



# LEADERSHIP MONDIAL

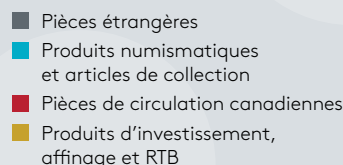
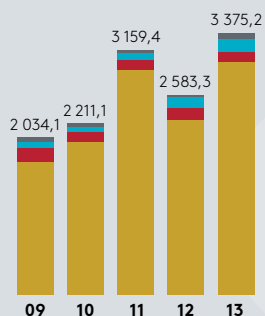
RAPPORT ANNUEL 2013



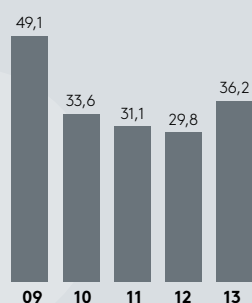
# FINANCES ET EXPLOITATION – POINTS SAILLANTS

	2013	2012	variation en %
<b>Principales données financières (en millions de \$)</b>			
Produit des activités ordinaires	<b>3 375,2</b>	2 583,3	30,7
Marge brute	<b>180,0</b>	157,3	14,4
Résultat avant impôts	<b>48,0</b>	40,7	17,9
Résultat après impôts	<b>36,2</b>	29,8	21,5
Total de l'actif	<b>458,4</b>	408,7	12,2
Avoir de l'actionnaire	<b>303,2</b>	278,4	8,9
Dépenses en immobilisations	<b>48,3</b>	71,5	(32,5)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	<b>45,3</b>	38,2	18,6
Rendement des capitaux propres avant impôts	<b>15,8 %</b>	14,6 %	8,2
Ratio d'endettement à long terme	<b>16,3 %</b>	14,0 %	16,4
<b>Principales données d'exploitation</b>			
Pièces de circulation produites (en millions d'unités)	<b>435,4</b>	1 136,6	(61,7)
Produits d'investissement en or (en milliers d'onces)	<b>1 140,4</b>	771,9	47,7
Produits d'investissement en argent (en millions d'onces)	<b>28,2</b>	18,1	55,8
Production totale (en millions d'unités)	<b>2 059,7</b>	2 062,3	(0,1)
Nombre d'employés (au 31 décembre)	<b>1 255</b>	1 140	10,1

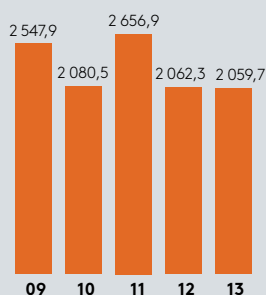
**Produit (par secteur)**  
(en millions de \$)



**Résultat après impôts**  
(en millions de \$)



**Production totale**  
(en millions d'unités)



## TABLE DES MATIÈRES

1	Survol	42	Rapport de la direction
16	Message du président de la Monnaie	43	Rapport du Comité de vérification
17	Message du président du Conseil d'administration	44	Rapport de l'auditeur indépendant
18	Nos activités	45	États financiers
18	Rendement	49	Notes annexes aux états financiers consolidés
20	Gouvernance	84	Statistiques
24	Rapport de gestion	96	Dirigeants

### Image en couverture : Shanghai (Chine)

La Monnaie royale canadienne continue d'étendre sa présence sur le marché mondial grâce à des contrats avec la Chine, les Philippines, le Brésil, le Botswana et d'autres pays.

# SURVOL



Introduction



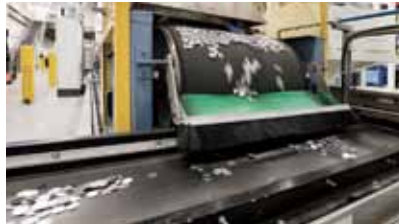
INNOVATION  
L'innovation est indispensable



INNOVATION  
Nouvelles technologies,  
nouveaux procédés



CAPACITÉ  
Répondre à la demande



CAPACITÉ  
Accroître la capacité



MARCHÉS CLÉS  
Alliances stratégiques



MARCHÉS CLÉS  
À l'échelle mondiale



CROISSANCE  
Ventes de 3,4 milliards de dollars



CROISSANCE  
Record de produits épuisés



COMPÉTENCES  
Former des chefs



COMPÉTENCES  
Collaboration



CHANGEMENT  
Façonner l'avenir

Le leadership mondial est une affaire de vision et de décision. Il résulte de la fusion d'atouts essentiels et d'engagements stratégiques : le talent d'innover, la capacité de grandir, la détermination de se diversifier et la volonté de répondre à la demande. Surtout, il exige une ouverture au changement... l'aptitude à reconnaître les occasions sur-le-champ et la souplesse nécessaire pour en profiter.





*« Nous nous sommes fixé en 2009 l'ambitieux objectif de devenir la meilleure Monnaie du monde. C'est notre mot d'ordre depuis, un rappel permanent du standard élevé qui doit être le nôtre. Il est valorisant de constater le fruit de nos stratégies... de voir cette entreprise réaliser son potentiel de brillant fleuron canadien. »*

**IAN E. BENNETT**  
Président de la Monnaie

Un talent pour l'innovation qui fait marcher notre entreprise et l'industrie tout entière.

# INNOVATION

HIEU C. TRUONG, directeur exécutif,  
Technologies de pointe, en conversation  
avec  
PIERRE JUSTINO, directeur principal,  
Recherche-développement

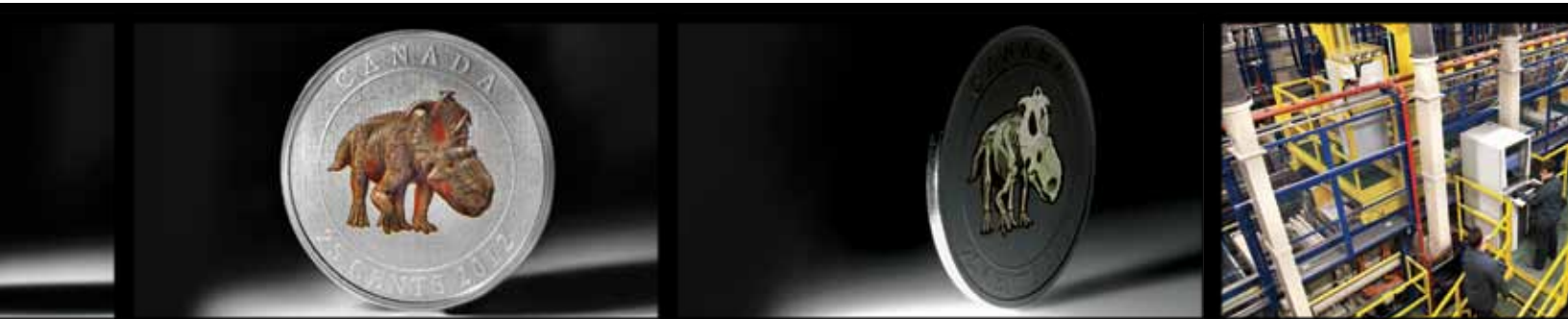


Au gala des Prix d'excellence de l'*International Association of Currency Affairs* en octobre, la Monnaie royale canadienne a remporté le prix de la meilleure innovation pour ses nouvelles pièces de 1 \$ et de 2 \$ lancées en 2012. C'est la troisième distinction que lui décerne l'IACA depuis 2007. La pièce de 2 \$ réunit à elle seule le plus grand nombre d'éléments de sécurité de l'histoire du monnayage, notamment : placage multicouche sur acier avec signature électromagnétique spécifique, activation numérique non destructrice, marques au laser, lettrage sur tranche, images virtuelles.

En juin 2013, la Monnaie inaugurerait à Winnipeg le Centre d'excellence Hieu C. Truong, un laboratoire de pointe qui double sa capacité d'innover dans tous ses secteurs d'activité, notamment : renforcement de la monnaie de circulation, sécurité des pièces, et étude de matériaux susceptibles de les rendre plus durables et attrayantes. Le Centre offrira aussi de la formation en haute technologie et servira de vitrine aux clients de la Monnaie et à ses homologues de par le monde.

*« L'innovation est indispensable. Les technologies évoluent, les exigences d'affaires aussi, les défis nouveaux exigent une pensée neuve. En plaçant l'innovation au cœur même de notre exploitation, nous pouvons prévoir les besoins des clients et des parties intéressées et y répondre par des produits correspondant à leurs attentes en matière de qualité, de sécurité et de rendement de l'investissement. »*

HIEU C. TRUONG



Brillant exemple d'innovation numismatique à la Monnaie, la pièce de collection de 25 cents *Pachyrhinosaurus lakustai* a mérité le prix de l'innovation aux *Coin of the Year Awards 2014* de Krause Publications. C'est la première pièce photoluminescente au monde. Créée selon un procédé de coloration inédit, elle montre en plein jour le dinosaure tel que rendu par l'artiste; plongée dans le noir, elle en révèle le squelette.

Des immobilisations judicieuses qui favorisent le renouveau et nous donnent les moyens de saisir les occasions.

# CAPACITÉ

« Un aspect essentiel de la stratégie commerciale de la Monnaie est de réinvestir les profits dans des modernisations d'équipement qui nous rendent plus efficaces, stimulent l'innovation et nous permettent de répondre à la demande ici au Canada et à l'étranger. Pour être un leader mondial, il faut avoir une infrastructure d'avant-garde. »

SEAN BYRNE, vice-président, Opérations



En juin 2013, la Monnaie inaugurerait l'agrandissement de son usine de Winnipeg, au terme d'un projet de deux ans et de 60 millions de dollars. Construite avec de l'acier recyclé et munie de systèmes d'éclairage écoénergétiques, l'annexe de 6 500 mètres carrés (70 000 pi<sup>2</sup>) augmente de beaucoup la capacité de fabrication et ajoute près de 2 300 mètres carrés (24 000 pi<sup>2</sup>) d'entrepôt – dont une nouvelle chambre forte pour l'argent.



BRAD PENNER, directeur, Opérations techniques,  
et  
JONATHAN HAYES, directeur, Fabrication,  
au Centre d'excellence.



La nouvelle chaîne de placage au centre de l'usine agrandie de Winnipeg peut fabriquer jusqu'à un milliard d'unités par année. Avec une capacité annuelle totale portée ainsi à deux milliards d'unités, la Monnaie pourra continuer de répondre à la demande intérieure et être plus active à l'étranger. Si la demande fluctue, elle est désormais en mesure de redistribuer sans heurt la production entre Winnipeg et son usine modernisée d'Ottawa.

La rigueur nécessaire pour répondre aux exigences de qualité et de fiabilité de nouveaux clients SUR des marchés essentiels.

# MARCHÉS CLÉS



JOHN MOORE, vice-président, Ventes,  
et  
XIANYAO LI, dirigeant principal des  
Technologies

*« La réussite internationale passe par de solides alliances stratégiques. En mariant notre savoir-faire technique et notre connaissance des produits avec les compétences uniques de partenaires choisis, nous pouvons mieux répondre aux besoins précis du marché. Dans certains cas – le revêtement des coins, par exemple –, une telle collaboration peut faire évoluer les normes de l'industrie tout entière. »*

JOHN MOORE

GABARONE, BOTSWANA



L'an dernier la Monnaie a poursuivi l'exécution de son contrat pluriannuel avec Singapour, en toute conformité avec les exigences techniques et les quantités commandées. Elle a aussi continué d'étendre son empreinte sur le marché mondial, honorant ou obtenant des contrats avec la Chine, les Philippines, le Brésil, le Botswana et d'autres pays.

La diversification comme moyen de soutenir la croissance.

# CROISSANCE

**MIKE JONES, directeur, Cybercommerce et ventes directes, avec les équipes du site Internet et du centre d'appels**

Avec un chiffre d'affaires de 3,4 milliards de dollars, les ventes directes ont battu des records en 2013, autant par Internet que par le centre d'appels ultramoderne de la Monnaie. Comme le site monnaie.ca demeure sa « vitrine sur le monde », la Société y a investi des fonds pour l'améliorer en 2013 et elle continuera, en 2014, de parfaire l'expérience des rapports en ligne avec ses clients.



Le succès des pièces de collection a atteint des proportions héroïques en 2013 avec des ventes de plus de 167 millions de dollars et pas moins de 70 produits épuisés. En tête de liste vient la série de sept pièces créée en l'honneur du 75<sup>e</sup> anniversaire de Superman<sup>MC</sup>, écoulee en un temps record et comportant des innovations comme l'holographie achromatique. La Monnaie a continué d'étendre son marché intérieur grâce à son populaire programme « 20 \$ pour 20 \$ », qui permet d'acheter des pièces numismatiques au prix de leur valeur nominale.

Les produits d'investissement de la Monnaie ont eu la cote en 2013. Les ventes de la Feuille d'érable en argent ont réalisé un record absolu et celles de la Feuille d'érable en or sont demeurées excellentes, propulsant la Monnaie au sommet du marché avec des recettes de trois milliards de dollars. En février 2013, la Société a mené à terme sa populaire émission sur la faune du Canada en écoulant entièrement le tirage de sa pièce de une once en argent pur à 99,99 % « Bison des bois ».

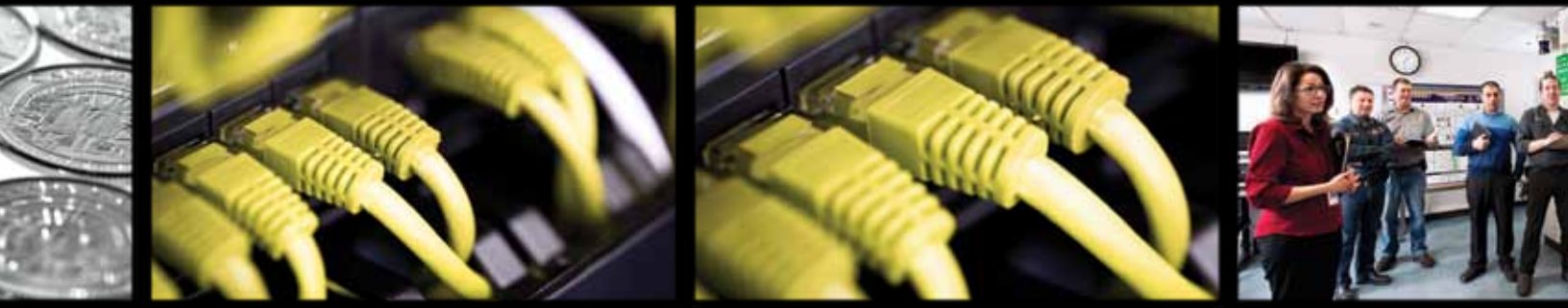


Des représentants de la Monnaie se sont rendus à Cambridge Bay (Nunavut) en novembre 2013 pour faire le lancement de deux pièces de 25 cents : « Centenaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique » et « La vie nordique ». La Monnaie a aussi émis durant l'année les dernières pièces commémoratives de la guerre de 1812, deux pièces de 25 cents présentant des personnages historiques et une rutilante feuille d'érable rouge colorée selon un procédé novateur.

