les nécessités du commerce dans des régions en pleine croissance démographique et économique, en Afrique surtout, tandis que les gouvernements cherchent à réduire leurs frais. Les prix élevés des métaux communs devraient les inciter à envisager une solution rentable comme le procédé breveté de placage multicouche de la Monnaie royale canadienne.

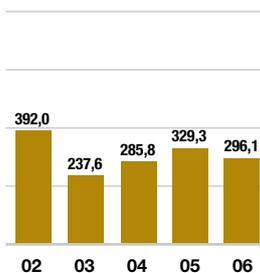
Produits d'investissement et affinage

La Société produit et commercialise des pièces d'investissement Feuille d'érable en or, en argent et en palladium, des produits en métaux précieux purs à 99,99 % et à 99,999 %, des grains d'or et d'argent destinés à la joaillerie et à des applications industrielles, des plaquettes en or et des lingots d'un kilo. Elle affine l'or depuis 1911 et a inauguré en 2006 une raffinerie d'argent, si bien qu'elle offre désormais la gamme complète des services à l'égard des deux métaux précieux : affinage, essais de titrage hautement professionnel et entreposage sécurisé.

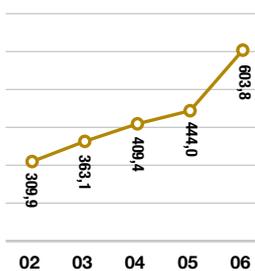
Sommaire des résultats : Les revenus de ce secteur ont augmenté légèrement, passant à 280,7 millions de dollars, 25,1 % de plus que les 224,4 millions de 2005. Les ventes de la Feuille d'érable en or ont diminué, tandis que celles des plaquettes et des lingots d'or ont augmenté, pour un solde global de 296 097 onces, une baisse de 10,1 % par rapport à 2005 (329 329 onces). La Feuille d'érable en argent s'est vendue à raison de 2 475 990 onces, soit 133,1 % de plus qu'en 2005 (1 062 000 onces). La quantité de métaux précieux affinés a augmenté de 52 % pour passer à 5,0 millions d'onces (3,3 millions d'onces en 2005).

Explication des résultats : Les cours des métaux précieux continuent de fluctuer. Pendant les huit premiers mois de 2006, la valeur de l'once d'or a été en moyenne de 600 \$US, atteignant un sommet de 725 \$US au milieu de l'année avant de chuter à 635 \$US à la fin. D'un prix moyen de 7,3 \$US en 2005, l'once d'argent a grimpé jusqu'à 15 \$ au milieu de 2006 et a terminé l'année à 12,90 \$. Les tensions géopolitiques au Moyen-Orient, en Corée du Nord et en Afghanistan, les déficits commercial et financier des États-Unis et la dévaluation de leur dollar continuent d'influer sur la demande d'or. En même temps, l'offre reste limitée, les sociétés aurifères n'assurant pas la

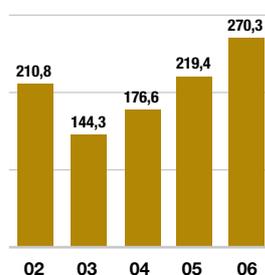
Ventes des produits d'investissement en or (en milliers d'onces)



Prix moyen de l'or (\$US par once)

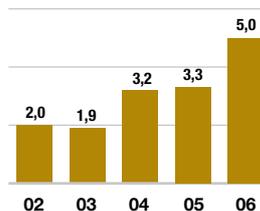


Revenus des produits d'investissement (en millions \$)



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

* tous les métaux compris



couverture de leur production et les gouvernements hésitant à dégarnir les réserves de leurs banques centrales.

Certes, la flambée des prix fait de l'or un investissement intéressant, mais elle incite aussi ceux qui en possèdent à encaisser leur profit par la revente dans le marché secondaire, ce qui réduit d'autant la demande de pièces d'investissement neuves. On l'a vu surtout au Japon, le plus grand marché de la Monnaie en Asie pour ces produits, où la Feuille d'érable s'est heurtée à une vive concurrence venue d'Autriche. La Monnaie américaine aussi a émis durant l'année une nouvelle pièce d'or baptisée le *Buffalo*, d'un degré de pureté 9999, nettement plus élevé que son traditionnel *Eagle* à 91,66 %. S'il est encore trop tôt pour en mesurer l'influence à long terme sur les ventes de la Société, ce nouveau venu n'a pas suscité d'engouement chez les investisseurs en sa première année sur le marché. Enfin, comme la Feuille d'érable en or se négocie en dollars américains, la vigueur soutenue du dollar canadien réduit le montant des recettes de vente dans notre devise.

La Monnaie a fait des gains appréciables dans le marché des pièces d'investissement en argent, chasse gardée de sa rivale américaine depuis des décennies. En soignant la présentation et en menant avec ses distributeurs une solide campagne de promotion, elle a vu ses ventes grimper en flèche et la part de marché de sa Feuille d'érable, qui plafonne normalement autour de 9 %, atteindre presque 20 %. Par contre, la Feuille d'érable en argent d'une demi-once lancée en 2005 a été retirée du marché, faute de demande.

Les ventes des pièces en palladium ont été plus faibles que prévu, en raison de la hausse de 80 % du prix de ce métal, passé de 258 \$US l'once à un sommet de 404 \$US l'once.

En affinage aussi, l'escalade du cours de l'or stimule la demande. Le marché s'inonde alors de rebuts désormais rentables à recycler et les sociétés minières accélèrent la production. La Monnaie a traité plus d'affaires aussi parce qu'elle a inauguré une affinerie d'argent capable de hausser sa capacité à 10 millions d'onces, qui non seulement ajoute à ses sources de revenus et de profits, mais aussi à la compétitivité de son affinerie d'or, laquelle recueille précisément du métal argent comme sous-produit d'affinage. La capacité de traiter les deux métaux est un atout de plus à faire valoir pour décrocher des contrats. L'affinerie d'argent devrait pouvoir fonctionner à plein régime vers la fin de 2007.

Soucieuse de se donner une plus grande visibilité, la Monnaie s'est fait représenter aux grands congrès de l'industrie, dont ceux de l'International Precious Metals Institute, de la London Bullion Market Association et de l'Association canadienne des prospecteurs et entrepreneurs. Elle a aussi assisté au Sommet de l'or et des métaux précieux tenu en Chine, une belle occasion de sonder les débouchés d'un immense marché.

Perspectives : Les métaux précieux resteront en forte demande en raison de la conjoncture économique et géopolitique toujours incertaine. Comme on s'y attendait, le gouvernement fédéral dans son budget de 2005 les a inclus dans la liste des placements admissibles à l'épargne-retraite. Les Canadiens peuvent maintenant posséder et négocier de l'or dans leurs REÉR. Les produits admissibles sont les lingots de catégorie investissement et les pièces de la Monnaie royale canadienne d'une pureté d'au moins 99,5 %.

Par conséquent, la Monnaie a entrepris de créer une gamme de produits et de services comprenant l'entreposage de métaux précieux pour les particuliers en lot différencié. En 2007, elle prévoit d'inclure dans ces services l'entreposage en lot différencié et non différencié. D'autres biens négociables en bourse sont à l'étude, l'idée étant d'offrir aux investisseurs des moyens efficaces, économiques et pratiques de placer et de négocier de l'or.

Les ventes de services d'affinage et de la Feuille d'érable en argent devraient rester fortes, tandis que celles de la Feuille d'érable en or ne bougeront pas, les vieilles pièces continuant d'inonder le marché secondaire. Les pièces en palladium devraient gagner en popularité dès que les investisseurs se seront ajustés au prix.

En 2007, la phase II de la mise en place du système PRE englobera le secteur des produits d'investissement et de l'affinage. Des systèmes Web seront créés pour offrir un meilleur service aux sociétés minières, étendre le programme d'entreposage et soutenir de nouveaux modèles et débouchés commerciaux

Autres

Services spécialisés TGM Inc. (TGM) est une coentreprise qui fournit à la Monnaie et à d'autres clients nationaux et étrangers des produits et des services d'emballage, dont des solutions clés en mains qui comprennent l'assemblage, la distribution et la gestion de la vente au détail.

TGM poursuit toujours à moyen et à long terme les cibles décrites dans sa stratégie d'expansion de 2001 :

- formation de coentreprises pour distribuer des articles de collection;
- intégration verticale stratégique;
- marketing direct et commerce électronique;
- produits et services exigeant un milieu de haute sécurité.

TGM continuera d'étendre ses services clés en main de gestion et de fabrication, de cultiver ses relations avec le Bureau of Engraving and Printing des États-Unis et avec la Monnaie américaine et de rechercher de nouvelles ouvertures commerciales.

La moitié de son activité figure dans les états financiers de la Monnaie parce qu'elle est détenue à parts égales par celle-ci, via sa filiale RCMH-MRCF Inc., et par le Groupe international Travelway Inc.

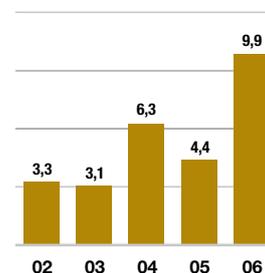
À l'appui des stratégies commerciales

Marketing et ventes

La Division du marketing et des ventes a réduit ses frais, les faisant passer à 39,8 millions de dollars, contre 43,3 millions en 2005. Les ventes d'ensembles-cadeaux ont augmenté de 2,6 % pour passer à 3,9 millions de dollars, contre 3,8 millions en 2005. La baisse enregistrée dans les ensembles-cadeaux traditionnels a été amplement compensée par le succès des nouveaux produits comme les six jeux de pièces des équipes canadiennes de la LNH.

La Division s'est employée en 2006 à élaborer un ambitieux programme de pièces en l'honneur des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver : 17 pièces de circulation,

Revenus d'affinage
(en millions \$)



36 pièces et produits numismatiques et 15 articles-cadeaux ont été conçus et seront lancés à tour de rôle d'ici l'ouverture des Jeux. Elle a aussi conçu les stratégies de publicité et de relations publiques qui feront connaître et vendre ces produits olympiques. Annonces télévisées, publicité imprimée, campagnes de marketing direct par la poste, par courriel et par Internet... bien des choses étaient en chantier à la fin de l'année.

D'autres initiatives importantes ont pesé dans la balance :

- Intensification du marketing direct, la filière de vente la plus lucrative de la Monnaie. Les campagnes gagneront en efficacité grâce, notamment, au découpage plus précis des segments de clientèle selon les habitudes d'achat et à l'adoption de stratégies de marketing par recherche électronique (*e-search*).
- Stratégie de ventes au détail préférant aux grandes surfaces des chaînes spécialisées nationales et régionales. Tout en insistant sur le marketing direct, la Monnaie participera aux campagnes d'autres partenaires de Vancouver 2010, comme la Compagnie de la Baie d'Hudson, RBC et Petro-Canada.
- Mise en circulation de quatre pièces commémoratives sur des thèmes célébrant nos valeurs, notre culture et notre histoire. La Monnaie s'acquitte ainsi de son mandat de promotion du Canada tout en faisant mieux connaître ses produits et grandir l'intérêt pour la numismatique.
- Emballage d'aspect uniforme. Adoptée en 2005, cette mesure a réduit cette année-là les coûts de 700 000 \$ et les avaries en cours d'expédition. Une deuxième génération d'emballages a été conçue pour 2006 afin de réduire encore le coût des produits vendus.
- Hausse continue des ventes par Internet, qui sont passées à 6,3 millions de dollars, soit 7 % de plus qu'en 2005 (5,9 millions). D'autres améliorations seront apportées au site pour promouvoir les ventes d'objets de collection et de cadeaux.
- Raffinement des ensembles-cadeaux, notamment par l'exploitation de thèmes plus actuels sur les pièces de monnaie.

Technologie de l'information

La Division de la technologie de l'information (TI) assure le soutien technique courant des ordinateurs et des systèmes de communication et met en oeuvre de nouvelles technologies et applications. La Monnaie a entrepris en 2006 de remplacer toutes les plateformes de ses systèmes centraux, une mise à niveau qui lui permettra de répondre à la demande croissante de pièces canadiennes et de mieux rivaliser dans toutes ses lignes commerciales.

Planification des ressources de l'entreprise (PRE)

On a commencé en 2006 à mettre en place un système PRE moderne, robuste, exhaustif et convivial. Après un examen minutieux des besoins et un strict processus de sélection, le choix s'est arrêté sur la plateforme Dynamics AX de Microsoft.

Les travaux de la phase I sont en cours et devraient être achevés en avril 2007. Ils englobent la fabrication et la maintenance dans les ateliers de Winnipeg et d'Ottawa, la gestion des commandes, les approvisionnements et tous les systèmes financiers. Il en résultera de meilleures relations avec la clientèle et d'importantes économies conformes au régime allégé de la Société.

La phase II, lancée en 2007, intégrera la gestion des entrepôts et la distribution, la gestion du cycle de vie des produits (GCVP) et les ressources humaines. Elle prévoit la création de systèmes spécialisés d'affinage et de titrage, de commerce électronique interentreprises et de renseignement

commercial, ainsi qu'une gestion plus poussée des relations avec les clients. L'idée est de fournir l'information répondant aux besoins et aux fonctions spécifiques des individus et des services tout en rehaussant la capacité de prédiction, la transparence et la reddition de comptes.

Site Internet et affaires électroniques

Pour améliorer le site, on a réservé un portail aux comptes de prestige et aux cartes-cadeaux et rendu plus conviviale la fonction de magasinage en ligne. Le système PRE rendra plus fonctionnel le portail des partenaires commerciaux, qui pourront y passer leurs commandes et suivre les livraisons. D'importantes mises à jour ont été faites pour soutenir les ventes par Internet, notamment celles des pièces du programme olympique, des objets de collection et des cadeaux.

Le système Everest de repérage des commentaires des clients a continué d'évoluer et a été intégré dans le site Internet. Un dispositif uniforme permet à la Monnaie de recueillir et de communiquer les avis et les réactions, et d'y répondre par tous les canaux et tous les points de contact avec ses partenaires et ses clients.

Un portail a été créé à l'intention du Conseil d'administration afin que les membres puissent accéder à l'information utile dans l'exercice de leurs fonctions.

Contrôle statistique du processus

La Monnaie a mis au point un processus complexe de collecte de données relatives à la fabrication qui, intégré au système GCVP, facilite le contrôle de la qualité durant la frappe des pièces numismatiques, canadiennes et étrangères, tant à Ottawa qu'à Winnipeg.

Maintien du service

La Division de la TI a aussi entrepris d'élaborer un plan de continuité en cas d'urgence. Dès 2007, la Monnaie sera en mesure de protéger ses installations et de se relever efficacement d'une panne informatique ou d'une grave perturbation comme une catastrophe qui interdirait l'accès des lieux ou une épidémie qui affaiblirait ses effectifs.

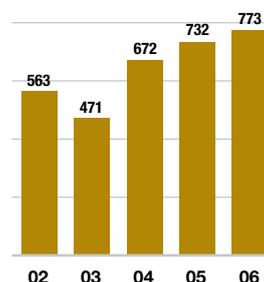
Ressources humaines et entreprise allégée

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

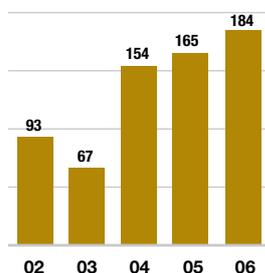
La Monnaie s'est vu attribuer des distinctions qui témoignent du sérieux de ses efforts pour valoriser ses employés, encourager la créativité et récompenser l'adhésion à l'entreprise. La revue *Macleans* l'a classée parmi les 100 meilleurs employeurs de l'année au Canada, et les 15 meilleurs dans la région de la Capitale nationale. Elle est aussi selon la revue *Today's Parent* l'une des 10 entreprises canadiennes les plus sensibles aux réalités familiales.