Mettre en valeur les gens et les réseaux, et susciter  
une collaboration féconde pour l'avenir de l'entreprise.

# COMPÉTENCES

JENNIFER RICHARDSON,  
directrice, Santé et sécurité  
au travail et Environnement  
avec des membres de l'équipe  
de production



La Monnaie a tenu compte, dans l'élaboration  
de ses infrastructures de TI, des agrandissements  
réalisés l'an dernier à ses usines de Winnipeg  
et d'Ottawa, et elle s'est dotée de nouveaux  
systèmes de ressources humaines pour faciliter  
l'accès des employés aux services de la paie.

MICHEL BOUCHER, vice-président, Ressources humaines et Systèmes qualité et secrétaire intérimaire de la Société

Consciente qu'une croissance bien gérée exige de saines pratiques de santé et de sécurité, la Monnaie offre de la formation continue afin d'instaurer chez elle un milieu de travail sûr. En 2013, il n'y a eu aucun arrêt de travail causé par des blessures à l'affinerie d'Ottawa, du jamais vu.

*« La Monnaie n'investit pas seulement dans l'infrastructure, elle investit aussi dans ses employés. Nous avons pris soin ces dernières années de former des chefs et de bien préparer la relève; nos efforts portent des fruits... la Monnaie devrait garder sa position dominante dans le monde pendant de nombreuses années. »*

MICHEL BOUCHER



La gestion de la production obéit toujours à des pratiques exemplaires, comme les réunions périodiques autour des tableaux tactiques qui aident à gérer les besoins avec promptitude et souplesse tout en favorisant un esprit de collaboration.

S'ouvrir au changement dans un domaine qui évolue et servir d'exemple aux autres Monnaies.

# CHANGEMENT



En 2013 la Monnaie a retiré la pièce canadienne de un cent de la circulation, mobilisant ainsi le réseau national de distribution des pièces et son propre programme de récupération des alliages afin que tout se déroule avec un minimum d'inconvénients pour la population. Plus de quatre milliards de pièces ont été retournées à ce jour, dont le gouvernement du Canada récupère la valeur en cuivre, en zinc et en acier. Beaucoup d'autres transitent déjà par les institutions financières, les kiosques de récupération et les œuvres de bienfaisance qui les recueillent à travers le pays.



J. MARC BRÛLÉ, dirigeant principal,  
Systèmes de paiement émergents



Le leadership mondial consiste en définitive à façonner l'avenir. La Monnaie a poursuivi ses travaux sur l'argent numérique, en organisant à l'interne un banc d'essai de sa technologie Cybermonnaie<sup>MC</sup> et en s'associant à trois programmes de MBA d'universités canadiennes pour en analyser la rentabilité. Ces activités nous permettront de démontrer les avantages de la Cybermonnaie<sup>MC</sup> au secteur privé, qui prendra le relais de son développement et de sa commercialisation.

# MESSAGE DU PRÉSIDENT DE LA MONNAIE



Nous nous sommes fixé en 2009 l'ambitieux objectif de devenir la meilleure Monnaie du monde. C'est notre mot d'ordre depuis, un rappel permanent du standard élevé qui doit être le nôtre.

Je suis fier de pouvoir dire que cette cible, nous l'avons en grande partie atteinte!

La preuve la plus solide en est la constance d'un excellent rendement financier. En 2013, nous avons encore brisé des records avec un chiffre d'affaires de 3,4 milliards de dollars et des ventes de produits numismatiques de 167 millions de dollars. Nous avons dominé le marché des produits d'investissement en or et en argent et retrouvé la rentabilité dans notre ligne des pièces de circulation étrangères, un bon élan vers une croissance continue. À la fin de l'exercice, nous affichions un résultat de 48 millions de dollars avant impôts.

Il est valorisant de constater les répercussions de nos stratégies – l'innovation constante, le réinvestissement assidu du capital, la diversification

consciencieuse et l'ouverture au changement – appliquées avec le souci de répondre de façon inédite aux besoins du marché, de satisfaire à la demande et d'exploiter une entreprise aussi vigoureuse qu'essentielle.

Ce sont là, croyons-nous, les clés du leadership mondial en matière de monnayage. Avec nos collègues, bien sûr, cette formidable équipe d'employés qui par leurs efforts, leur esprit d'initiative et leur engagement continuent d'assurer la bonne marche de la Monnaie. Avec nos clients aussi, qui nous poussent à innover dans nos produits et nos services d'experts. Avec nos partenaires stratégiques dont les liens solides de collaboration nous aident à progresser et à étendre notre influence dans le monde.

Au cours du prochain exercice, je quitterai ma fonction de président de la Monnaie royale canadienne, que j'ai eu l'honneur insigne d'exercer durant huit années. Un fait saillant de ma carrière, je l'affirme en toute sincérité, aura été de voir cette entreprise réaliser son potentiel de brillant fleuron canadien, en compagnie d'une équipe de direction talentueuse et éclairée. Je suis persuadé que ses stratégies éprouvées, sa main-d'œuvre compétente et une relève de qualité à sa direction la propulseront encore plus loin.

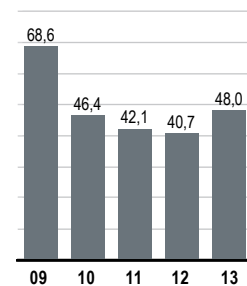
Beaucoup de grandes choses l'attendent encore, elle qui veut être la meilleure Monnaie du monde.

*Le président de la Monnaie,*

**Ian E. Bennett**

## Résultat avant impôts

(en millions de \$)



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Vouée à l'innovation, la Monnaie royale canadienne a démontré qu'elle sait s'adapter efficacement au changement. Elle réagit promptement aux mouvements du marché, aux exigences nouvelles des clients, et cherche sans cesse de meilleures façons de mettre des pièces en marché. C'est cette souplesse qui fait d'elle, une fois de plus, un chef de file du monnayage mondial.

On dit souvent dans l'entourage de la Monnaie que « l'innovation est dans notre ADN ». C'est vrai pour toutes ses lignes commerciales, dont les produits et les services se démarquent de la concurrence à coups d'innovations qui lui gagnent la faveur des acheteurs.

Le Conseil d'administration appuie foncièrement ces efforts en offrant une solide gouvernance et une direction stratégique claire, pour que la Monnaie puisse conjuguer toutes les ressources dont elle dispose avec le talent, ainsi que l'ingéniosité et le savoir-faire de son personnel compétent.

Le regard tourné vers l'avenir, nous avons veillé à préparer la relève à tous les paliers de l'organisation. Il a fallu entre autres nous concerter étroitement avec notre actionnaire, le gouvernement du Canada, afin de pressentir des candidats au poste

de président de la Monnaie, en prévision du départ de M. Ian Bennett en juin prochain.

Le modèle et les méthodes de gouvernance qui caractérisent notre organisation tout entière comptent parmi les plus avancés dans le monde du monnayage, et je suis fier de l'attention qu'ils ont suscitée chez nos homologues d'autres pays. Notre efficacité à ce chapitre n'est pas étrangère à notre rendement global, qui a été encore une fois exceptionnel en 2013.

Je tiens à remercier les membres du Conseil d'avoir contribué au rayonnement de la Monnaie. Beaucoup d'entre eux ont assisté à des lancements l'an dernier. Personnellement, lorsque je rencontre des gens du public, des parties intéressées de l'industrie et des clients, je suis très fier de constater à quel point on estime la Monnaie non seulement comme gardienne de l'histoire, de la culture et des valeurs du Canada, mais aussi comme une référence dans l'art et la science du monnayage.

Enfin, je félicite M. Ian Bennett pour le leadership fort et clairvoyant dont il a fait preuve à la Monnaie depuis 2006. Ce fut un plaisir de travailler avec lui durant tout mon mandat et, au nom du Conseil tout entier, je lui souhaite tout le succès possible dans ses projets.

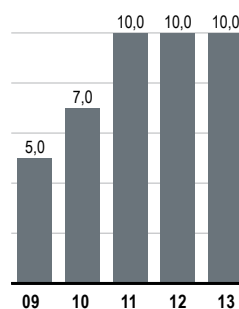
La Monnaie est en plein essor. Sa direction évolue, ses horizons s'élargissent, et je suis sûr qu'elle demeurera prospère encore très longtemps.

*Le président du Conseil,*

James B. Love, c.r.

## Dividendes versés/déclarés

(en millions de \$)

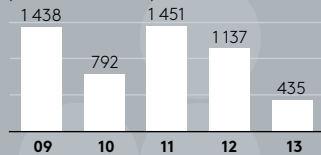


# NOS ACTIVITÉS

La Monnaie a comme mandat premier de produire les pièces ayant cours légal au Canada, d'en gérer la distribution et de conseiller le gouvernement concernant tous les aspects du monnayage. Elle exploite quatre lignes commerciales, chacune en vue de réaliser des bénéfices. Son chiffre d'affaires en 2013 provient à 81,7 % des exportations.

## Pièces de circulation canadiennes

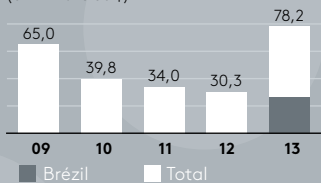
Production de pièces de circulation canadiennes  
(en millions d'unités)



L'amélioration continue de la gestion du système monétaire, depuis la prévision de la demande jusqu'à la gestion des stocks, a fortement influé sur le besoin de produire des pièces neuves.

## Pièces étrangères

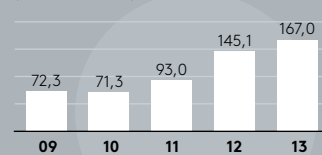
Produit des pièces de circulation étrangères  
(en millions de \$)



La Monnaie produit des pièces de circulation et de collection, flans, médailles, médaillons et jetons pour des clients du monde entier. Elle offre aussi toute la gamme des services applicables aux pièces courantes et numismatiques : conception, fabrication, gestion et innovation.

## Produits numismatiques et articles de collection

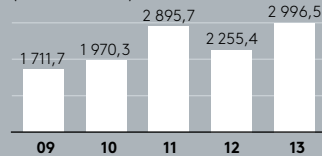
Produit des pièces numismatiques et des articles de collection  
(en millions de \$)



La Monnaie sait marier art et science pour créer des pièces et des médailles d'une extraordinaire beauté et d'une facture impeccable. Ses stratégies de conception et de marketing ont fait croître ses revenus à un rythme sans précédent.

## Produits d'investissement, affinage et RTB

Produit des produits d'investissement, affinage et RTB  
(en millions de \$)



La Monnaie s'est emparée d'une part dominante du marché mondial de l'investissement en métaux précieux grâce à ses produits Feuille d'érable et à ses Reçus de transactions boursières. Elle exploite des affineries et, forte de sa réputation de sécurité, offre aussi l'entreposage de métaux précieux.

# RENDEMENT

En 2013, la Monnaie a réalisé le plus haut chiffre d'affaires de son histoire (3,4 milliards de dollars) et des profits pour une dixième année consécutive. Elle veut être la meilleure Monnaie du monde, une philosophie qui sous-tend toutes ses activités et qu'elle applique à la lumière de quatre objectifs stratégiques.

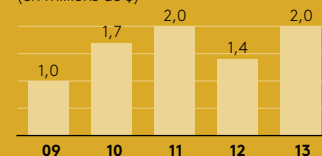
## RESSOURCES HUMAINES

**Objectif :** Faire grandir la satisfaction, la motivation et le bien-être des employés, qui sont l'atout le plus précieux de la Monnaie.

### Rendement 2013

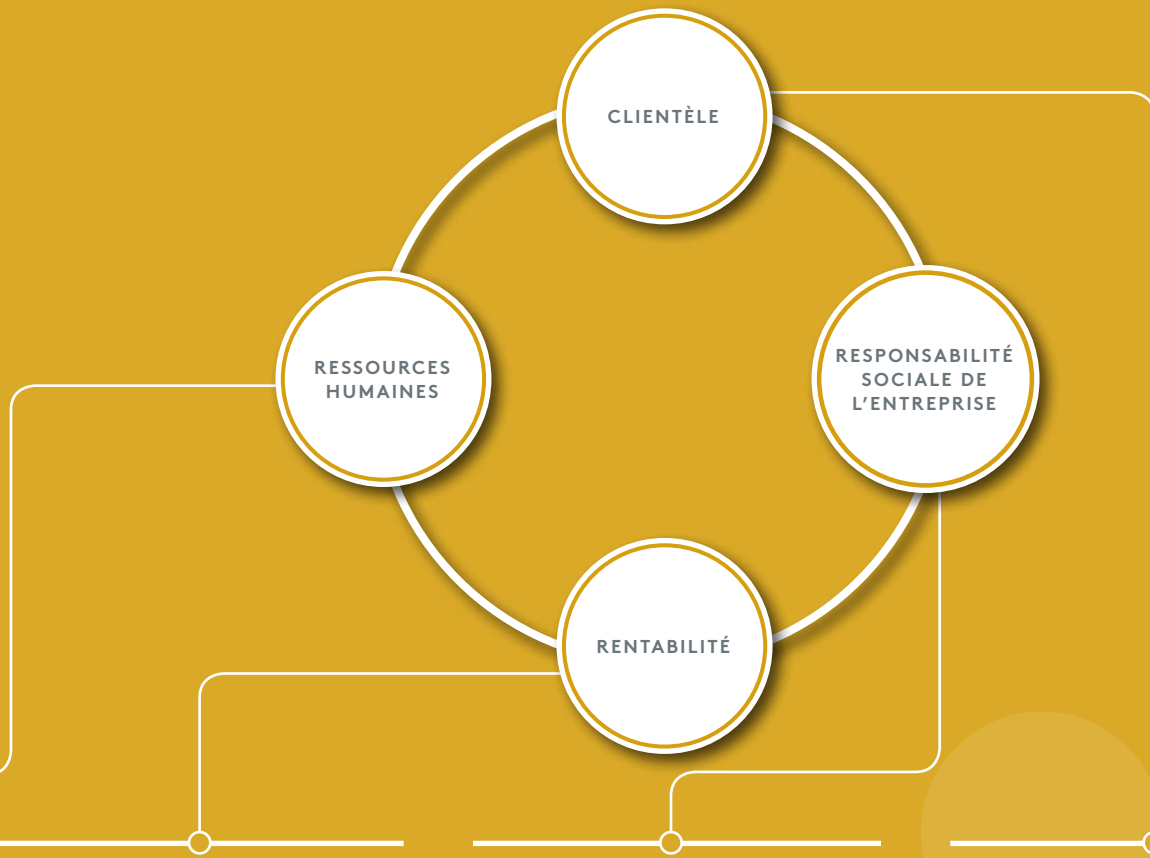
Par des séances de discussion ouverte et une étude sur la motivation, la Monnaie a sondé les perceptions et la satisfaction des employés. Les opinions recueillies ont permis de redéfinir les valeurs : honnêteté, respect, fierté et passion. La Monnaie a aussi mis en œuvre un Système d'information sur la gestion des ressources humaines.

Dépenses de formation  
(en millions de \$)



### Perspectives 2014

Des priorités stratégiques seront établies d'après les résultats du sondage de 2013 sur la motivation, mais on continuera d'insister sur la formation et la mobilisation des employés et sur les impératifs de santé et de sécurité.



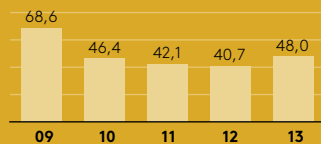
## RENTABILITÉ

**Objectif :** Tirer un rendement commercial du capital engagé, et investir dans les ressources humaines et matérielles et dans la recherche afin d'assurer la rentabilité à long terme.

### Rendement 2013

Le résultat avant impôts atteint 48 millions de dollars, une hausse de 17,9 % par rapport aux 40,7 millions de 2012. Le résultat après impôts passe de 29,8 millions de dollars à 36,2 millions, une hausse de 21,5 %.

Résultat avant impôts  
(en millions de \$)



### Perspectives 2014

Entreprise diversifiée aux sources multiples de revenus, la Monnaie est en bonne posture pour continuer de grandir malgré les difficultés qui persistent sur les marchés internationaux.

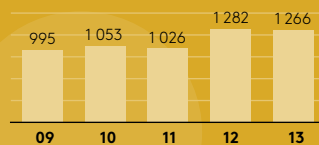
## RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

**Objectif :** Être une entreprise modèle de responsabilité sociale en équilibrant les facteurs économiques, environnementaux et sociaux, et en répondant aux attentes de l'actionnaire et des autres parties concernées.

### Rendement 2013

Une analyse détaillée des aspects et des impacts environnementaux a été effectuée, et des indicateurs de rendement ont été établis. Un comité directeur a été constitué et a entrepris un relevé des priorités et des initiatives de durabilité qui existent déjà à la Monnaie.

Pièces recyclées  
(en millions d'unités)



### Perspectives 2014

D'après les résultats de l'analyse, des contrôles seront établis et on pourra commencer à suivre l'évolution du rendement. Le comité de la RSE déterminera des critères, des indicateurs et une grille d'évaluation grâce auxquels la Monnaie pourra mesurer son comportement d'entreprise socialement responsable.

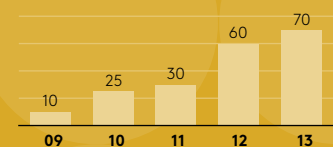
## CLIENTÈLE

**Objectif :** Satisfaire ou dépasser les attentes des clients en matière de qualité, de service et de valeur.

### Rendement 2013

Avec ses moyens artistiques et techniques, la Monnaie continue de gagner des prix internationaux tout en voyant grandir sa part de la bourse de chaque client. Des milliers d'adhérents témoignent d'une présence croissante dans les médias sociaux.

Pièces entièrement écoulées



### Perspectives 2014

Outre l'émission de plus de 200 pièces numismatiques, la Monnaie cherchera à enrichir l'expérience proposée au client en misant sur la pertinence et la capacité accrue de son site monnaie.ca pour offrir des applications comme le commerce électronique mobile et la fonction « cliquer et clavier ».

# GOVERNANCE

## Fondement législatif et mandat

La Monnaie royale canadienne est régie principalement par la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, qui établit l'objectif général, la structure de gouvernance et le processus d'approbation des pièces de circulation et des pièces hors-circulation, et par la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle est aussi assujettie, entre autres, à la *Loi sur l'accès à l'information*, à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et à la *Loi sur les langues officielles*.

L'une des trois institutions du gouvernement du Canada qui sont autosuffisantes en vertu de l'annexe III, partie II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la Monnaie a le mandat de réaliser des bénéfices. Société d'État entièrement commerciale, elle vend une grande variété de produits et de services numismatiques au pays et à l'étranger. Son mandat est essentiellement de produire et de distribuer des pièces de circulation canadiennes et de donner au ministre des Finances, qui en est responsable, des conseils en matière de monnayage.

## Conseil d'administration

Le Conseil d'administration supervise la gestion de l'ensemble des activités de la Monnaie en fonction de l'intérêt supérieur de la Société et des intérêts à long terme du gouvernement du Canada, son unique actionnaire. La haute direction lui rend compte notamment au chapitre du rendement et de l'atteinte des objectifs. Le Conseil établit l'orientation stratégique de la Société dans un plan d'entreprise quinquennal, et examine et approuve ses principales initiatives et stratégies. Il s'acquitte de son devoir de diligence raisonnable en évaluant les risques et les possibilités, en surveillant la gestion financière et le rendement, en assurant l'intégrité des bilans financiers et en produisant en temps opportun des rapports au gouvernement du Canada.

Le Conseil est assujéti à la *Loi sur les conflits d'intérêts fédérale* et au Code de conduite de la Monnaie. Ses administrateurs signent chaque année une déclaration dans laquelle ils affirment comprendre leurs obligations et divulguent toute situation de conflit d'intérêts potentiel ou d'apparence de conflit d'intérêts. Ils doivent aussi révéler toute situation de conflit d'intérêts qui survient et, le cas échéant, se retirer de toutes délibérations afférentes du Conseil ou de ses comités.

Le Conseil compte de neuf à onze administrateurs, dont le président du Conseil et le président de la Monnaie. Les deux présidents sont nommés par le gouverneur en conseil, et les autres administrateurs, par le ministre responsable de la Monnaie, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil. Le mandat des administrateurs, d'au plus quatre ans, peut être renouvelé. En 2013, deux administrateurs ont vu leur mandat renouvelé; un poste demeure vacant.

## Formation et évaluation des membres du Conseil

Pour approfondir leur connaissance de la Société, les nouveaux administrateurs reçoivent une documentation exhaustive, prennent part à des séances d'information de la haute direction, effectuent des visites approfondies des installations d'Ottawa et de Winnipeg, et participent aux mises à jour régulières sur l'évolution des lignes commerciales présentées lors des réunions du Conseil. Enfin, ils se familiarisent avec le contexte mondial dans lequel évolue la Monnaie en participant à des foires commerciales et à des congrès, au Canada comme à l'étranger.



Dollar en argent édition limitée 2013–250<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la guerre de Sept Ans

Voilà 250 ans prenait fin un conflit qui en avait duré sept. Au revers de cette pièce figure un montage des protagonistes de la guerre de Sept Ans, ceux qui l'ont livrée ou qui en ont subi les conséquences : soldats français et anglais, autochtones et colons, du littoral atlantique surtout. Avec sa gravure impeccable et ses cinq finis au lustre distinct, la pièce s'est écoulée entièrement.



Pièce de 25 cents 2013 –  
Naissance de Son Altesse  
Royale le prince George de  
Cambridge

Cette pièce commémorative de 25 cents salue la venue au monde du prince de Cambridge avec un landau orné de feuilles d'érable et surmonté du millésime « 2013 ». De part et d'autre figurent en évidence les monogrammes de ses parents, le duc et la duchesse de Cambridge.

Le Conseil évalue son propre rendement à chaque année et celui de ses comités aux deux ans. Les réponses écrites à un questionnaire axé sur la recherche des problèmes à résoudre et des améliorations à apporter font l'objet de discussions lors des réunions des comités et du Conseil. Le président du Conseil communique à la direction les résultats de l'autoévaluation et transmet un court résumé au ministre responsable de la Monnaie.

### Éthique et valeurs de la Société

La Monnaie est une société d'État à part entière très présente à l'échelle internationale. Sa réputation et sa réussite future reposent sur la qualité du travail et le comportement irréprochable de son personnel. Le Conseil et la haute direction sont convaincus que le comportement éthique s'impose non seulement comme règle de conduite, mais aussi comme fondement d'une saine gestion commerciale.

En 2013, la Monnaie a réuni en groupes de discussion des employés de différents secteurs, afin d'explicitier les valeurs qui soutiennent son ambition d'être la meilleure Monnaie du monde. L'exercice a débouché sur un repositionnement de ses valeurs, *honnêteté, respect, fierté et passion*, et sur l'énoncé d'une série de comportements souhaitables pour les incarner. Des échanges sont en cours dans l'ensemble de l'organisation afin de communiquer et d'approfondir ces valeurs et ces comportements.

### Communications avec les parties intéressées et activités de représentation

La Monnaie prend divers moyens pour promouvoir sa transparence, sa responsabilisation et son accessibilité, pour faire connaître son mandat, sa vision et ses activités, et pour faire participer citoyens et parties intéressées au processus décisionnel. La quatrième assemblée publique annuelle a eu lieu en octobre à la maison de la Légion royale canadienne à Kanata (Ontario) en présence de parties intéressées et de collectionneurs de pièces locales. La Monnaie a alors dévoilé une pièce en argent marquant le 50<sup>e</sup> anniversaire de l'effort canadien de maintien de la paix à Chypre et fait connaître les pièces prévues à compter de 2014 pour commémorer les des deux guerres mondiales.

### Rémunération et remboursement des dépenses des administrateurs

Le gouverneur en conseil fixe les honoraires annuels et les indemnités quotidiennes des administrateurs indépendants. L'échelle de rémunération est de 10 500 \$ à 12 400 \$ pour le président du Conseil, et de 5 300 \$ à 6 200 \$ pour les administrateurs. En outre, l'indemnité quotidienne est de 410 \$ à 485 \$ pour l'assistance aux réunions du Conseil et à des activités (congrès, foires commerciales, etc.). La rémunération totale versée aux administrateurs en 2013 a été de 160 717 \$.

La Monnaie rembourse les membres du Conseil des frais de déplacement et autres frais raisonnables liés à leurs fonctions. Les dépenses des administrateurs et des dirigeants sont examinées par le chef de la direction financière. Celles du président de la Monnaie et de tous les administrateurs sont approuvées par le président du Conseil, et les siennes, par le président du Comité de vérification. Le vérificateur interne examine une partie des frais de déplacement et de représentation du président de la Monnaie, des administrateurs et des dirigeants, et fait part de ses conclusions au Comité de vérification.

## Réunions du Conseil et des comités

Le Conseil invite les vice-présidents de la Monnaie à ses réunions pour contribuer à l'établissement d'une meilleure relation avec la direction, favorisant ainsi une compréhension commune des enjeux et l'harmonisation du processus décisionnel. D'autres cadres participent à ces réunions régulières et, au besoin, aux séances de planification stratégique de l'entreprise et de la relève. Les réunions ont lieu généralement à Ottawa et, parfois, à l'extérieur de la région de la capitale nationale. Une fois l'an, le Conseil se réunit à Winnipeg. Pour stimuler les échanges entre les administrateurs et les employés, des activités ou des rencontres sont organisées, le cas échéant, aux installations d'Ottawa et de Winnipeg.

Le Conseil a tenu huit réunions en 2013, et les comités treize. Le Conseil a supervisé la réalisation des initiatives de la Monnaie et des principaux projets d'immobilisations, approuvé le Plan d'entreprise et les informations financières trimestrielles de la Monnaie, révisé ses règlements administratifs, supervisé ses initiatives en matière de ressources humaines — notamment la mise en œuvre du nouveau système d'information sur la gestion des ressources humaines, et veillé au développement de Cybermonnaie<sup>MC</sup>. Le Conseil a aussi formé un comité spécial pour recruter, de concert avec son actionnaire, un nouveau président de la Monnaie.

Trois comités permanents régis par les mandats ou les chartes approuvés par le Conseil l'aident à s'acquitter de ses responsabilités : le Comité de vérification, le Comité de régie et des candidatures, et le Comité des ressources humaines et de santé et sécurité au travail.

Tous les administrateurs autres que le président de la Monnaie sont indépendants de la direction. Le président du Conseil est membre d'office votant de tous les comités. Le président de la Monnaie est membre d'office votant de tous les comités permanents, sauf du Comité de vérification où il fait fonction d'observateur. Tous les administrateurs sont membres d'au moins un comité.

## Comités de direction et communications internes

Parallèlement aux autres comités, le Comité exécutif de la Monnaie examine les stratégies, les analyses de rentabilité et les politiques de l'entreprise, et évalue divers aspects de son exploitation. Ce comité comprend le président de la Monnaie, les vice-présidents et d'autres cadres supérieurs.

Pour améliorer les communications internes et favoriser une meilleure compréhension de ses activités, la Monnaie tient une assemblée annuelle avec ses employés. Elle y passe en revue son rendement de l'année et souligne les réalisations et l'apport des employés, qui sont à la source de sa réussite. Des séances de discussion ouverte ont lieu durant l'année, et les employés à Ottawa et à Winnipeg y participent. Des réunions régulières entre les employés et les gestionnaires permettent de renforcer les communications au sein de l'organisation et de favoriser l'engagement de tous.

## Résumé de la rémunération, de la présence aux réunions et des dépenses des administrateurs en 2013

Le président du Conseil et les administrateurs reçoivent des honoraires annuels et des indemnités quotidiennes tels que fixés par le gouverneur en conseil en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La Monnaie rembourse aux membres du Conseil les frais raisonnables liés à l'exercice de leurs fonctions, comme les frais de déplacement, d'hébergement et de repas. Les états trimestriels de leurs dépenses sont affichés dans le site Web.



Pièce de 20 \$ en argent fin 2013 – Échinacée pourpre et bleu porte-queue de l'Est  
Cette pièce en argent pur à 99,99 % porte un papillon confectionné à la main par un maître verrier de Murano, en Italie. C'est la troisième d'une série de la Monnaie qui fait parler d'elle dans le monde entier : on y voit des ornements originaux en verre vénitien sur des fleurs indigènes du Canada magnifiquement gravées et colorées.





**Pièce d'investissement de 5 \$ en or pur 2013 – La Brigade du diable**

Voici un rappel d'une unité de combat qui a fait la fierté militaire du Canada et des États-Unis durant la Seconde Guerre mondiale. Frappée de façon experte dans l'or pur à 99,99 %, cette pièce d'investissement au fini caractéristique commémore la Première Force de Service spécial (1942-1944), le précurseur d'une lignée de corps d'élite comme la Force opérationnelle interarmées du Canada.