Le nombre d'employés, permanents et temporaires, a augmenté et s'établissait à 773 à la fin de l'exercice (732 à la fin de 2005), en raison d'une hausse considérable de la production, surtout à Winnipeg, et de la nécessité de constituer un effectif qualifié pour faire face à la croissance prévue. Les salaires et les avantages sociaux ont augmenté en conséquence, passant à 53,2 millions de dollars (47,9 millions en 2005).

Nombre d'employés
(au 31 décembre)



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



Les dépenses au titre de la formation ont augmenté de 14,3 %, passant à 0,8 million de dollars (0,7 million en 2005). En 2007, avec le remplacement du système informatique existant, les priorités seront de gérer le changement et d'initier la plupart des employés au nouveau système PRE. Dans un ordre plus général, les initiatives de formation concernent huit domaines :

- **Encadrement** : Création d'un milieu de travail qui favorise l'efficacité et la productivité de tous les employés.
- **Entreprise allégée** : Fluidité des opérations, repérage et suppression du gaspillage.
- **Culture d'entreprise** : Gestion de l'impact des changements, encouragement des équipes *kaizen* à haut rendement, renforcement de la communication, de la confiance, de la responsabilité et du dépannage mutuel entre services.
- **Service à la clientèle et technique de vente** : Renforcement des techniques essentielles de vente, mise en place de la structure et des outils de communication et de planification nécessaires à la constitution et au maintien d'une équipe de vendeurs des plus efficaces.
- **PRE** : Formation pratique en matière de tenue de livres et de finances, de fabrication, de gestion de stocks, d'entrée de commandes et de retour de marchandises. Initiation aux logiciels Axapta Developer et Biztalk, en vue d'une application optimale du système PRE.
- **Harcèlement, discrimination et violence en milieu de travail** : Promotion d'une culture de confiance et de respect, pour le bien de la Société et de ceux qui en font partie.
- **Langue seconde** : Enseignement du français ou de l'anglais aux employés qui ne satisfont pas aux critères de bilinguisme de leur poste, ainsi qu'à tous les intéressés.
- **Mieux-être** : Aide aux employés qui veulent arrêter de fumer et adopter de saines habitudes de vie.

Santé, sécurité et environnement

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

Le taux de fréquence des accidents a augmenté aux deux établissements et s'est établi à 5,5 % pour l'ensemble de la Société, contre 4,3 % en 2005. Le taux de gravité a augmenté à Ottawa et à Winnipeg, pour un taux global de 66 %, contre 34 % en 2005. Ces hausses sont attribuables à l'arrivée de nombreuses recrues aux deux endroits et à la surcharge imposée, à Winnipeg surtout, par l'escalade subite de la demande. Dans le but de réduire les accidents et les blessures, la Monnaie a lancé une vigoureuse campagne de sensibilisation, qui se doublera en 2007 d'un programme de formation.

On a terminé la vérification menée à l'établissement d'Ottawa dans le cadre du Modèle d'intervention national, une initiative de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) visant à créer des lieux de travail plus sains et plus sûrs. Des lacunes ont été relevées et des mesures correctives ont été apportées.

Les employés de Winnipeg ont été initiés aux politiques révisées en matière de santé et de sécurité, qui depuis 2005 énoncent les responsabilités de chacun et précisent les fonctions du Comité de la santé et de la sécurité et les comptes qu'il doit rendre. La formation se poursuivra à Ottawa en 2007.

Plusieurs initiatives visent à réduire les incidences sur l'environnement :

- La nouvelle technique de revêtement des coins testée à Ottawa pour remplacer celle des coins plaqués de chrome a répondu aux exigences de qualité. L'atelier de chromage a été démantelé.
- L'automatisation du laquage a rendu l'opération plus écologique.
- Tout l'amiante restant a été retiré des installations d'Ottawa. L'opération se poursuit à Winnipeg et prendra fin en 2009.
- La rénovation des appareils de chauffage et de refroidissement s'est poursuivie à Ottawa, en faveur d'un système autonome plus efficace à moindre coût, qui ne nuit pas à l'environnement et améliore la qualité de l'air ambiant.
- Grâce à un système plus efficace qui la libère de toute dépendance envers un fournisseur, la Monnaie pourvoit désormais elle-même à ses besoins en hydrogène. Elle prévoit réduire de moitié sa consommation.

Une fois achevés les travaux d'expansion à Winnipeg, il sera possible d'installer un sécheur de boues pour recycler les scories rejetées lors du traitement des eaux usées et récupérer les métaux qui s'y trouvent. On réduira ainsi la quantité de déchets envoyés à la décharge.

À l'affinerie, un nouveau mécanisme réduira les émissions en détournant les gaz d'échappement exempts de chlore du précipitateur électrostatique vers un dispositif de filtre à cartouches. Il sera plus efficace et moins encombrant que le système actuel. Il sera aussi plus facile et moins dangereux à entretenir. Quant aux gaz contenant du chlore, des épurateurs seront installés pour en améliorer le traitement.

La Société continue de cerner les risques de sécurité et de les atténuer par l'application stricte de méthodes d'exploitation sans danger. Or, ces risques augmentent à mesure qu'elle devient plus virtuelle et sa main-d'œuvre, plus mobile. Des systèmes internes s'ouvrent à divers partenaires, tandis que des employés ont besoin de pouvoir accéder sans fil aux bases de données et communiquer instantanément des quatre coins du monde. Le système PRE permettra de mettre en place des dispositifs pour garantir le caractère confidentiel, la sécurité et l'intégrité des renseignements sur les clients et les employés et protéger la propriété intellectuelle de la Monnaie.

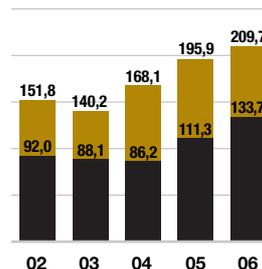
En même temps, l'entreprise doit se prémunir contre les menaces physiques comme le vol, l'agression et le terrorisme. La Gendarmerie royale du Canada (GRC) a vérifié en 2006 les dispositifs de sécurité censés lui procurer une protection suffisante à cet égard, et quelques améliorations mineures ont été apportées par la suite. On a aussi modernisé le pupitre de surveillance avec de l'équipement de pointe afin de mieux suivre le déroulement quotidien des opérations et déceler toute menace éventuelle.

Enfin, la Monnaie collabore avec la GRC pour parer à tout ce qui pourrait compromettre l'intégrité des pièces de monnaie du Canada ou menacer leur réseau de distribution.

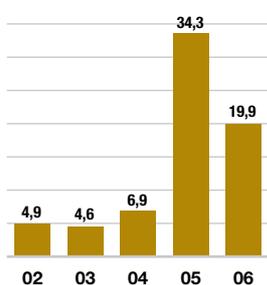
Liquidités et ressources en capital

À la clôture de l'exercice, la Monnaie affichait un solde de trésorerie de 4,2 millions de dollars, comparativement à une dette bancaire et un solde de trésorerie de 19,0 millions à la fin de 2005. Cette augmentation tient à la forte croissance enregistrée durant l'année. Les stocks, qui valaient 33,0 millions de dollars en 2005, sont passés à 40,3 millions en raison de la demande du marché

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



Dépenses d'investissement
(en millions \$)



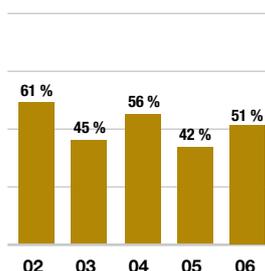
et des exigences de production, une hausse qui traduit également une forte croissance des ventes. Afin de combler ses besoins de fonds de roulement, la Monnaie avait contracté des emprunts à court terme de 12,7 millions de dollars à la fin de l'exercice.