## Rémunération totale et présence aux réunions

<b>Administrateurs</b>	<b>(honoraires annuels/ indemnités quotidiennes)</b>	<b>Présence aux réunions du Conseil</b>	<b>Présence aux réunions des comités</b>	<b>Déplacements et dépenses connexes<sup>(1)</sup></b>
James B. Love	27 245 \$	8	12	36 027 \$
Ian E. Bennett <sup>(2)</sup>	s.o.	8	10	s.o.
John K. Bell	15 077 \$	6	6	20 400 \$
Claude F. Bennett	12 410 \$	7	5	5 913 \$
Guy P. Dancosse	26 232 \$	8	3	18 040 \$
Susan Dujmovic	17 017 \$	7	8	21 521 \$
Ghislain Harvey	23 080 \$	8	6	21 637 \$
Carman M. Joynt	10 712 \$	7	7	2 507 \$
Kirk MacRae	16 290 \$	8	5	14 220 \$
Bonnie Staples-Lyon	12 652 \$	6	7	5 220 \$
<b>Total</b>	<b>160 717 \$</b>	<b>73</b>	<b>69</b>	<b>145 485 \$</b>

Les réunions ont eu lieu comme suit : Conseil, 8; Vérification, 5; Régie et candidatures, 2; Ressources humaines et santé et sécurité au travail, 3; et Planification de la relève – président de la Monnaie, 3.

<sup>(1)</sup> Les frais de déplacement et les dépenses connexes comprennent les dépenses reliées aux lancements de pièces, aux foires commerciales, à la formation et au perfectionnement, ainsi qu'aux réunions avec la direction et d'autres dirigeants.

<sup>(2)</sup> En 2013, les frais de déplacement et de représentation au Canada et à l'étranger du président de la Monnaie ont été de 54 800 \$.

# RAPPORT DE GESTION

## Normes internationales d'information financière (IFRS)

En tant qu'entreprise tenue d'informer le public, la Monnaie royale canadienne applique les IFRS suivant les exigences du Conseil des normes comptables du Canada.

## Mandat

En vertu de son mandat, la Monnaie produit des pièces de circulation et des pièces hors-circulation pour le compte du Canada et d'autres pays, gère le système de monnayage intérieur et conseille le gouvernement du Canada à ce sujet. Elle fabrique et commercialise des produits d'investissement en métaux précieux et des produits d'affinage et elle offre des services connexes. La loi qui la gouverne stipule en toutes lettres qu'elle mène ses affaires « en vue de réaliser des bénéfices », un dessein fondamental qui a façonné son histoire et qui transparaît dans son plan d'entreprise.

## Vision

Être la meilleure Monnaie du monde.

## Objectifs stratégiques

La Monnaie s'est fixé quatre grands objectifs en regard desquels se mesure son rendement général :

- tirer un rendement commercial du capital engagé et investir dans les ressources humaines et matérielles et dans la recherche-développement afin d'assurer sa rentabilité à long terme;
- satisfaire ou dépasser les attentes des clients en matière de qualité, de service et de valeur;
- assurer ou faire grandir la satisfaction, la motivation et le bien-être des employés;
- être une entreprise modèle en matière de responsabilité sociale.

Voilà les quatre objectifs stratégiques par lesquels la Monnaie entend offrir de la valeur à ses clients, à ses employés, au gouvernement et à la population du Canada tout en dégagant un bénéfice commercial. Elle s'est aussi donné les trois objectifs connexes suivants : devenir le chef de file mondial en solutions monétaires, s'affirmer davantage sur les marchés intérieur et extérieurs de produits numismatiques et créer des produits qui prolongent son activité relative au métaux précieux.

## Les moyens de la réussite

La Monnaie compte sur des atouts essentiels pour soutenir son rendement :

- Chef de file mondial dans l'art et la science du monnayage. Sa position dominante dans l'industrie est constamment confirmée par des prix internationaux.
- Une usine à Ottawa, où elle produit les plus belles pièces de collection et d'investissement ciselées à la main, et une installation de placage et de frappe à la fine pointe de la technologie à Winnipeg, où elle produit à grande échelle des pièces de circulation et des flans, en alliage massif et en acier plaqué multicouche, pour le Canada et d'autres pays de par le monde.
- Un réseau de distribution perfectionné et un système de gestion des stocks qui assurent un commerce efficace à l'échelle du pays.
- L'intégration verticale de la production en métaux précieux, depuis l'affinage et les essais jusqu'au découpage des flans et à la frappe; la capacité de produire des granules, des plaquettes, des lingots et des pièces de différentes tailles et de la plus grande pureté; l'offre de services d'entreposage sécurisé aux particuliers, aux institutions, aux producteurs de métaux précieux et aux détenteurs de ses Reçus de transactions boursières sur l'or et sur l'argent.
- Une main-d'œuvre motivée qui participe aux bénéfices grâce au régime bonifié d'incitatifs de productivité prévu dans les conventions collectives.



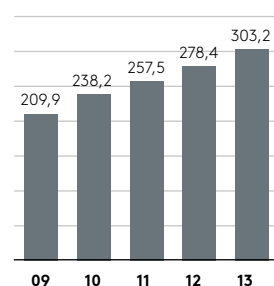
Pièce de 5 \$ piedfort à haut relief en argent fin 2013 – 25<sup>e</sup> anniversaire de la Feuille d'érable en argent

Le format piedfort fait un retour en force avec cette pièce superbement conçue et ciselée pour marquer le quart de siècle de la célèbre pièce d'investissement canadienne.

- Un solide programme de recherche-développement, afin de rester à la fine pointe des techniques, des solutions et des produits monétaires, notamment grâce au laboratoire d'essais et de formation inauguré tout récemment à Winnipeg, le Centre d'excellence Hieu C. Truong.
- L'investissement continu dans l'équipement et les opérations nécessaires pour réaliser la vision d'entreprise, être la meilleure Monnaie du monde.
- Des pratiques exemplaires de protection des lieux, des employés et de l'information, vu que son activité l'amène à manipuler des devises et des métaux précieux.

### Capitaux propres

(en millions de \$)



### Indicateurs de rendement

La Monnaie cherche à devenir toujours plus rentable par une gestion prudente de ses finances, par la qualité de ses produits et par l'efficacité de son exploitation. À l'aide de paramètres significatifs pour les clients, les partenaires commerciaux et les employés, elle analyse son rendement et connaît avec précision la marge dont elle dispose pour l'accroître et créer de la valeur.

### Rendement consolidé de 2013

Résultats consolidés et rendement financier

(en millions de \$)	2013	2012	Variation en \$	Variation en %
Produit	<b>3 375,2</b>	2 583,3	791,9	30,7
Résultat avant impôts	<b>48,0</b>	40,7	7,3	17,9
Résultat après impôts	<b>36,2</b>	29,8	6,4	21,5
Total de l'actif	<b>458,4</b>	408,7	49,7	12,2
Fonds de roulement	<b>114,9</b>	113,2	1,7	1,5
Rendement des capitaux propres avant impôts	<b>15,8 %</b>	14,6 %	-	8,2
Rendement de l'actif avant impôts	<b>10,5 %</b>	10,0 %	-	5,0

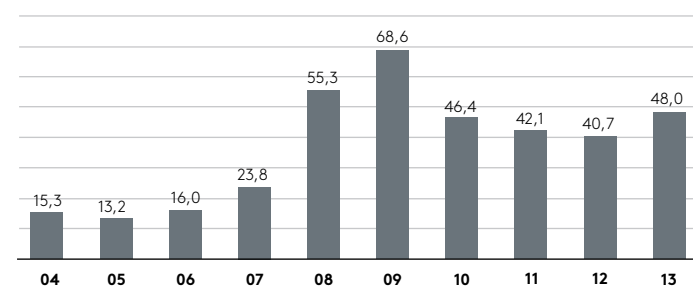
### Rendement financier consolidé

La Monnaie a connu un autre exercice record, avec un chiffre d'affaires de 3,4 milliards de dollars, contre 2,6 milliards en 2012. Le résultat avant impôts a atteint 48 millions de dollars, une hausse de 17,9 % par rapport aux 40,7 millions de 2012. Le résultat après impôts est passé de 29,8 à 36,2 millions de dollars, une hausse de 21,5 %.

Les ventes de produits d'investissement en métaux précieux ont brisé les records datant de 2011. Celles de la Feuille d'érable en or (FÉO) ont augmenté de 47,7 % pour passer à 1 140,4 milliers d'onces, contre 771,9 milliers d'onces en 2012. Celles de la Feuille d'érable en argent (FÉA) sont passées de 18,1 à 28,2 millions d'onces, une hausse de 55,8 %. La Monnaie conserve une part dominante du marché mondial des pièces d'investissement.

### Bénéfice de 10 ans (perte) avant impôts

(en millions de \$)



Le secteur numismatique a émis 201 nouvelles pièces et battu son record de ventes pour une deuxième année de suite : de 145,1 millions de dollars en 2012, les revenus sont passés à 167 millions, une hausse de 15,1 %. La production des pièces de circulation canadiennes a chuté à 435,4 millions d'unités, une baisse de 61,7 % due en partie à plusieurs mesures prises en 2012. Malgré une économie mondiale agitée depuis quelques années et des retards de commandes aggravés par la vive concurrence d'autres établissements, la Monnaie a tenu tête et a réussi à augmenter sa production de pièces étrangères.

Les dépenses d'exploitation, y compris le coût des produits vendus, ont augmenté de 32 %, passant de 2,5 à 3,3 milliards de dollars. Cette hausse tient aux quantités de métaux précieux

qu'a nécessité la demande record de pièces d'investissement et de collection en argent; elle aurait été plus prononcée sans la baisse des prix de ces métaux et sans les économies d'échelle qui augmentent avec les quantités. La demande de produits de la Monnaie et les immobilisations nécessaires pour y répondre ont aussi fait augmenter le nombre d'employés et, avec lui, la charge des salaires et des avantages sociaux.

Le fait saillant de l'année a été l'inauguration de l'agrandissement de 6 500 mètres carrés (70 000 pi<sup>2</sup>) de l'usine de placage à Winnipeg et celle du Centre d'excellence Hieu C. Truong, d'une superficie de 460 mètres carrés (5 000 pi<sup>2</sup>). Ainsi agrandie, la Monnaie pourra augmenter la production de pièces et de flans en acier plaqué multicouche et enrichir sa gamme par une plus grande variété de produits plaqués de pointe.

La croissance et la complexité accrue de son activité ont amené la Monnaie à réorganiser sa structure de direction. Le changement permettra de mieux accorder les campagnes de marketing et de ventes à l'étranger, qui sont en pleine évolution, tout en garantissant une exploitation et un rendement financier optimaux aux deux usines de fabrication. Cette réorganisation est un élément central de la réflexion engagée pour préparer la relève.

### Pièces de circulation canadiennes

La Monnaie a comme mandat premier de produire les pièces qui ont cours au Canada, d'en gérer la distribution et de conseiller le gouvernement du Canada à ce sujet. Avec le retrait graduel de la pièce de un cent et ses vastes ressources en R-D, la Monnaie a veillé à ce que chaque pièce destinée à circuler au Canada coûte moins cher à fabriquer que ce qu'elle vaut nominalement. Le passage à une nouvelle génération de pièces de 1 \$ et de 2 \$ devrait valoir à lui seul une économie annuelle de 15 millions de dollars. En même temps, la Monnaie renforce la sécurité et l'intégrité des pièces en appliquant des techniques de pointe comme la microgravure, le lettrage sur tranche et le « mappage ».

Dès que le gouvernement fédéral a annoncé que les pièces de un cent seraient retirées du système monétaire, la Monnaie s'est appliquée à établir un programme ordonné et rentable pour les récupérer.

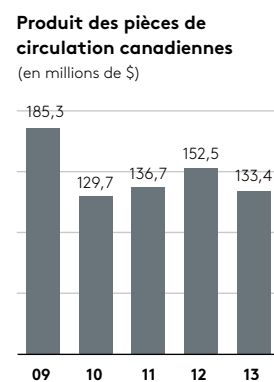
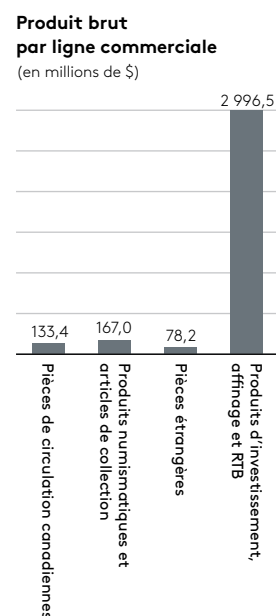
La distribution des pièces de circulation au Canada se fait par l'entremise du Comité national des pièces, où siègent, sous la présidence de la Monnaie, les représentants d'institutions financières, d'entreprises de transport blindé et de l'Association des banquiers canadiens. Une gestion efficace des stocks et de la distribution assure la bonne marche du commerce intérieur. En surveillant et en ajustant constamment les stocks à travers le pays, la Monnaie a fait en sorte qu'aucune région n'a manqué de pièces durant l'année. Répondre aux besoins du commerce intérieur avec des stocks maintenus à leur taille optimale est une excellente mesure de l'efficacité avec laquelle elle gère le réseau de distribution pancanadien.

La Monnaie continue de cultiver l'attachement des Canadiens à leur passé en émettant des pièces commémoratives ornées de motifs exaltants inspirés de l'histoire, de la culture et des valeurs du pays. Elle continue aussi d'encaisser des recettes de la récupération des alliages, une activité tributaire des prix du nickel et, comme elle l'avait prévu, d'un stock décroissant de pièces en alliage à traiter.

La Monnaie recycle aussi des pièces de circulation, ce qui contribue à l'efficacité du système, prolonge la vie des pièces courantes et réduit d'autant la consommation des matériaux nécessaires pour en fabriquer des neuves. Ce recyclage libère une certaine capacité de production que la Monnaie peut dès lors affecter à sa ligne commerciale des pièces étrangères à mesure qu'elle voit grandir sa part du marché mondial. Si les pièces sont antérieures à 2001, l'année de la conversion au placage multicouche sur acier, on récupère le nickel qu'elles contiennent.