Financement : Au 31 décembre 2006, elle avait abaissé à 9,3 millions de dollars sa dette au titre de l'installation de placage, par un remboursement prévu de 3,1 millions du capital. Elle a aussi abaissé à un million de dollars le principal d'une dette de 10 ans, dont l'échéance est en décembre 2007, en faisant un remboursement prévu de un million de dollars. À la fin de l'exercice, le total des prêts à long terme en cours avait augmenté, atteignant 17,1 millions de dollars et faisant passer à 0,83:1 le ratio d'endettement (0,88:1 à la fin de 2005). La Monnaie prévoit en 2007 refinancer ses emprunts à court terme par un emprunt à long terme de 20 millions de dollars afin d'augmenter ses fonds de roulement et de réduire ses intérêts débiteurs. Il sera plus facile ainsi de concilier l'actif et le passif. En percevant à temps ses comptes débiteurs et en exploitant son crédit de façon pratique, la Monnaie dispose toujours des fonds de roulement nécessaires à ses besoins financiers.

Dépenses nettes d'investissement : Ces dépenses ont diminué pour passer à 19,9 millions de dollars (34,3 millions en 2005), affectés surtout aux projets suivants :

- Achèvement des travaux d'expansion (placage) à Winnipeg.
- Mise en service d'une raffinerie d'argent à Ottawa.
- Rénovation des systèmes de chauffage et de refroidissement à Ottawa. Ce projet d'économie d'énergie est bien avancé et devrait prendre fin en 2007.
- Achat, installation et mise en service d'une presse automatique pour frapper des pièces de qualité éprouvée numismatique.
- Phase I du nouveau système PRE. Le coût des deux phases atteint presque 11 millions de dollars, dont 4,5 millions dépensés en 2006.
- Investissements matériels destinés à maintenir la fiabilité et la polyvalence de l'équipement, à préserver la santé des employés et à assurer leur sécurité. À Ottawa : réfection de la maçonnerie, mise à niveau du laminoir finisseur et révision de la presse à pièces. À Winnipeg, réfection du chemin d'accès à l'usine et du stationnement et rénovation du système de ventilation pour assurer une meilleure circulation d'air et réduire les températures dans l'usine en été.
- Installation d'une génératrice d'hydrogène à Winnipeg afin de rendre la Monnaie autosuffisante à cet égard.

Exportations en pourcentage du revenu total



Risques d'exploitation

Métaux précieux : La Monnaie achète quatre métaux précieux, l'or, l'argent, le platine et le palladium, qui entrent dans la composition de la Feuille d'érable et des pièces numismatiques. Les métaux servant à fabriquer les plaquettes et les pièces d'investissement subissent des variations de prix, mais ne présentent pas de risque parce qu'ils sont achetés et vendus le même jour, au même prix et dans la même devise. Quant aux produits numismatiques, le risque est atténué au moyen d'un programme de couverture comportant des contrats à terme.

Métaux communs : La Monnaie achète des alliages de toutes sortes, formés à partir de quelques métaux communs, pour produire ses pièces de circulation canadiennes et étrangères. Les plus importants de ces métaux sont le nickel, le cuivre et l'acier, dont le marché demeure instable.

La Monnaie a pris des arrangements avec des fournisseurs stratégiques afin d'assurer ses approvisionnements et de bien gérer ses coûts dans cette conjoncture incertaine. En fixant la valeur du métal au moment de l'adjudication du contrat, elle s'expose moins aux fluctuations de prix.

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

Perspectives

La Monnaie fonctionne dans un contexte d'instabilité des prix des métaux. L'état de l'économie et les tendances du marché lui permettent néanmoins d'espérer qu'elle continuera à faire des profits et à verser un revenu de seigneurage au gouvernement du Canada. Des analystes des secteurs public et privé prévoient que le pays connaîtra une croissance économique d'environ 3 % en 2007, ce qui stimulera la demande de pièces de circulation. Les prix élevés des métaux communs feront certes augmenter le coût des pièces de 1 \$ et de 2 \$, et baisser d'autant le seigneurage, mais ils pourraient aussi gonfler les revenus tirés de la récupération des alliages. En tout cas, plus ils resteront élevés, plus nombreux seront les États étrangers à vouloir se doter d'une monnaie moins coûteuse.

Une montée persistante des cours de l'or et de l'argent continuerait de stimuler la demande de produits d'investissement. La Monnaie a mobilisé ses talents artistiques et ses compétences techniques pour créer une riche gamme de pièces de circulation et de collection en l'honneur des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Elle s'attend à une forte demande et a d'ailleurs accru ses moyens de production et formé des partenariats pour y faire face.

Les bases du nouveau système PRE ont été jetées en 2006, avec des étapes de mise en œuvre prévues pour 2007. En même temps, on a scruté à la loupe chacun des rouages de l'exploitation afin de déceler la moindre possibilité de réduire les coûts et d'accentuer la courbe de croissance.

La situation financière est solide au terme d'une troisième année consécutive de croissance et de profits. Toutefois, la Monnaie exploite une entreprise internationale qui dépend de la santé des économies canadienne, américaine et mondiale, des fluctuations du change, des prix des métaux communs et précieux et de l'intensité de la concurrence des autres établissements monétaires, tous des facteurs qui influent sur les profits. La Monnaie prévoit tout de même qu'elle restera rentable et verra croître ses revenus et son bénéfice jusqu'à l'horizon 2011.

Statistiques

Tableau 1—Monnaie de circulation canadienne

production en 2004, 2005 et 2006 ⁽¹⁾

	2006	2005	2004
	Total des pièces	Total des pièces	Total des pièces
Millésime 2003			
2 \$	-	-	-
1 \$	-	-	-
50 ¢	-	-	-
25 ¢	-	-	17 871 000
10 ¢	-	-	2 218 000
5 ¢	-	-	9 012 000
1 ¢	-	-	8 095 000
Millésime 2004			
2 \$	-	1 000	12 907 000
1 \$	-	960 000	9 934 000
50 ¢	-	-	-
25 ¢	-	6 552 000	203 495 000
10 ¢	-	1 100 000	211 925 000
5 ¢	-	840 000	123 085 000
1 ¢	-	62 358 000	780 128 000
Millésime 2005			
2 \$	-	38 317 000	-
1 \$	90 000	44 285 000	-
50 ¢	-	200 000	-
25 ¢	-	269 586 000	-
10 ¢	275 000	211 075 000	-
5 ¢	-	148 082 000	-
1 ¢	39 600 000	727 825 000	-
Millésime 2006			
2 \$	30 279 000	-	-
1 \$	39 140 000	8 350 000	-
50 ¢	98 000	-	-
25 ¢	473 027 000	-	-
10 ¢	311 847 000	-	-
5 ¢	182 316 000	-	-
1 ¢	1 160 408 000	-	-
Total (tous les millésimes)			
2 \$	30 279 000	38 318 000	12 907 000
1 \$	39 230 000	53 595 000	9 934 000
50 ¢	98 000	200 000	-
25 ¢	473 027 000	276 138 000	221 366 000
10 ¢	312 122 000	212 175 000	214 143 000
5 ¢	182 316 000	148 922 000	132 097 000
1 ¢	1 200 008 000	790 183 000	788 223 000
Total	2 237 080 000	1 519 531 000	1 378 670 000

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

Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienne

production cumulative jusqu'au 31 décembre 2006 ^{(1) (2)}

	2002	2003	2004	2005	2006
2 \$	27 020 000	11 244 000	12 908 000	38 317 000	30 279 000
1 \$	2 301 000	5 102 000	10 894 000	44 375 000	47 490 000⁽³⁾
50 ¢	14 440 000	-	-	200 000	98 000
25 ¢	187 992 000	100 638 000	210 047 000	269 586 000	473 027 000
10 ¢	252 563 000	164 617 000	213 025 000	211 350 000	311 847 000
5 ¢	135 960 000	101 793 000	123 925 000	148 082 000	182 316 000
1 ¢	830 040 000	748 123 000	842 486 000	767 425 000	1 160 408 000

(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.

(3) Comprend la pièce commémorative de circulation « dollar porte-bonheur » du 2006 produite en 2005.