### Explication des résultats

Si la demande de pièces de circulation reste constante sur le marché, plusieurs changements ont eu d'importantes répercussions sur la gestion de l'approvisionnement du pays en pièces de monnaie. La suppression d'une valeur nominale centrale (une première dans l'histoire), la multiplication des machines à compter les pièces et l'avènement de méthodes d'arrondissement des transactions représentaient autant d'inconnues qui ont mis à l'épreuve la solidité et la souplesse du réseau de distribution. Le résultat net a



été un retour massif de pièces de toutes valeurs qui, avec le retrait de la pièce de un cent, a fait baisser la production et astreint la Monnaie à encore plus de vigilance dans la gestion des stocks pour garantir des quantités suffisantes au bon endroit et au bon moment :

- La Monnaie a frappé la dernière pièce de un cent en mai 2012 et a cessé la distribution le 4 février 2013. Auparavant, elle en fabriquait environ un milliard d'unités par année. Maintenant que la pièce de un cent n'a plus cours, chaque pièce mise en circulation au Canada est fabriquée selon le procédé de placage multicouche sur acier exclusif à la Monnaie, à un coût moindre que sa valeur nominale. Ce procédé garantit que le seigneurage versé au gouvernement du Canada demeure positif, tandis que les projets d'amélioration continue, qui ont procuré des économies de 838 767 \$ en 2013, et les travaux de R-D sur la sécurité monétaire assurent la préservation de l'intégrité des pièces canadiennes. Le seigneurage est le revenu que tire le gouvernement du Canada de l'émission des pièces de monnaie; il est égal à la différence entre la valeur nominale des pièces et ce qu'il en coûte pour les fabriquer et les distribuer.
- La Monnaie est chargée de veiller au retrait ordonné de la pièce de un cent pour le compte du ministère des Finances, une tâche dont elle s'acquitte grâce à ses systèmes de distribution, de prévision et de gestion et à ses solides relations avec les grandes institutions financières du pays. Quatre milliards de pièces de un cent ont été retirées de la circulation en 2013; les rebuts de métaux correspondants ont été récupérés et les recettes retournées au gouvernement du Canada.
- Le retrait de la pièce de un cent a incité les Canadiens à retourner aussi les autres valeurs nominales, un phénomène accéléré par l'installation de plus de 300 machines à compter la monnaie dans des succursales bancaires à travers le pays. Ce retour de pièces de toutes valeurs, ainsi qu'une gestion toujours plus efficace des pièces en circulation, a fait baisser la production globale de pièces neuves.

La Monnaie a récupéré et vendu 1 278,4 tonnes métriques de nickel et 228 tonnes métriques de cupronickel, les chiffres correspondants de 2012 étant de 1 326,5 et de 286 tonnes métriques, et les recettes sont passées de 35,6 à 29,7 millions de dollars. Cette baisse s'explique autant par la disparition graduelle des pièces en alliage sur le marché que par la chute des cours du nickel.

La quantité de pièces de circulation produites durant l'année est liée aussi au nombre de pièces de circulation spéciales émises durant l'année. En 2013, la Monnaie a produit les deux dernières de cinq pièces commémorant le bicentenaire de la guerre de 1812. Elle a aussi émis deux pièces commémoratives de 25 cents : « Centenaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique » et « La vie nordique », une initiative appuyée par le microsite de la Monnaie *Au cœur de l'Arctique*, où les jeunes pouvaient découvrir l'histoire du Grand Nord canadien, ses cultures et ses traditions vivantes au moyen de jeux électroniques et de guides pédagogiques mis à la disposition des enseignants.

### Perspectives

La Monnaie prévoit une demande stable, sinon une légère augmentation en raison de l'arrondissement des prix de détail causé par la disparition de la pièce de un cent. La récupération des alliages continuera de se ressentir des rentrées décroissantes de pièces antérieures à 2001, prévues dès le lancement du programme en 2004. La popularité et l'efficacité des programmes de recyclage, comme l'amélioration continue de la gestion du système monétaire, pourraient continuer d'influer sur la production de pièces neuves.

### Produits numismatiques et articles de collection

Comme en témoignent ses pièces de collection et ses médailles, la Monnaie sait marier art et science pour créer des produits d'une extraordinaire beauté et d'une facture impeccable. Des stratégies originales de conception, de vente et de marketing et une attention particulière aux solides marchés secondaires ont fait croître ses revenus à un rythme sans précédent. La Monnaie fabrique aussi des médaillons et des jetons.

### Explication des résultats

Les revenus engendrés par les produits numismatiques et les articles de collections ont augmenté de 15,1 %, passant de 145,1 à 167 millions de dollars et repoussant encore le record établi par la Monnaie l'an dernier. La quantité de pièces fabriquées est passée à 4,2 millions d'unités, une hausse de 16,7 % par rapport aux 3,6 millions de 2012. La Monnaie a produit 201 pièces numismatiques, dont 70 étaient épuisées à la fin de l'exercice, contre 60 sur 136 en 2012.

Une attention assidue à la clientèle a débouché sur une meilleure connaissance des acheteurs et de ce qui les incite à se procurer nos produits numismatiques. Avec des rapports toujours plus étroits d'entreprise à entreprise, les données recueillies ont permis de concevoir une combinaison de produits susceptibles de plaire aux clients, notamment en recourant à des techniques novatrices et en exploitant des thèmes inspirants.

En misant sur sa réputation de maîtrise technique et d'innovation, la Monnaie a alimenté la demande de produits traditionnels et spéciaux et s'est distinguée dans le commerce interentreprises. Forte de sa marque bien établie, elle a su tirer profit de la visibilité accrue que procurent le contact fréquent avec marchands et distributeurs, l'expansion des affaires, et la participation à des activités et foires commerciales choisies.

La Monnaie compte sur un vaste réseau de partenaires, dont Postes Canada et différents marchands partout au pays, qui étend sa présence dans les régions et représente le marché secondaire. C'est aussi une source d'idées nouvelles qui alimente un marché croissant de produits créés sur mesure. La Monnaie a réinvesti dans sa relation avec Postes Canada en installant 200 présentoirs supplémentaires où ses produits apparaissent bien en vue. Sur la scène internationale, la demande est restée forte toute l'année chez les collectionneurs européens et asiatiques et a enregistré une croissance appréciable aux États-Unis, en partie grâce à des produits conçus pour le marché américain et à une plus grande visibilité sur *The Shopping Channel*.

Les clients peuvent acheter directement de la Monnaie, de quatre manières : en ligne, par appels entrants, par appels sortants et dans les boutiques de la Société. Les ventes directes ont augmenté pour atteindre 108 millions de dollars, contre 96 millions en 2012, grâce surtout à la plateforme Web monnaie.ca. Des campagnes ciblées d'envoi de courriels et de marketing affilié et faisant appel aux moteurs de recherche, appuyées par des offensives médiatiques, ont attiré 6,8 millions de visiteurs vers le site, dont 76 % de nouveaux clients. Du contenu élaboré de concert avec le service de marketing de la Monnaie et des améliorations rendant le site plus convivial ont fait de la visite à monnaie.ca une expérience intéressante, si bien que les ventes par ce canal ont dépassé de 42 % celles de l'an dernier. On a d'ailleurs mis à niveau en 2013 la technologie qui sous-tend le site en prévision de la croissance projetée dans les années à venir.

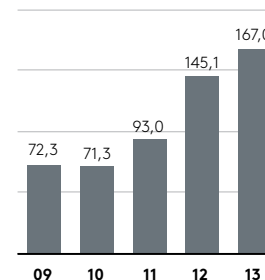
Une fois de plus, la Monnaie a vu reconnaître son mérite artistique et technique aux prix *Coin of the Year* de Krause Publications, qui lui a décerné le prix de la meilleure pièce en argent pour « Canoë », une pièce commémorative de 20 \$ en argent pur. Le prix lui a été remis à la *World Money Fair* de Berlin en février 2013. En février 2014, elle a remporté au même endroit la palme de l'innovation avec une pièce de 25 cents photoluminescente de sa collection Animaux préhistoriques. En octobre, Krause Publications avait annoncé que huit pièces de la Monnaie émises en 2012 seraient en nomination à Berlin en 2014, soit le plus grand nombre de sélections obtenues par une Monnaie nationale ou une banque centrale pour ses réalisations numismatiques. C'est la quatrième année de suite que ce record appartient à la Monnaie royale canadienne.

## Perspectives

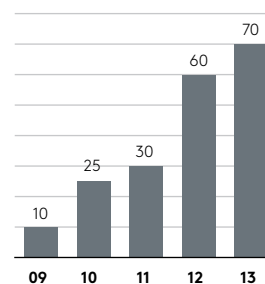
La Monnaie veut miser en 2014 sur la pertinence et la capacité accrues de son site Internet pour offrir des applications, mobiles par exemple, qui seront cruciales pour intéresser le client dans un contexte de transactions numériques en plein essor.

Consciente de la diversité des préférences sur le marché intérieur, la Monnaie projette de lancer plus de 200 pièces numismatiques en 2014. Elle cherchera à accroître ses exportations avec des produits conçus exprès pour chacun de ses marchés extérieurs à l'aide de techniques d'avant-garde et d'applications spéciales. C'est elle aussi qui concevra et produira les médailles des Jeux panaméricains et parapanaméricains prévus en 2015 à Toronto.

**Produit des pièces numismatiques et des articles de collection**  
(en millions de \$)

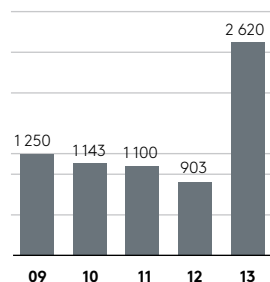


**Pièces entièrement écoulees**



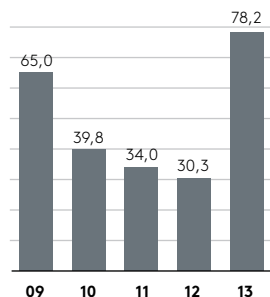
### Pièces de circulation étrangères vendues

(en millions d'unités)



### Produit des pièces de circulation étrangères

(en millions de \$)



## Pièces étrangères

La Monnaie produit pour le compte de clients de partout dans le monde des pièces de circulation et de collection, des flans prêts à frapper, des médailles, des médaillons et des jetons. Elle entretient des relations à l'étranger, ouvre de nouveaux débouchés pour ses produits et offre toute la gamme des services applicables aux pièces courantes et numismatiques : conception, fabrication, innovation et gestion.

### Explication des résultats

La Monnaie a produit 2,6 milliards de pièces et de flans qu'elle a livrés à 17 pays. En 2012, elle avait produit 903,3 millions d'unités destinées à 13 pays. Les revenus ont grimpé de 158,1 %, passant à 78,2 millions de dollars, contre 30,3 millions en 2012. Les revenus tirés des ventes à l'étranger de pièces de collection, des services, des licences et des redevances ont diminué, passant de 2,2 millions de dollars à 0,6 million, en raison de la décision de produire des pièces de collection uniquement lorsqu'elles accompagnent un important contrat de pièces de circulation.

La forte augmentation de la production s'explique par un contrat de pièces de circulation conclu avec un pays aux prises avec une perturbation de sa capacité de monnayage. L'obtention d'autres contrats dans les marchés traditionnels reste limitée par la fragilité de l'économie mondiale, la demande qui bat des records de faiblesse en Europe, l'entrée en scène de nouveaux fournisseurs et une vive concurrence dans les prix, atténuée quelque peu par la dépréciation constante du dollar canadien durant l'année.

La Monnaie est passée à l'offensive : elle a ajusté ses stratégies de prix, revu ses perspectives commerciales, raffiné son offre de valeur aux clients, réaménagé ses équipes de vente en fonction d'une plus grande sensibilité régionale, lancé une nouvelle revue numérique sur les tendances et l'actualité de l'industrie – *La Monnaie d'aujourd'hui* – et développé de nouveaux produits avec son partenaire américain Jarden Zinc Products, LLC.

C'est ainsi qu'elle a obtenu 12 contrats d'une valeur totale de 90,3 millions de dollars pour produire des pièces de circulation et de collection destinées à 11 pays, soit 30 % des soumissions présentées, comparativement à 25 contrats avec 13 pays pour un total de 22,2 millions de dollars en 2012.

La Monnaie continue de vendre de l'équipement et de la technologie mis au point en collaboration avec diverses sociétés, dont SECO/WARWICK Group, ECONOMA Automation Technology, Teca-Print USA et Signoptic Technologies SAS.

La Monnaie se sert aussi de ses ressources technologiques et de ses compétences en marketing et en distribution pour décrocher des contrats de consultation et de formation. Le succès à l'étranger passe par l'effort de recherche-développement, dont fait partie la création du Centre d'excellence Hieu C. Truong. La R-D contribue à l'avantage concurrentiel de la Monnaie parce qu'elle sert à perfectionner sa technologie de placage multicouche sur acier, à étudier de nouveaux procédés de placage, à améliorer la qualité et la sécurité des pièces de circulation et de collection et qu'elle amène de nouvelles façons de faire, plus efficaces. Autre point important, des services de consultation, de formation et autres seront offerts avec la collaboration du Centre d'excellence.

### Perspectives

La crise financière mondiale qui persiste depuis 2008 ralentit l'activité de cette ligne commerciale, mais la Monnaie garde le cap sur son objectif : faire passer à 15 % d'ici 2020 sa part du marché des pièces de circulation étrangères. Dans l'état actuel du marché, toutefois, tout gain de pourcentage ne grossira pas nécessairement les bénéfices.

Dans la foulée des virages stratégiques effectués en 2013, la Monnaie est en train de mettre au point un panier de produits offrant différents finis de bronze et de laiton sans emploi de cyanure. Plus de 60 % des pièces de circulation dans le monde présentent des tons de jaune obtenus généralement par des procédés chimiques qui suscitent des inquiétudes dans le monde entier. La Monnaie, elle, offrira des pièces aux finis de cuivre, de bronze, de laiton et de nickel inoffensifs pour l'environnement, dont elle fera breveter la technologie.

## Produits d'investissement, affinage et Reçus de transactions boursières

La Monnaie produit et commercialise des plaquettes, des lingots et des pièces d'investissement Feuille d'érable en or, en argent, en palladium et en platine d'une grande pureté, ainsi que des granules d'or et d'argent destinés à la joaillerie et aux applications industrielles. Elle exploite aussi des affineries d'or et d'argent qui offrent à des clients canadiens et étrangers la gamme complète des services tout en assurant un approvisionnement de métaux précieux pour fabriquer ses pièces d'investissement et de collection.

Grâce au programme des Reçus de transactions boursières de la Réserve d'or canadienne (RTB-Or) lancé à l'automne 2011, puis à celui des Reçus de transactions boursières de la Réserve d'argent canadienne (RTB-Argent) lancé à l'automne 2012, les investisseurs peuvent acheter et vendre de l'or et de l'argent négociés sur le parquet de la Bourse de Toronto. La Monnaie offre aussi un service d'entreposage de métaux précieux, forte de sa réputation de haute sécurité et de la capacité d'intégration verticale que lui confère son affinerie maison.

### Explication des résultats

Les revenus tirés des produits d'investissement et de l'affinage ont augmenté de 30,4 %, passant à 3 milliards de dollars, contre 2,3 milliards en 2012, et éclipsant le précédent record de 2,9 milliards établi en 2011. Les ventes de la Feuille d'érable en or (FÉO) ont grimpé de 47,7 % pour passer à 1 140,4 milliers d'onces, contre 771,9 milliers d'onces en 2012. La FÉO s'est imposée une fois de plus parmi les pièces d'investissement en or les plus vendues de l'année. Les ventes de la Feuille d'érable en argent (FÉA) ont fait un bond de 55,8 %, passant de 18,1 à 28,2 millions d'onces, une quantité record. On a aussi vendu 19,3 milliers d'onces de pièces d'investissement en platine, un recul par rapport aux 34,7 milliers d'onces de 2012. La demande d'entreposage continue de progresser, de la part de clients institutionnels, de particuliers, de clients de l'affinerie et d'établissements financiers.

Les cours des métaux précieux – or et argent – se sont élevés brièvement au début de l'année pour descendre ensuite jusqu'à un creux de 1 190 \$US l'once d'or et de 18,6 \$US l'once d'argent à la fin de juin. Après un bref regain en août, ils ont dégringolé à nouveau. Pareille instabilité fait normalement l'affaire des épargnants, qui ont vu aussi dans la chute des prix une occasion d'acheter. Par contre, dans le monde entier, des détenteurs de produits en or transigés en bourse se sont défaits de leurs placements en faveur d'autres catégories d'actif, faisant baisser les prix. Le cours du platine est resté au-dessus du cours de l'or durant presque toute l'année, faisant chuter la demande.

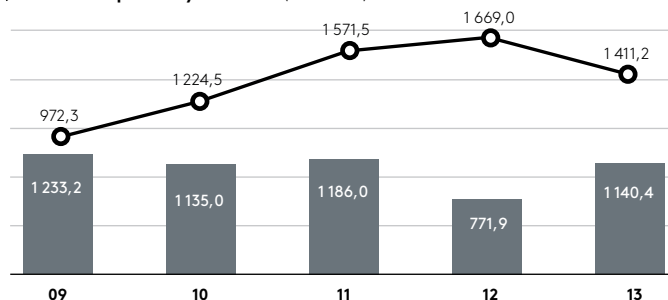
Afin d'accroître sa part du marché, la Monnaie a appliqué les six stratégies qu'elle avait élaborées en 2012 :

- rehausser constamment l'efficacité et la capacité de production;
- créer de nouveaux produits, dont des produits spéciaux en or et en argent, et exploiter les nouvelles occasions;
- accroître la quantité de métaux précieux entreposés chez elle par des institutions;
- perfectionner sans cesse les éléments de sécurité des produits d'investissement;
- étendre la clientèle des produits d'investissement créés sur mesure;
- explorer de nouveaux débouchés commerciaux, surtout en Asie.

L'affinerie de la Monnaie fournit la matière première des pièces d'investissement et de collection. Les quantités de métaux précieux affinés ont augmenté de 7,9 % par rapport à 2012, passant de 5,1 à 5,5 millions d'onces. Les rebuts d'or livrés pour affinage ont baissé de 40 % en quantité. Les dépôts d'argent brut provenant des sociétés minières ont augmenté de 19 %, tandis que ceux d'or brut sont restés les mêmes. L'affinerie a livré une quantité record de lingots d'or de un kilo en 2013, surtout sur des marchés émergents : 36,7 tonnes métriques, contre 12,3 tonnes métriques en 2012.

Le volume de métaux précieux entreposés à la Monnaie a augmenté de façon appréciable, en partie à cause de la popularité des RTB et d'une demande croissante de la part d'institutions non bancaires canadiennes et étrangères, de fiducies privées et de particuliers nantis.

■ Ventes de produits d'investissement en or (en milliers d'onces)  
 ↗ versus le prix moyen de l'or (\$US l'once)





Si la baisse du cours de l'or a provoqué une désaffection générale pour les opérations boursières sur ce métal précieux, la quantité d'or administrée par la Monnaie dans son programme de RTB a augmenté de 13 %, en raison surtout de la souscription de 6 millions de RTB-Or par des particuliers, pour des recettes brutes de 91 millions de dollars. La Monnaie a aussi émis quelque 16 000 RTB-Argent après qu'on eut fini d'exercer les droits d'achat rattachés à l'émission déjà en cours. En tout, quelque 11 700 droits d'achat ont été exercés au prix unitaire de 20 \$, pour des recettes brutes de 233 600 de dollars.

### Perspectives

Dans ce secteur, la Monnaie est à la merci d'une foule de facteurs dont les effets peuvent être difficiles à prévoir, entre autres les réactions du marché et les fluctuations de prix des métaux précieux. Le redressement continu de l'économie mondiale prédit par de nombreux économistes pourrait dissiper l'incertitude qui pousse les investisseurs à se réfugier dans les métaux précieux. La Monnaie continuera cependant d'appliquer les stratégies établies en 2013 pour soutenir les ventes, dont créer de nouveaux produits, obtenir une plus grande part de la demande d'entreposage en lieu sûr et protéger ses produits d'investissement par des éléments de sécurité de prochaine génération. Elle se propose aussi de lancer de nouvelles souscriptions de RTB de temps à autre, si le marché s'y prête.

## À l'appui des stratégies commerciales

### Recherche-développement

La Monnaie est un chef de file mondial dans l'art et la science des pièces de circulation et de collection et des produits d'investissement en métaux précieux, une situation attribuable à son application assidue à mettre au point des techniques et des produits inédits. Son effort de recherche est indispensable si elle veut s'acquitter de son mandat : produire au meilleur coût des pièces de circulation sûres et des pièces numismatiques de calibre mondial pour le marché canadien et tenir tête à la concurrence sur le marché international.

De 7,4 millions de dollars en 2012, le budget de R-D est passé à 8,6 millions, consacrés à la technologie du monnayage ainsi qu'à la Cybermonnaie<sup>MC</sup>, la devise numérique mise au point par la Monnaie. C'est l'équivalent de 1,8 % des revenus après déduction des coûts des métaux précieux.

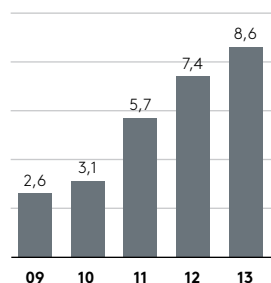
Le Centre d'excellence Hieu C. Truong, ainsi nommé en l'honneur d'un des grands innovateurs de la Monnaie, a été inauguré à Winnipeg en juin. Dans ce laboratoire de 460 mètres carrés (5 000 pi<sup>2</sup>), la Monnaie sera à même de concevoir des produits novateurs et de se maintenir à l'avant-garde de la technologie du monnayage. Une chaîne de placage expérimentale et un centre de formation lui permettront de montrer son savoir-faire par des essais à petite échelle et de cultiver ses relations avec les clients étrangers.

Ce savoir-faire lui a d'ailleurs valu un prix prestigieux en 2013. L'IACA (International Association of Currency Affairs) lui a décerné la palme de l'innovation pour l'ensemble des éléments de sécurité avancés qu'elle a intégrés aux pièces de circulation de 1 \$ et de 2 \$ en acier plaqué multicouche émises en 2012. Ces éléments comprennent une marque appliquée au revers des deux pièces (côté « pile ») par microgravure au laser et une empreinte de surface qui peut être « lue » et authentifiée par un logiciel exclusif d'activation numérique non destructrice (ANN). La pièce de 2 \$ comporte aussi une image virtuelle mouvante au revers et du lettrage sur la tranche. C'est le troisième prix que la Monnaie reçoit de l'IACA depuis que celle-ci a créé son programme *Excellence in Currency* il y a six ans.

Les activités de R-D s'alignent sur les priorités qu'un comité directeur établit en fonction des besoins des quatre lignes commerciales. Les recherches portent sur :

- la monnaie de circulation : placage multicouche, nouveaux matériaux, durabilité, dispositifs de sécurité, automatisation des opérations et réduction des coûts;
- les techniques de pointe : ingénierie de surface, gravure spécialisée des pièces numismatiques, produits d'investissement et affinage;
- la devise numérique Cybermonnaie<sup>MC</sup> : une valeur monétaire emmagasinée dans une puce inviolable peut être transférée dans une autre suivant un protocole sécurisé. La Monnaie possède des prototypes et a déposé huit demandes de brevets auprès d'instances choisies.

**Dépenses en R-D**  
(en millions de \$)



Parmi les faits saillants de l'année figurent l'adoption d'un matériau de nickel modifié par double recuit et le développement d'un fini bronze exempt de cyanure, deux nouveautés qui ont leur importance dans l'expansion des affaires de la ligne des pièces étrangères. La Monnaie met aussi au point des applications numismatiques commercialisables, comme l'holographie achromatique 3D qui a fait sensation sur une pièce de 20 \$ de la collection Superman<sup>MC</sup>, une première mondiale. En 2013, les ventes de 14 produits issus de la recherche ont engendré des revenus de 8,4 millions de dollars et des profits d'environ 4,7 millions. Dans la ligne des produits d'investissement, on a renforcé la sécurité de la Feuille d'érable en argent en imprimant une marque laser et une texture nouvelle à la surface des pièces.

Un autre indice de rendement est le nombre de brevets en instance. En 2013, l'équipe de RD a déposé une demande de brevet concernant la technologie ANN et huit concernant la technologie de la Cybermonnaie<sup>MC</sup>.

Dans l'année suivant le défi Cybermonnaie<sup>MC</sup>, un franc succès auprès des développeurs de logiciels, la Monnaie a perfectionné la technologie de sa devise numérique, agrandi le champ des applications possibles et créé des applications mobiles. Elle a engagé des discussions avec des parties intéressées du secteur des paiements pour en raffiner le modèle opérationnel. Cybermonnaie<sup>MC</sup> utilise un protocole sécurisé pour transférer instantanément de la valeur numérique d'un compte à un autre. Elle offre un choix nouveau au consommateur, améliore l'efficacité et la sécurité des opérations de commerce et ouvre des débouchés aux entreprises naissantes de transactions électroniques de faible valeur.

La Monnaie étend encore l'envergure de ses moyens en s'associant à des universités, à des instituts de recherche et à des entreprises telles que Teer Coatings Ltd., une division du groupe Miba, et Arjowiggins, un grand fabricant de papeterie spécialisée. Entre autres projets spécifiques, la Monnaie a étudié des applications de traitement de surface pour les pièces de circulation avec l'Université Carleton, le graphisme au laser avec l'Université d'Ottawa et la technologie des faisceaux ioniques avec le Trinity College (Institut CRANN) de Dublin, en Irlande. Dans le cadre d'une nouvelle entente avec l'Université du Manitoba, elle a pris part à la conférence annuelle de l'Institut des matériaux du Manitoba. Des discussions ont été engagées avec différents chercheurs, et des projets en cours pourraient servir de base à des travaux sur la sécurité et la composition des pièces de monnaie. La Monnaie a aussi étendu ses rapports avec le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) afin d'améliorer la fabrication des coins de frappe, un projet qui lui donne accès à de la technologie, à de l'équipement et à des connaissances de pointe dans sa quête constante de méthodes de travail novatrices et efficaces. Des discussions sont en cours avec d'autres établissements universitaires et industriels en vue du lancement de collaborations de ce genre en 2014.

Le Centre d'excellence fournit des services de consultation à des Monnaies étrangères, ainsi que de la formation en techniques de monnayage. Un projet pilote lancé en 2012 avec des établissements asiatiques s'est poursuivi durant toute l'année.

### Perspectives

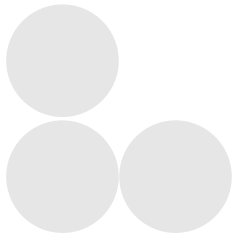
Soucieuse de se maintenir à la fine pointe de la recherche-développement, la Monnaie adoptera les pratiques exemplaires révélées par une analyse comparative des sociétés les plus innovantes au monde. Ainsi, le budget de recherche liée au monnayage sera doublé, passant à 2 % des revenus après déduction de la teneur en métaux précieux, le choix des projets se fera davantage en fonction du rendement de l'investissement, le passage de l'idée à la commercialisation sera accéléré et de nouveaux paramètres seront élaborés pour mesurer les résultats de la R-D. Afin d'assurer un flux constant de projets et de produits nouveaux, la Monnaie continuera de faire de la recherche pure et appliquée à mesure que grandiront ses compétences et ses ressources internes et ses partenariats avec des fournisseurs et des maisons d'enseignement. En recherche appliquée, on continuera de perfectionner les techniques de coloration et les finis jaunes des pièces de circulation – qui sont peut-être les clés de l'expansion vers de nouveaux marchés –, l'automatisation des opérations et, enfin, les matériaux et les procédés de fabrication écologiques.

Cybermonnaie<sup>MC</sup> fait l'objet depuis janvier 2014 d'un projet pilote, ouvert à tous les employés de la Monnaie, visant à tester l'intérêt des consommateurs, les réactions des marchands, les modèles financiers et la technologie elle-même. La devise a aussi été dévoilée au congrès annuel de la *National Retail Federation* à New York, au moyen d'un terminal de point de vente au détail fabriqué par la société parisienne Ingenico.



Pièce de 25 \$ en argent fin 2013 – Masque *Grandmother Moon*

La gravure du masque ancestral est d'une telle minutie qu'elle révèle jusqu'au grain du bois de cèdre rouge dans lequel est sculpté l'objet original. Cette pièce en argent pur à 99,99 % a été créée selon une technique de frappe qui procure les reliefs extrêmement prononcés normalement associés à l'art des médailles.



Maintenant que les efforts de recherche ont porté fruit, le secteur privé prendra le relais du développement et de la commercialisation de cette technologie. Le projet pilote mené à l'interne se poursuivra en 2014 dans le but justement d'intéresser le secteur privé.

### Amélioration continue

La Monnaie incite ses employés à améliorer sans cesse les produits, les services et les façons de faire dans ses établissements d'Ottawa et de Winnipeg. En 2013, on s'est efforcé d'améliorer la productivité, la santé et la sécurité, la qualité des produits et l'empreinte écologique afin de réduire les coûts et d'accroître la capacité, le rendement et la satisfaction de la clientèle. Les dizaines d'initiatives menées à bien ont procuré des économies et des hausses de profit de quelconque 2 millions de dollars, contre 2,1 millions en 2012.