Tableau 3 – Monnaie de circulation canadienne

émise en 2006 ⁽¹⁾ (selon la distribution géographique) ⁽²⁾

Province Ville ⁽³⁾	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
Terre-Neuve							
St. John's	41 000	248 000	-	1 250 000	3 767 000	2 260 000	21 035 000
Nouveau-Brunswick							
Saint John	1 165 000	1 095 000	-	4 962 000	3 870 000	2 664 000	21 062 000
Nouvelle-Écosse							
Halifax	-	-	-	2 718 000	8 828 000	6 142 000	75 105 000
Québec							
Montréal	2 120 000	1 705 000	-	17 516 000	13 363 000	8 250 000	39 032 000
Québec	2 825 000	2 712 000	-	42 014 000	50 415 000	30 666 000	165 583 000
Ontario							
Ottawa	444 000	2 046 000	-	20 962 000	18 457 000	10 612 000	64 695 000
Toronto	12 031 000	14 218 000	-	16 378 000	113 293 000	72 622 000	591 830 000
Manitoba							
Winnipeg	32 000	3 886 000	-	6 594 000	11 710 000	7 488 000	50 415 000
Saskatchewan							
Regina	777 000	388 000	-	4 636 000	7 182 000	4 072 000	29 647 000
Alberta							
Calgary	241 000	4 579 000	-	17 194 000	21 813 000	12 288 000	74 938 000
Edmonton	4 045 000	7 219 000	-	24 196 000	33 122 000	19 342 000	107 475 000
Colombie-Britannique							
Vancouver	7 329 000	6 655 000	-	32 580 000	48 890 000	30 846 000	162 542 000
Particuliers ⁽⁴⁾	191 000	-	98 000	27 694 000	238 000	350 000	2 418 000
Total	31 241 000	44 751 000	98 000	218 694 000	334 948 000	207 602 000	1 405 777 000

(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.

Tableau 4 – Monnaie numismatique canadienneémise au 31 décembre 2006 (millésimes 2005 et 2006) ⁽¹⁾

	2006	2005⁽²⁾
60 ^e anniversaire Libération des Pays-Bas	-	3 500
60 ^e anniversaire Fin de la Seconde Guerre mondiale	-	81 850
80 ^e anniversaire de la Reine – Pièce de 25 cents	24 845	-
80 ^e anniversaire de la Reine – Pièce de 300 \$ en or	996	-
Année de l'ancien combattant – 10 \$ en argent fin	-	6 549
Célébration Canada	-	39
Collection Feuille d'érable en argent colorée	12 087	21 233
Collection Flore du Canada	12 687	17 771
Collection Grands voiliers	10 299	18 276
Collection Monuments de guerre	8 761	-
Collection Papillons	23 201	35 690
Collection Parcs nationaux	19 346	21 695
Collection Trésors architecturaux	30 353	-
Dollar brillant hors-circulation	27 254	50 948
Dollar en argent sterling et musique du temps des Fêtes ⁽⁶⁾	99 258	72 831
Dollar épreuve numismatique en argent	54 835	95 431
Dollar épreuve numismatique en argent à effet émaillé	-	4 898
Ensemble 60 ^e anniversaire Fin de la Seconde Guerre mondiale ⁽³⁾	-	44 367
Ensemble berceuses et pièce de monnaie en argent pour bébé	18 103	-
Ensemble de pièces en argent sterling	3 863	-
Ensemble épreuve numismatique ⁽⁶⁾	53 109	63 562
Ensemble épreuve numismatique – Association canadienne de numismatique ⁽⁶⁾	200	197
Ensemble Espèces menacées ⁽⁴⁾	-	7 942
Ensemble hors-circulation ⁽⁵⁾	92 763	114 650
Ensemble Jour du Souvenir 2005	-	365
Ensemble Légendes du hockey ⁽⁵⁾	-	11 765
Ensemble spécimen ⁽⁵⁾	39 935	39 818
Ensemble-cadeau d'anniversaire ⁽⁵⁾	11 984	20 227
Ensemble-cadeau d'obtention de diplôme ⁽⁵⁾	-	12 411
Ensemble-cadeau de bébé ⁽⁵⁾	33 786	42 245
Ensemble-cadeau de mariage ⁽⁵⁾	8 012	11 597
Ensemble-cadeau du Carnaval de Québec ⁽⁵⁾	8 095	-
Ensemble-cadeau Félicitations ⁽⁵⁾	9 407	-
Ensemble-cadeau Hockey ⁽⁵⁾	69 697	-
Ensemble-cadeau Oh! Canada! ⁽⁵⁾	28 025	40 890
Feuille d'érable en argent de l'espoir	-	19 888
Feuille d'érable en argent de marque privée – Char d'assaut	-	6 998
Feuille d'érable en argent de marque privée – Navire de guerre	-	6 998
Feuille d'érable en or 24 carats de 1/25 d'once (encapsulée)	7 160	11 000
Feuille d'érable en or 24 carats de 1/25 d'once	12 879	13 993
Feuille d'érable en or de marque privée	-	1 353
Louis d'or	4 275	-
Marque privée au laser en or de 1/4 d'once	1 093	600
Marque privée double en or de 1/4 d'once	-	500
Monnaie royale canadienne – Société canadienne des postes :		
Ensemble timbres et pièce de 5 \$ – Le cerf	-	6 439
Ensemble timbres et pièce de 5 \$ – Le faucon pèlerin	6 145	-
Ensemble timbres et pièce de 5 \$ – Cheval de l'île de sable et son poulain	7 589	-
Ensemble timbres et pièce de 5 \$ – Les Snowbirds	7 896	-
Ensemble timbres et pièce de 5 \$ – Le morse	-	5 519
Phares	-	14 006
Pièce Britannia en or 14 carats	940	994
Pièce carrée de 3 \$ – Castor	19 963	-
Pièce colorée Fête du Canada	29 760	58 370
Pièce de 100 \$ en or 14 carats	5 402	5 092

Tableau 4 – Monnaie numismatique canadienne (suite)	2006	2005 ⁽²⁾
Pièce de 2 \$ du 10 ^e anniversaire	2 065	-
Pièce de 200 \$ en or 22 carats	3 185	3 699
Pièce de 25 cents en argent pur – Ruban rose	40 911	-
Pièce de 350 \$ en or 99999	1 969	1 634
Pièce de 50 \$ en palladium – Automne	296	-
Pièce de 50 \$ en palladium – Été	296	-
Pièce de 50 \$ en palladium – Hiver	293	-
Pièce de 50 \$ en palladium – Printemps	297	-
Pièce de l'astrologie chinoise avec camée	41 617	44 690
Pièce émaillée Médaille de la bravoure	4 951	-
Pièce en argent – Commémoration du Pape Jean-Paul II	-	24 716
Pièce en argent de 5 onces	1 986	-
Pièce en argent fin Ruban rose	11 048	-
Pièce en argent sterling – Totem	-	948
Pièce en or – Commémoration du Pape Jean-Paul II	-	1 870
Pièce en or 14 carats – Totem	-	948
Pièce Feuille d'érable en palladium d'une once – A	-	146
Pièce Feuille d'érable en palladium d'une once – B	-	144
Pièce Flocon de neige	861	-
Pièce holographique de l'astrologie chinoise – Pièce en or 18 carats	2 604	3 731
Pièce Médaille de la bravoure	7 846	-
Pièce or et argent 2005 – Pape Jean-Paul II ⁽³⁾	-	9
Pièce porte-bonheur colorée en argent sterling	19 956	-
Pièces de circulation premier jour, destinés aux collectionneurs :		
Pièce de 1 \$	901	2 048
Pièce de 2 \$	1 842	2 501
Pièce de 10 cents	680	1 961
Pièce Anniversaire du 2 \$	4 991	-
Pièce de 1 cent	712	1 919
Pièce de 25 cents	717	1 911
Pièce de 25 cents Alberta	-	9 108
Pièce de 25 cents Cancer du sein	7 256	-
Pièce de 25 cents Saskatchewan	-	6 980
Pièce de 25 cents Anciens combattants	-	8 361
Pièce de 50 cents	933	2 445
Pièce de 5 cents	710	1 951
Pièce de 5 cents Victoire	-	11 192
Pièce de 1 \$ porte-bonheur	7 327	-
Pièce de 25 cents Médaille de la bravoure	4 696	-
Pièce de 1 \$ Terry Fox	-	19 933
Rapport annuel 2004 – Pièce de 25 cents Coquelicot	-	12 677
Rapport annuel 2005 avec pièces (anglais)	-	5 213
Rapport annuel 2005 avec pièces (français)	-	852
Réalisations canadiennes – Canadarm et Col. Chris Hadfield	565	1 199
Réalisations canadiennes Pièce argent sterling – Canadarm et Col. Chris Hadfield	9 357	-
Signet Coquelicot	-	29 975
Signet Pièce porte-bonheur	10 095	-
Sites historiques nationaux	5 329	-
Traîneau à chiens	6 797	-
Travailleurs chinois du rail	-	9 892
Transport routier, maritime et ferroviaire	-	1 717
	1 015 472	1 206 867

(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 deux pièces.