Outre les nombreux gestes quotidiens qui caractérisent une culture d'amélioration continue, Winnipeg a pris des initiatives d'importance, surtout l'adoption de la fabrication dite « cellulaire ». Partie intégrante de la fabrication sans gaspillage, la fabrication cellulaire ajoutera à l'effort permanent déployé pour accroître la capacité de production et le rendement du capital investi. Le principal avantage est une plus grande fluidité des opérations, avec réduction consécutive des stocks, des délais d'exécution cumulatifs et des distances parcourues par les matériaux de production.

Chaque cellule est polyvalente : la production s'y équilibre avec des employés formés à différentes tâches et les goulets d'étranglement disparaissent. On fabrique ainsi des produits de haute qualité à faible coût, à temps et en souplesse. C'est une formule tout à fait appropriée dans une usine qui fabrique en masse une grande variété de produits.

Il faudra pour la mettre en œuvre supprimer ou déplacer de l'équipement, dont 14 presses originales et 2 vieux fours de recuit. La transformation devrait durer jusqu'en 2016. Le budget est de 5,2 millions de dollars et prévoit surtout des dépenses en immobilisations.



Dollar en argent édition spéciale 2013 – 60<sup>e</sup> anniversaire de la Convention d'armistice en Corée

Cette pièce anniversaire reproduit fidèlement la version canadienne de la Médaille de Corée. Elle se veut un hommage bien particulier, à la mesure du sacrifice des anciens combattants qui ont pris part à ce chapitre important de l'histoire de leur pays.

Voici d'autres mesures prises à Winnipeg :

- Élaboration de solutions novatrices pour que le nouveau four de post-recuit de la chaîne C fonctionne aux seuils nécessaires pour répondre aux exigences futures.
- Établissement d'une routine efficace d'inspection visuelle de l'équipement. L'expérience acquise avec les appareils de visionique a permis de fixer un réglage standard qui réduit les variations au minimum et augmente la qualité des flans à frapper.
- Réduction des taux de rejet dans toutes les valeurs nominales par la normalisation des rotations du tambour de placage.
- Intégration des principes d'entreprise allégée dans la conception de l'usine agrandie afin d'assurer la continuité dans les trois chaînes de placage et de faciliter la maintenance, la formation et l'exploitation.

À Ottawa, des initiatives émanant des employés ont fait augmenter de 30 % la cadence de frappe des pièces d'investissement, aidée il est vrai par l'achat de presses ultra-rapides, et de 20 % la capacité de brunissage, favorisée elle aussi par de l'équipement neuf et des initiatives d'amélioration continue. Les nouvelles presses ont réduit les dépenses en outillage et en pièces de rechange et fait baisser de 20 % les frais de réparation et de maintenance.

Afin de bien pousser le rendement dans la ligne numismatique, la productivité s'est accrue grâce à des initiatives de gestion et de formation et à l'embauche d'une trentaine d'employés. La livraison se fait plus à temps, grâce à l'augmentation des ressources d'expédition, à la combinaison optimale des produits et à l'amélioration des méthodes de travail.

Avec ses mesures d'amélioration continue, l'usine d'Ottawa a pu produire et livrer une quantité record de 24 millions de pièces FÉA et de 1,14 millions de pièces FÉO, dépassant dans ce dernier cas les prévisions de 25 %. Elle a aussi atteint un nombre record de produits post-affinage de qualité tout en réduisant ses coûts d'affinage de plus de 10 %. La capacité s'est encore accrue grâce à des initiatives qui ont mis en valeur et étendu la chaîne d'approvisionnement.

## Technologie de l'information

La Section de la TI soutient les activités de la Société, travaillant normalement en équipes pluridisciplinaires composées de personnes issues de différents services. La phase A du Système d'information sur la gestion des ressources humaines (SIGRH) a été achevée à temps et sans dépassement du budget. La plateforme PRE (Planification des ressources de l'entreprise) a été raccordée à l'affinerie après installation de la plus récente version de son logiciel Microsoft Dynamics AX. Dès la mise en service prévue au deuxième trimestre de 2014, tous les rouages de la Monnaie fonctionneront sur une même plateforme à laquelle l'affinerie s'intégrera tout naturellement. Le système d'exploitation du site monnaie.ca a aussi été mis à niveau afin de permettre plus de transactions, d'accueillir de nouvelles applications et de rendre la navigation plus intéressante pour l'utilisateur.

Conformément aux plans de continuité des activités, la Section de la TI a multiplié par un facteur de 10 la capacité du réseau entre Winnipeg et Ottawa. Elle a aussi déterminé les besoins informatiques du Centre d'excellence Hieu C. Truong.

En 2014, la Monnaie terminera la mise en œuvre du système PRE et la phase B du SIGRH et elle lancera un grand projet de gestion des relations avec les clients afin d'améliorer le service.

## Marketing et communications

La Division du marketing et des communications effectue des études de marché, extrait des renseignements sur les clients, enrichit l'expérience proposée au client par les produits, l'image de marque et la visibilité de la Monnaie, fait des campagnes publicitaires et du marketing direct et met en œuvre des stratégies de communication répondant aux besoins commerciaux et internes de l'organisation.

Elle mesure continuellement le succès des programmes de la Monnaie en prélevant des échantillons mensuels et elle sonde l'opinion sur des attributs de marque comme la qualité et l'innovation. En puisant dans le bagage culturel des personnages, des lieux et des passions qui caractérisent le Canada, elle élabore des thématiques qui trouvent écho chez les clients, et dont beaucoup s'inspirent de conversations avec des marchands et des distributeurs qui dispensent leur connaissance des habitudes d'achat et des préférences de leurs clients.

Son rôle étant de soutenir les lignes commerciales de la Monnaie, la Division du marketing et des communications concentre ses efforts sur quatre objectifs :

- Maintenir la Monnaie au sommet du monnayage mondial, notamment en mettant en valeur des pièces de circulation canadiennes comme preuves de la qualité et de l'innovation auxquelles peuvent s'attendre les clients étrangers. Elle a aussi créé une revue d'actualités numérique diffusée dans le monde – *La Monnaie d'aujourd'hui* – où on se renseigne sur les développements à la Monnaie et dans l'industrie en général.
- Stimuler la croissance des Produits numismatiques et articles de collection, par l'expansion du catalogue et de la clientèle des pièces numismatiques au pays et à l'étranger. La Monnaie s'empare non seulement de sa part de marché, mais elle grossit le marché lui-même avec des programmes qui sortent de l'ordinaire, comme la série consacrée à Superman<sup>MC</sup>.
- Soutenir l'expansion dans le secteur des métaux précieux, dont la conception de produits sur mesure, notamment par des campagnes de promotion.
- Renforcer la marque en misant sur l'image de réussite qui s'en dégage. Cela concerne le choix des motifs destinés aux pièces de circulation et de collection autant que la création de la nouvelle identité visuelle dévoilée en avril 2013.

Un des faits saillants de l'année a été la campagne Superman<sup>MC</sup>. La Monnaie a émis sept pièces à l'occasion du 75<sup>e</sup> anniversaire du super-héros créé conjointement par le Canadien Joe Shuster et l'Américain Jerry Siegel en 1938. Les pièces ont été dévoilées à Toronto, la ville qui a justement inspiré Metropolis, le décor urbain où se déroule l'histoire de Superman depuis le début. Déclinant les motifs dans l'or, l'argent et le cupronickel, la série comprenait une pièce de 20 \$ en argent où figurait en première mondiale un hologramme achromatique 3D. La pièce la plus populaire s'est écoulée en six jours : une pièce en or de 75 \$ tirée à 2 000 exemplaires. Toutes les pièces de la série étaient épuisées à la fin de l'exercice, un succès auquel n'est pas étrangère la vaste campagne médiatique lancée avant l'émission des pièces et comprenant un magazine de collection en couleurs, publié dans les deux langues officielles, qui racontait l'histoire de Superman.



Série Guerre de 1812 – Laura Secord (pièce de circulation)

Dernier d'une série de quatre consacrée aux héros de la guerre de 1812, ce portrait incomparable fait partie d'une collection plus grande créée en l'honneur du bicentenaire de ce conflit. La légendaire Laura Secord apparaît de profil, flanquée de la feuille d'érable stylisée du logo anniversaire officiel du gouvernement du Canada, avec « 1812 » reproduit dans l'écriture cursive d'autrefois.



Pièce de 10 \$ en argent fin  
2014 – Année du Cheval  
D'après l'horoscope chinois,  
l'année 2014 est celle du Cheval.  
Arborant le fini spécimen  
exclusif à la Monnaie, cette  
pièce en argent pur à 99,99 %  
fait ressortir sur un champ de  
fines rayures l'éclat d'argent  
naturel de son motif animal.

La Monnaie a continué de s'adresser au grand public par les médias sociaux, désormais partie intégrante des campagnes de marketing, où sont repris les messages véhiculés par d'autres modes de communication. Elle a propulsé à plus de 37 000 le nombre de mentions « j'aime » sur sa page Facebook (32 500 à la fin de 2012), a doublé son nombre d'adhérents sur Twitter, qui sont maintenant 15 000, et s'est faite toujours plus présente sur Pinterest.

La Monnaie mesure le succès de sa stratégie de marketing à la notoriété de sa marque et à l'augmentation de sa clientèle et de ses recettes de ventes. Pour mesurer la valeur de sa marque, elle interviewe environ 400 personnes chaque mois. Un calcul effectué d'après six critères lui permet de savoir très précisément comment elle est perçue et où elle doit agir pour faire mieux. La Monnaie gagne en notoriété avec des programmes de pièces qui interpellent la population, comme le programme « Cap sur 2017 » qu'elle lancera en 2015 pour nourrir le sentiment d'une identité nationale ouverte à la diversité en prévision du 150<sup>e</sup> anniversaire de la Confédération et de la fondation du Canada.

La clientèle s'est accrue de 125,7 % au cours des trois dernières années. Toutefois, la Monnaie se sert du nombre de clients actifs – ceux qui font deux achats ou plus durant l'année – pour mesurer la croissance. Le nombre de clients actifs a diminué de 8,4 % cette année alors que la Monnaie s'efforçait de mieux servir une clientèle nettement plus nombreuse et de faire grossir le montant que chaque client dépense chez elle.

Entre autres initiatives prévues en 2014, on émettra un dollar de circulation porte-bonheur à l'intention des athlètes en lice aux Jeux olympiques et paralympiques de Sochi et on lancera la première d'une série de pièces étalée sur les quatre prochaines années pour commémorer le centenaire de la Première Guerre mondiale. Toujours soucieuse de valoriser l'expérience numismatique, la Monnaie examinera tous les aspects de sa relation avec les clients. Elle reverra notamment l'emballage utilisé pour la livraison et se penchera sur l'opportunité d'ouvrir plus de points de vente.

### Ressources humaines

Le nombre d'employés permanents et temporaires a grimpé constamment pour atteindre 1 255 à la fin de l'exercice, contre 1 140 en 2012. Les salaires versés ont suivi, passant de 82,6 à 89 millions de dollars.

L'emploi à Ottawa a augmenté en raison du nombre croissant de lancements de produits, et des ventes records de pièces numismatiques et de produits d'investissement en argent. Plus modeste à Winnipeg, la croissance était liée au démarrage de la troisième chaîne de placage et à l'entrée en service du Centre d'excellence Hieu C. Truong, en juin.

Les dépenses au titre de la formation sont passées de 1,4 million de dollars à 2 millions, une augmentation appréciable attribuée à la mise en œuvre des programmes plus rigoureux de formation et de perfectionnement élaborés en 2012, inscrits dans une démarche globale de gestion des ressources humaines et des compétences.

Voici d'autres activités menées en 2013 :

- Les valeurs de l'organisation ont été redéfinies : honnêteté, respect, fierté et passion, et diffusées auprès des employés.
- La phase A du Système d'information sur la gestion des ressources humaines a été achevée à temps et sans dépassement du budget. Le SIGRH remplace trois anciens systèmes pour automatiser la gestion de la paie, du temps, des présences et des renseignements sur les employés.
- L'élaboration d'un programme de gestion des compétences s'est poursuivie dans le but de combler les postes importants par des promotions à l'interne.

La Monnaie a aussi mené un sondage sur la motivation des employés. En attendant l'analyse des résultats, elle continuera de bonifier l'expérience du travail dans ses murs par l'application de sa stratégie de formation et de perfectionnement, par des initiatives de mobilisation des employés et par un régime global de mieux-être. Les priorités de 2014 seront établies d'après les résultats du sondage, mais comprennent déjà :

- élaborer les profils de compétences organisationnelles et techniques de toutes les classes d'emplois;
- harmoniser tous les programmes de ressources humaines avec les valeurs et les profils de compétences nouvellement établis;
- créer un programme de formation au leadership adapté aux échelons de la gestion;

- déployer la phase B du SIGRH, afin d'intégrer les données des relations de travail, de la santé et de la sécurité, de la gestion du mieux-être, de la rémunération, de la gestion des compétences, du rendement et de la planification des effectifs;
- négocier avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) une convention collective applicable à deux sections locales du personnel d'exploitation, une à Ottawa et l'autre à Winnipeg;
- négocier avec l'AFPC une première convention collective applicable aux agents des services de protection à Winnipeg;
- cerner les fonctions essentielles à la bonne marche de la Monnaie et établir les ressources et les méthodes utiles pour atténuer les facteurs de vulnérabilité.

### Santé et sécurité au travail

La protection de la vie humaine et de l'environnement est une valeur centrale de la Monnaie et une obligation de chaque employé. La Section de la santé et de la sécurité au travail s'assure le concours des cadres et des employés afin que tous soient bien informés, voire formés, pour veiller à la santé et à la sécurité collectives.

Les taux de fréquence des blessures entraînant des arrêts de travail ont diminué par rapport à 2012, passant de 6,35 à 2,12 à Winnipeg et de 1,38 à 0,25 à Ottawa. Les taux de gravité aussi ont diminué, passant de 53,62 à 8,49 à Winnipeg et de 5,06 à 0,25 à Ottawa. Il s'agit d'une nette amélioration, due à une volonté constante d'éliminer les dangers et de veiller à l'utilisation sécuritaire de tout équipement nouveau ou modifié, ainsi qu'à un grand nombre de mesures spécifiques, dont :

- la mise en œuvre d'une politique révisée de santé et de sécurité;
- la prestation de services plus étendus aux employés;
- l'application d'une méthode exhaustive d'enquête sur les accidents et de suivi des correctifs;
- la publication de consignes relatives au travail en solitaire;
- l'élaboration d'un programme de protection contre les radiations.