(4) Ensemble de quatre pièces.

(5) Ensemble de sept pièces.

(6) Ensemble de huit pièces dont celle de deux dollars, le dollar en argent sterling et le Huard doré.

Tableau 5 – Feuille d'érable

ventes en onces en 2005 et 2006

	2006	2005
Feuille d'érable en or		
50 \$ (Au 9999)	209 937	281 647
20 \$ (Au 9999)	10 569	10 026
10 \$ (Au 9999)	6 491	6 437
5 \$ (Au 9999)	4 096	3 038
1 \$ (Au 9999)	967	511
Total (onces)	232 060	301 659
Feuille d'érable en argent		
5 \$ (Ag 9999)	2 464 727	955 694
Total (onces)	2 464 727	955 694
Feuille d'érable en palladium		
50 \$ (Pd 9995)	68 707	62 919
Total (onces)	68 707	62 919
Pièce d'investissement en argent (onces)		
1 \$ (Ag 9999)	22 525	53 400
Total (onces)	22 525	53 400

Tableau 6 – Activités de l'affinerie

2005 et 2006

	Poids brut (onces troy)		Production d'or affiné (9999) (onces troy) ⁽¹⁾		Production d'argent affiné (999) (onces troy) ⁽²⁾	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Dépôts reçus des mines canadiennes						
Québec	517 337	529 282	327 996	326 173	127 916	181 029
Ontario	496 749	481 703	256 836	306 446	39 665	47 270
Total	1 014 086	1 010 985	584 832	632 619	167 581	228 299
Dépôts d'autres sources						
	3 773 874	2 757 943	2 000 704	1 504 064	170 599	361 932
Total	4 787 960	3 768 928	2 585 536	2 136 683	338 180	590 231

(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 2003-2006

	2003	2004	2005	2006
1 cent (ZPC)	149 096 000	653 317 000	759 658 000	1 062 275 000
1 cent (APC)	591 257 000	134 906 000	30 525 000	137 733 000
5 cents (CN)	-	-	-	43 008 000
5 cents (P)	94 379 000	132 097 000	89 664 000	139 308 000
5 cents (Victoire)	-	-	59 258 000	-
10 cents (N)	-	-	-	-
10 cents (P)	163 684 000	214 143 000	212 175 000	312 122 000
25 cents - Caribou (N)	-	-	-	-
25 cents - Caribou (P)	87 647 000	177 466 000	206 346 000	423 189 000
25 cents Coquelicot	-	28 500 000	472 000	-
25 cents L'Acadie	-	15 400 000	-	-
25 cents Alberta	-	-	20 640 000	-
25 cents Saskatchewan	-	-	19 290 000	-
25 cents Anciens combattants	-	-	29 390 000	-
25 cents Cancer du sein	-	-	-	29 798 000
25 cents Médaille de la bravoure	-	-	-	20 040 000
1 dollar	5 101 000	3 408 000	32 336 000	37 085 000
1 dollar - Porte-bonheur	-	6 526 000	8 350 000	2 145 000
1 dollar - Terry Fox	-	-	12 909 000	-
2 dollars	11 256 000	12 907 000	38 318 000	25 274 000
2 dollars 10 ^e anniversaire	-	-	-	5 005 000

(APC) Acier plaqué de cuivre
 (ZPC) Zinc plaqué de cuivre
 (CN) Cupronickel
 (N) Nickel
 (P) Plaqué

États financiers consolidés

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, le vérificateur interne 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 les vérificateurs internes et externes 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,


Ian E. Bennett

Ottawa, Canada
Le 23 février 2007

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


Richard J. Neville FCA

Rapport du Comité de vérification

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

Au 31 décembre 2006, le Comité se composait de quatre (4) administrateurs indépendants qui ne sont ni des dirigeants, ni des employés de la Société. Il s'agit de Marc Brûlé (président), Thomas Taylor, Keith Meagher et Richard Kwan. Le président du Conseil, Max Lewis, est également membre d'office. Le Conseil estime que la composition du Comité reflète un haut niveau de connaissances et de compétences dans le domaine financier.

Le Comité s'est réuni à neuf (9) reprises au cours du dernier exercice. Dans l'exercice de ses fonctions, il a :

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

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

Le vice-président du Comité de vérification,



Richard Kwan, CA

Rapport du vérificateur

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

J'ai vérifié le bilan consolidé de la Monnaie royale canadienne au 31 décembre 2006 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 2006 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

La vérificatrice générale du Canada,



Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
Le 23 février 2007

Bilan consolidé

31 décembre (en milliers de dollars)

	2006	2005
Actif		
À court terme		
Trésorerie	4 222 \$	1 240 \$
Débiteurs	30 256	48 872
Frais payés d'avance	742	752
Stocks (note 3)	40 341	33 026
	75 561	83 890
Frais reportés	418	650
Immobilisations corporelles (note 4)	119 838	111 337
Actifs incorporels (note 5)	13 853	-
	209 670 \$	195 877 \$
Passif		
À court terme		
Dette bancaire	- \$	20 198 \$
Créditeurs et charges à payer	41 464	40 683
Tranche des emprunts et autres dettes échéant à moins d'un an (note 6)	20 395	5 065
Revenus reportés	3 203	2 239
	65 062	68 185
À long terme		
Revenus reportés	843	1 778
Emprunts et autres dettes (note 6)	17 094	10 427
Passif d'impôts futurs (note 7)	3 196	2 902
Avantages sociaux futurs (note 8)	9 068	8 345
	30 201	23 452
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions		
(4 000 actions non transférables autorisées et émises)	40 000	40 000
Bénéfices non répartis	74 407	64 240
	114 407	104 240
	209 670 \$	195 877 \$

Engagements et garanties (note 11)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Approuvé au nom du
Conseil d'administration

Approbation du Comité
de vérification

Approuvé par la direction

Le président du Conseil,

Le vice-président,

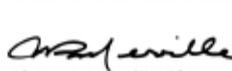
Le président,

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


Max C. Lewis


Richard Kwan, CA


Ian E. Bennett


Richard J. Neville FCA

État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2006	2005
Revenus	493 934 \$	435 857 \$
Coût des produits vendus	392 218	342 675
Bénéfice brut	101 716	93 182
Autres dépenses d'exploitation		
Marketing et ventes	39 759	43 265
Administration	32 334	26 920
Amortissement	12 499	9 256
	84 592	79 441
Bénéfice d'exploitation	17 124	13 741
Bénéfice net sur change	223	170
Intérêts créditeurs	160	393
Intérêts débiteurs	(1 466)	(1 104)
Bénéfice net avant impôt	16 041	13 200
Charge d'impôt (note 7)	(4 874)	(4 536)
Bénéfice net	11 167	8 664
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	64 240	56 576
Dividende versé	(1 000)	(1 000)
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	74 407 \$	64 240 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

État consolidé des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 décembre (en milliers de dollars)

	2006	2005
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Encaissements (clients)	512 579 \$	418 044 \$
Décaissements (fournisseurs et employés)	(468 919)	(423 415)
Intérêts reçus	160	457
Intérêts versés	(1 819)	(1 504)
Impôt sur les bénéfices versé	(5 318)	(4 155)
	36 683	(10 573)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Échéances de placements à court terme	-	9 524
Acquisition d'immobilisations corporelles	(19 853)	(34 344)
Achat d'actifs incorporels	(15 000)	-
	(34 853)	(24 820)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Dividende	(1 000)	(1 000)
Emprunts et autres dettes	26 450	-
Remboursement d'emprunts et autres charges à payer	(4 100)	(4 100)
	21 350	(5 100)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	23 180	(40 493)
Trésorerie au début de l'exercice	(18 958)	21 535
Trésorerie à la fin de l'exercice	4 222 \$	(18 958) \$
Représentée par :		
Encaisse	4 222 \$	1 240 \$
Dettes bancaires	-	(20 198)

Les notes complémentaires font partie intégrante des présents états financiers.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

31 décembre 2006

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 extérieur, et l'un des plus grands affineurs d'or au monde.

En 2002, la Monnaie a constitué une filiale en propriété exclusive, RCMH-MRCF Inc., laquelle détient sa participation à 50 % dans TGM Specialty Services Inc. (TGM), une coentreprise avec un partenaire du secteur privé. L'objectif de TGM est d'offrir des produits et services d'emballage aux marchés intérieur et extérieur.

2. Résumé des principales conventions comptables

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

a) Consolidation

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

b) Trésorerie

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

c) Placements à court terme

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

d) Stocks

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

e) Immobilisations corporelles

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

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

Les sommes engagées dans les projets d'immobilisations en cours sont virées à la catégorie d'immobilisation corporelle pertinente à l'achèvement, puis amorties.

f) Actifs incorporels

Les actifs incorporels, à savoir les droits d'utilisation de certaines marques de commerce et logos associés à un contrat particulier, sont comptabilisés au coût et amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire au cours du contrat d'une durée d'environ 6,5 années.

g) 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 et autres sont constatés lorsqu'ils sont rendus.

h) Revenus reportés

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

i) 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.

j) Avantages sociaux futurs

i) Régime de retraite

Les employés participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. La Société verse des cotisations correspondant au plein montant des cotisations d'employeur. Exprimé en multiple des cotisations des employés, ce montant pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la Société sont passées en charges au cours de l'exercice où les services sont rendus. La Société n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

ii) Avantages sociaux complémentaires

La Société offre à ses employés un régime d'indemnités de départ, ainsi qu'un régime de retraite supplémentaire comportant des avantages à certains employés ainsi que des avantages sociaux postérieurs à l'emploi aux employés qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée. Ces avantages sont constitués à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner.

Le coût des avantages gagnés par les employés est établi par calcul actuariel selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation lié au marché et sur d'autres hypothèses actuarielles qui représentent la meilleure estimation à long terme, par la direction, de facteurs tels que les augmentations futures de salaires et les taux de démission des employés. L'excédent du gain actuariel net (de la perte actuarielle nette) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des employés actifs. Pour ce qui est des régimes d'indemnités de départ et de retraite supplémentaire, la durée résiduelle moyenne d'activité des employés couverts est de 12 ans et 8 ans respectivement (2005 –12 ans; 11 ans). Quant aux prestations pour invalidité prolongée, la durée de l'obligation est d'environ cinq ans.

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

Une évaluation actuarielle complète a été effectuée en décembre 2006, la valeur comptable ayant été mise à jour en date du 31 décembre 2006. La prochaine évaluation est prévue pour décembre 2009.

k) 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.

l) Impôt sur les bénéfices

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

m) Instruments financiers dérivés

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

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

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

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

n) Utilisation d'estimations

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

o) Modifications comptables prévues

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

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

Chapitre 1530 – Résultat étendu – Certains gains et pertes, par exemple ceux qui découlent de changements dans la juste valeur de flux de trésorerie couverts ou d'actifs classés comme étant

disponibles à la vente et qui seraient comptabilisés par ailleurs en bénéfice net, seront inclus dans les autres éléments du résultat étendu jusqu'à leur comptabilisation appropriée en bénéfice net. Il conviendra peut-être d'adopter un nouvel état financier, intitulé « Résultat étendu », afin de comptabiliser pareilles sommes jusqu'à leur réalisation.

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

Les nouvelles normes entreront en vigueur relativement au prochain exercice de la Société. La Société évalue actuellement l'effet de ces normes sur son information financière.

3. Stocks

(en milliers de dollars)

	2006	2005
Matières premières et fournitures	16 640 \$	13 000 \$
Travaux en cours	16 645	14 543
Produits finis	7 056	5 483
	40 341 \$	33 026 \$

4. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)

	2006		2005	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains	3 226 \$	- \$	3 226 \$	3 226 \$
Améliorations aux terrains	914	795	119	133
Bâtiments	82 335	30 979	51 356	52 324
Matériel	123 244	71 110	52 134	44 317
Matériel informatique et logiciels	18 241	13 613	4 628	5 025
Projets d'immobilisations en cours	8 375	-	8 375	6 312
	236 335 \$	116 497 \$	119 838 \$	111 337 \$

5. Actifs incorporels

(en milliers de dollars)

	2006		2005	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Actifs incorporels	15 000 \$	1 147 \$	13 853 \$	- \$

En 2006, la charge d'amortissement au titre des actifs incorporels s'est élevée à 1,1 million de dollars (aucune en 2005)

6. Emprunts et autres dettes

(en milliers de dollars)

	2006	2005
Emprunt d'une durée de dix ans échéant en décembre 2007, portant intérêt à 5,84 % calculé semestriellement, et dont le principal est remboursable en dix versements annuels égaux d'un (1) million de dollars à partir de décembre 1998	1 000 \$	2 000 \$
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 de 3,1 millions de dollars à partir de décembre 2000	9 300	12 400
Emprunt à court terme souscrit auprès du marché monétaire, échéant le 2 janvier 2007 et portant intérêt à 4,5 %. Le capital et les intérêts sont dus à l'échéance.	12 700	-
Emprunt à long terme sans intérêt et venant à échéance en mars 2010, dont le principal est remboursable en versements de 4,1 millions de dollars en 2007, 2,9 millions en 2008, 3,1 millions en 2009 et 3,7 millions en 2010.	13 750	-
Intérêts courus sur la dette à long terme	739	1 092
	37 489	15 492
Moins la tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an	20 395	5 065
	17 094 \$	10 427 \$

L'emprunt susmentionné 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.

7. Impôts sur les bénéfices

(en milliers de dollars)

	2006	2005
Charge d'impôt exigible	4 580 \$	4 156 \$
Charge d'impôt futur	294	380
	4 874 \$	4 536 \$

La charge d'impôt sur le bénéfice net avant impôt diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral de 32,52 % (32,52 % en 2005). En voici les raisons :

	2006	2005
Charge d'impôt calculée	5 217 \$	4 448 \$
Variation des taux	(415)	-
Surcomptabilisation de la charge dans l'exercice antérieur	(44)	-
Autres montants nets	116	88
	4 874 \$	4 536 \$

L'incidence fiscale des écarts temporaires qui donnent lieu en grande partie aux actifs et aux passifs d'impôts futurs en 2006 et 2005 est expliquée ci-dessous :

	2006	2005
Actif d'impôts futurs		
Avantages sociaux futurs	2 621 \$	2 424 \$
Stocks	402	402
	3 023	2 826
Passif d'impôts futurs		
Immobilisations	(6 107)	(5 728)
Crédits d'impôt à l'investissement	(112)	-
	(6 219)	(5 728)
Passif d'impôts futurs	(3 196) \$	(2 902) \$

8. 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 ont été de 5,5 millions de dollars (4, 4 millions en 2005).

ii) Avantages sociaux complémentaires

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

Information 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)

	2006	2005
Obligation au titre des prestations constituées		
Solde au début de l'exercice	9 757 \$	8 433 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	938	1 166
Intérêts débiteurs	484	473
Prestations versées	(415)	(430)
Pertes actuarielles	9	115
Solde à la fin de l'exercice	10 773 \$	9 757 \$
Obligation au titre des prestations constituées		
à la fin de l'exercice	10 773 \$	9 757 \$
Pertes actuarielles nettes non amorties	(996)	(1 108)
Passif au titre des prestations constituées		
à la fin de l'exercice	9 777 \$	8 649 \$
Tranche à court terme (crédoiteurs et charges à payer)	709 \$	304 \$
Tranche à long terme (avantages sociaux futurs)	9 068 \$	8 345 \$

Principales hypothèses (moyenne pondérée)

	2006	2005
Obligation au titre des prestations constituées au 31 décembre		
Taux d'actualisation	5,0 %	4,8 %
Augmentation du taux de rémunération	4,3 %	4,3 %
Coûts des avantages pour l'exercice terminé le 31 décembre		
Taux d'actualisation	5,0 %	5,0 %
Augmentation du taux de rémunération	4,4 %	4,4 %
Taux tendanciels hypothétiques des coûts des soins de santé au 31 décembre		
Taux tendanciel initial des coûts	6,5 %	6,0 %
Niveau vers lequel baisse le taux tendanciel des coûts	6,5 %	6,0 %
Année à partir de laquelle le taux est présumé fixe	2007	2006

9. Opérations entre apparentés

En termes de propriété commune, la Société est apparentée à toutes les entités appartenant à l'État. Elle effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités, aux mêmes conditions que celles conclues avec des parties non apparentées. Les opérations avec le ministère des Finances concernant la production, la gestion et la distribution de pièces canadiennes de circulation font l'objet d'un protocole d'entente de trois ans par lequel le prix est convenu annuellement dans le cours normal des activités.

10. Instruments financiers

i) Contrats de change

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

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

Des contrats de change ayant une valeur théorique de 39,9 millions de dollars étaient en vigueur à la fin de l'exercice (45,0 millions en 2005), dont 5,6 millions (0 en 2005) n'était pas désigné comme couverture.

Les estimations de la juste valeur des instruments dérivés sont fondées sur les cours du marché des contrats à terme au 31 décembre 2006. À cette date, la juste valeur des contrats de change constituait un actif de 0,6 million de dollars (0,1 million en 2005), dont 0,4 million (0 en 2005) n'était pas désigné comme couverture. La juste valeur de ceux-ci est inscrite aux débiteurs.

Les opérations de couverture prévues devraient être faites le 30 septembre 2008 au plus tard.

ii) Autres instruments financiers

Les autres instruments financiers qui pourraient exposer la Société à une concentration de risque de crédit sont surtout la trésorerie et les créances clients. La Société investit ses excédents de trésorerie principalement dans des billets de trésorerie de sociétés cotés soit R-1 bas ou mieux par le Dominion Bond Rating Service ou d'établissements bancaires cotés AA ou mieux par Moody's ou Standard & Poor's. Elle 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 débiteurs, de la dette bancaire, des créditeurs et des charges à payer correspond approximativement à leur juste valeur marchande en raison de leur échéance à court terme.

La juste valeur des emprunts et autres dettes est de 11 millions de dollars (15,5 millions en 2005), estimée selon une méthode d'actualisation des flux de trésorerie utilisant les cours du marché au moment de l'estimation.

11. Engagements et garanties

i) Engagements sur métaux communs et baux sur métaux précieux

Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de contrer les risques inhérents aux variations de prix des métaux, la Société conclut des contrats d'approvisionnement à prix ferme et des baux sur métaux précieux. Au 31 décembre 2006, ses engagements à titre de contrats d'approvisionnement atteignaient 14,6 millions de dollars (10,9 millions en 2005); ils seront exécutés d'ici le 30 septembre 2008. De plus, à la fin de l'exercice, la Société avait conclu des baux sur métaux précieux portant sur les quantités suivantes : 105 119 onces d'or, 1 386 406 onces d'argent et 18 789 onces de palladium (contre 113 954 onces d'or, 1 704 740 onces d'argent et 65 030 onces de platine en 2005). Les frais de location sont calculés d'après la valeur de ces métaux sur le marché. La valeur des métaux visés par ces deux formes d'engagements n'apparaît pas aux états financiers consolidés car le règlement se fait par la prise de possession ou l'expédition des métaux en question.

La Société a aussi conclu en 2006 un contrat à prix ferme pour la vente de métaux communs dont la valeur était de 18,2 millions de dollars (0,5 million en 2005). Le contrat sera entièrement exécuté d'ici le 31 décembre 2007. Cet engagement n'apparaît pas aux états financiers consolidés.

ii) Garanties de soumission et de bonne fin

La Société détient diverses garanties de soumission et de bonne fin liées à la production à contrat de pièces étrangères. Les garanties ont été émises dans le cours normal des activités, et elles ont été accordées par diverses institutions financières qui offrent à la Société des lignes de crédit. La durée maximale des garanties de bonne fin est d'un an, selon le contrat visé, tandis que la durée maximale des garanties de soumission est de cinq ans. En règle générale, la durée des garanties de soumission est inférieure à trois mois, selon la durée de la période de soumission relative au contrat visé. La durée des divers contrats visés par les garanties de soumission ou de bonne fin varie normalement d'un à deux ans. Les paiements susceptibles de devenir exigibles aux termes des engagements précités feraient suite à l'inexécution d'un contrat par la Monnaie. La Société ne prévoit devoir verser aucun paiement d'importance à l'avenir. Au 31 décembre 2006, le maximum des paiements futurs susceptibles de devenir exigibles aux termes des garanties de soumission et de bonne fin est de 32,6 millions de dollars (11,3 millions en 2005).

iii) Autres engagements et garanties

En 2005, la Société a conclu un accord de vente en compensation (« counter purchase requirement ») dont la valeur à la fin de l'exercice était de 0,1 million de dollars (5, 3 millions en 2005). Cet engagement n'apparaît pas aux états financiers consolidés.

La Société peut emprunter au Trésor ou à toute autre source, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances quant à la période et aux conditions de l'emprunt. Depuis mars 1999, suivant une modification de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, l'ensemble des montants empruntés et non remboursés ne doit à aucun moment dépasser 75 millions de dollars. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, les emprunts à court terme approuvés dans ce contexte et destinés au fond de roulement ne devaient pas dépasser 25 millions de dollars (25 millions en 2005).

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.

12. Opération non monétaire

En décembre 2003, la Société a signé un contrat d'échange de stock contre des crédits de services. Il s'agit de services en matière de publicité, d'études de marketing et d'impression qui sont comptabilisés au fur et à mesure de leur exécution. Aucun crédit n'ayant été utilisé en 2006 (0,3 million en 2005), le solde est maintenant de un million de dollars (1 million en 2005).

En 2006, elle a signé une entente comportant un échange de deux millions de dollars en biens et services à titre de paiement partiel de ses actifs incorporels. Comme le paiement doit être constaté au fur et à mesure de la fourniture des biens et services, et qu'aucun n'a été fourni en 2006, le solde en fin d'exercice demeure à deux millions de dollars.

13. 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)

	2006	2005
Actif		
À court terme	1 067 \$	1 205 \$
À long terme	217	240
Passif		
À court terme	188	392
À long terme	35	47
	2006	2005
Bénéfice		
Ventes	2 128 \$	2 079 \$
Dépenses	2 063	1 936
Bénéfice net	65	110
Flux de trésorerie		
Activités d'exploitation	291	265
Activités d'investissement	(11)	(26)
Activités de financement	(12)	11

Soixante-cinq pour cent (65 %) des ventes totales de la coentreprise pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006 ont été faites à la Monnaie royale canadienne (76 % en 2005). Les états financiers consolidés ne tiennent compte que des ventes et dépenses connexes faites à des tiers sans lien avec la Monnaie.

14. Chiffres correspondants

Les chiffres correspondants de l'exercice précédent ont été reclassés pour les rendre conformes à la présentation de l'exercice courant.