Devant leur prévalence, la Monnaie a analysé les causes des blessures aux mains et modifié l'ergonomie, l'équipement de protection ou les méthodes rattachés à diverses tâches.

La surveillance du bien-être des employés a été étendue au delà des paramètres traditionnels des taux de fréquence et de gravité des accidents : sont maintenant aussi mesurés et suivis les cas de maladies du travail, comme la perte d'ouïe causée par le bruit, et les blessures à signaler qui, sans entraîner d'arrêt de travail, ont quand même nécessité une assistance médicale ou un changement de tâches. On a commencé aussi à suivre l'évolution des situations comme les déversements de produits chimiques qui ont déclenché des dispositifs d'intervention d'urgence.

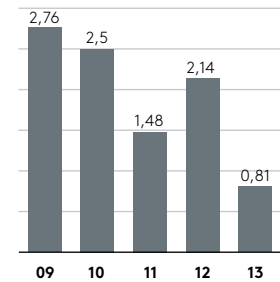
Si on a appliqué des mesures cruciales de santé et de sécurité en 2013, c'était pour préserver un bilan déjà amélioré dans ce domaine. En 2014, la Monnaie continuera de l'améliorer par différentes initiatives : équipements de protection personnelle, contre les radiations par exemple, gestion des produits chimiques, identification et évaluation des dangers, expansion du programme de sécurité en général.

### Environnement

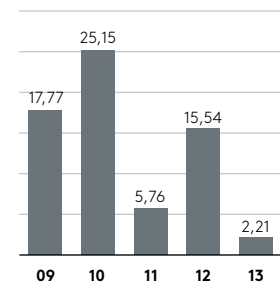
Chacun des rouages de la Monnaie, dans ses deux établissements, a été soumis à une analyse détaillée des aspects et des impacts environnementaux, qu'on a ensuite classés par ordre de priorité. Cette analyse sera tenue à jour selon que des procédés et des machines seront adoptés, modifiés ou abandonnés. Chaque fois qu'une occasion se présente d'atténuer ou de réduire au minimum un effet nocif jugé prioritaire, on le reconnaît, on l'évalue et on intervient en conséquence.

Des indicateurs clés ont été choisis pour mesurer la consommation d'eau, d'électricité et de produits chimiques, la production et le recyclage des déchets dangereux et non dangereux, et les incidents à signaler. On suit l'évolution de chacun d'eux afin d'établir à terme une référence en regard de laquelle on pourra évaluer le rendement à l'avenir. Les résultats de cet exercice et de l'analyse détaillée détermineront les objectifs à viser et les mesures à prendre pour améliorer le bilan environnemental.

**Taux de fréquence des blessures entraînant des arrêts de travail**  
(Nombre d'accidents avec arrêt de travail x heures travaillées) / 200 000 heures



**Taux de gravité des blessures entraînant des arrêts de travail**  
(Nombre de jours d'absence x heures travaillées) / 200 000 heures



L'adoption de procédés susceptibles de produire moins d'émissions et de déchets, l'amélioration des méthodes de travail et de l'équipement anti-pollution, et l'application d'un système de gestion environnementale ont fait baisser de 48 % les incidents à signaler.

Au nombre des activités importantes de 2013 figurent, à Ottawa, une analyse volontaire des prélèvements de fumée et des émissions dans l'atmosphère et, à Winnipeg, l'installation d'un dispositif de traitement des effluents de brunissage et la remise à neuf d'un réseau d'assainissement. Plusieurs initiatives sont prévues en 2014 :

- réduire davantage les émissions nocives par des améliorations aux systèmes de ventilation et de traitement des eaux usées à Ottawa;
- procéder à une vérification à Ottawa afin de mieux connaître le régime de production et de recyclage des déchets;
- faire de même dans toute l'usine de Winnipeg afin de comprendre le régime de production de déchets et d'améliorer le recyclage;
- sur la base de l'analyse des aspects et des impacts environnementaux menée en 2013, effectuer des contrôles d'exploitation à Winnipeg afin de réduire les émissions et de cerner les occasions de prévenir la pollution.

### Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE)

La Monnaie a utilisé sa procédure d'Évaluation des répercussions sur la santé, la sécurité, la protection et l'environnement pour se conformer en 2013 aux exigences des articles 67 à 69 de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (2012)*. Cette procédure a été suivie pour tous les projets d'ajout ou de modification de processus, d'équipement ou de matériaux et aussi pour les projets d'ajout ou de remplacement de produits chimiques et pour les projets d'entretien ou de modification des bâtiments et de la propriété. Dans le cadre du volet environnemental, les répercussions de chaque projet sont documentées, de même que les mesures d'atténuation, le cas échéant.

Il a été établi que tous les projets ainsi évalués en vertu de la LCEE (2012) ont été jugés peu susceptibles d'entraîner des effets négatifs importants sur l'environnement.



Pièce de 25 cents en or pur 2013 – Colibri

Ce motif dessiné par le peintre animalier canadien Claudio D'Angelo inaugure une nouvelle série où la Monnaie met en scène des animaux de petite taille sur les pièces en or les plus menues qu'elle produit. Il s'agit du colibri à gorge rubis; on le voit figé en plein vol, une image que seul peut capter un appareil photographique dernier cri, étant donné qu'il bat des ailes au rythme de 50 fois par seconde.

### Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)

La Monnaie continue de bâtir sur les fondations établies en 2011. Un comité directeur a été constitué, qui comprend des employés experts en la matière dans chacun des domaines d'activité de la Monnaie : santé et sécurité, affaires juridiques, ingénierie et protection de l'environnement, recherche-développement, gestion des matériaux, affaires générales, marketing et communications, ressources humaines, achats, amélioration continue, exploitation, langues officielles et gestion des risques de l'entreprise.

En 2013, le comité a fait un relevé des priorités et des initiatives de durabilité qui existent déjà à la Monnaie. En 2014, il établira un ensemble de critères et d'indicateurs de rendement et une grille d'évaluation grâce auxquels la Monnaie pourra mesurer son comportement global d'entreprise socialement responsable. Il examinera aussi s'il y a lieu d'intégrer la grille d'évaluation de la RSE dans celle de la GRE (gestion des risques de l'entreprise). Le comité devrait finir d'établir en 2014 le cadre, les politiques et les modalités du programme de RSE, qu'il commencera à appliquer graduellement.

La Monnaie a subventionné 140 organismes à but non lucratif à travers le Canada en 2013, surtout par des dons de produits destinés à des activités de financement. En sus de ce programme philanthropique, le comité a sélectionné une œuvre de bienfaisance afin de rallier à une cause commune les employés d'Ottawa et de Winnipeg, qui en seront informés au début de 2014.

## Liquidités et ressources en capital

### Rendement consolidé de 2013

Résultats consolidés et rendement financier

(en millions de \$)	Au			
	31 décembre 2013	31 décembre 2012	Variation en \$	Variation en %
Trésorerie	63,2	64,5	(1,3)	(2,0)
Stocks	98,0	86,6	11,4	13,2
Immobilisations	255,6	224,0	31,6	14,1
Total de l'actif	458,4	408,7	49,7	12,2
Fonds de roulement	114,9	113,2	1,7	1,5

La Monnaie a entrepris l'exercice avec 39 millions de dollars d'emprunts à long terme en cours et un ratio d'endettement de 1:7. Durant l'année, elle a contracté un emprunt supplémentaire de 15 millions pour financer des besoins immédiats. Au 31 décembre 2013, le montant des emprunts à long terme en cours avait grimpé à 49,5 millions de dollars, poussant le ratio d'endettement à 1:6.

Le solde d'inventaire a augmenté de 13,2 % pour s'établir à 98 millions de dollars à la fin de 2013, contre 86,6 millions un an plus tôt, en raison surtout d'une accumulation de produits finis dans le secteur numismatique en prévision des lancements du premier trimestre de 2014. Le ratio a décliné, passant à 2,3:1, tandis qu'il s'élevait à 2,6:1 à la fin de 2012. En percevant à temps ses créances et en exploitant son crédit de façon pratique, la Monnaie dispose des fonds de roulement nécessaires à ses besoins.

Son rendement financier lui a permis de déclarer et de verser au gouvernement du Canada un dividende de 10 millions de dollars, le même que l'année précédente.

### Dépenses en immobilisations

La Monnaie fait les investissements nécessaires pour préserver sa productivité et son service à la clientèle et pour favoriser sa croissance. Les dépenses nettes en immobilisations ont diminué de 32,4 %, passant de 71,5 à 48,3 millions de dollars, affectés surtout aux postes suivants :

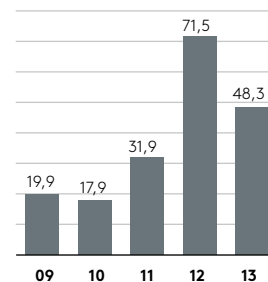
- achèvement de l'annexe à l'usine de placage et du Centre d'excellence Hieu C. Truong à Winnipeg (22 millions de dollars);
- mise à niveau de la plateforme PRE Microsoft Dynamics AX et raccordement à l'affinerie (4,5 millions);
- achèvement de la phase A du Système d'information sur la gestion des ressources humaines (SIGRH) (0,8 million);
- expansion de la plateforme de commerce électronique du site monnaie.ca (budget de 0,9 million);
- achat de presses et d'équipement de brunissage, modernisation du service d'expédition, améliorations au procédé de coulée continue, investissements dans les techniques de gravure et la fabrication des coins, soit plus de 100 projets à Ottawa destinés à accroître la capacité et l'efficacité;
- aménagement de bureaux supplémentaires dans deux immeubles près du siège de la Monnaie (1,9 million au titre des améliorations locatives).

Différents facteurs déterminent les projets d'immobilisations, comme la croissance prévue des lignes commerciales, les besoins d'investissement commercial, l'étalonnage concurrentiel, la mise au point de nouveaux produits et techniques, l'entretien et la modernisation du dispositif informatique et le rendement du capital investi. D'autres se rapportent moins à la croissance, mais sont aussi essentiels, comme le remplacement du vieil équipement, la santé et la sécurité, la fiabilité, la cadence de production, l'entretien et la rénovation des immeubles, etc.

En 2014, on prévoit dépenser près de 44 millions de dollars, dans trois catégories :

- construction (12 millions de dollars), dont l'aménagement et la rénovation de bureaux, l'installation d'ascenseurs à Ottawa et la modernisation des installations à Winnipeg;

Dépenses en immobilisations  
(en millions de \$)





- équipement (24 millions) destiné aux établissements d'Ottawa et de Winnipeg, ainsi qu'à la RD, aux boutiques de Toronto et de Vancouver et à divers projets de sécurité;
- technologie de l'information (8 millions), dont des projets liés à la plateforme ERP DAX, au commerce électronique, à la phase B du SIGRH et aux relations avec les clients.

## Risques d'exploitation

Le rendement dépend de nombreux facteurs qui posent autant de risques : pressions de la concurrence, conditions économiques, instabilité des marchés financiers et des matières premières. La Monnaie se sert d'un programme de GRE (gestion des risques de l'entreprise) pour repérer, évaluer, surveiller et gérer les principales menaces à son fonctionnement. La GRE est désormais intégrée dans les opérations de gestion et dans l'élaboration des plans d'entreprise et d'exploitation. La direction se réunit aux trois mois pour examiner le rendement de chaque ligne commerciale, évaluer les chances d'atteindre les objectifs fixés, peser les risques et déterminer les ajustements nécessaires. L'information concernant des risques réels est dûment relayée et discutée au Conseil d'administration, où la gestion des risques relève du Comité de vérification.

De nouveaux plans de continuité des activités ont été ébauchés à la suite de l'examen complet effectué en 2012. Ils seront achevés et mis à l'essai en 2014.

Les risques suivants ont été identifiés comme particulièrement pertinents dans le contexte d'exploitation actuel, toujours affecté par la faiblesse de l'économie mondiale et les fluctuations de prix des métaux communs. Il ne faut pas oublier en outre que la Monnaie traite avec différents marchés qui font peser sur son rendement à venir des risques propres à chacun.



Pièce de 300 \$ en platine  
2013 – HMS *Shannon* et  
USS *Chesapeake*

Cette pièce de 300 \$, d'une teneur certifiée de platine pur à 99,95 %, commémore le bicentenaire d'une bataille historique de la guerre de 1812. Au revers, un motif superbement détaillé reproduit la défaite du USS *Chesapeake* sous les assauts du HMS *Shannon*, telle qu'imaginée par le peintre canadien John Horton.

## Mandat de la Société et objectifs de l'actionnaire

Propriété exclusive du gouvernement du Canada, la Monnaie est une société d'État assujettie à un cadre législatif composé principalement de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*, qui lui prescrit de mener ses affaires « en vue de réaliser des bénéfices », et de la *Loi sur l'administration financière*.

Le budget 2014 du gouvernement du Canada fait référence au Plan d'action économique de 2014, lequel propose « des changements au mandat et à la gouvernance de la Monnaie royale canadienne prévus par la loi, afin d'harmoniser les activités de cet organisme à l'objectif du gouvernement d'assurer un approvisionnement en pièces de monnaie rentable pour les Canadiens ». Des négociations en cours avec le ministère des Finances devraient clarifier cet énoncé général.

## Innovation et catalogue de produits

La Monnaie est un chef de file mondial dans l'art et la science des pièces de circulation et de collection et des produits d'investissement en métaux précieux, un titre que lui a valu son application assidue à mettre au point des techniques et des produits inédits. L'innovation, essentielle pour réussir dans un milieu de concurrence commerciale, exige qu'elle investisse du capital financier et humain. La Monnaie doit continuer de gérer son portefeuille de produits et de technologie de façon à profiter des nouvelles occasions sans courir trop de risques.

## Prix des métaux communs et précieux

La Monnaie achète des métaux précieux (or, argent, platine, palladium) pour fabriquer des produits d'investissement et des pièces numismatiques, et des métaux communs pour fabriquer les pièces canadiennes et étrangères. Comme les cours varient, on se protège en faisant coïncider l'achat et la vente, en transférant le risque par contrat aux fournisseurs et en employant des stratégies de couverture ou des protections normales issues des activités commerciales. Malgré tout, les tendances lourdes qui se dessinent dans les cours des métaux peuvent influencer sur les ventes, les marges bénéficiaires et la rentabilité globale.

La Monnaie vend aussi les métaux communs que lui procure son programme de récupération des alliages. Si une partie des ventes est couverte, des fluctuations de prix peuvent réduire les recettes tirées de la partie non protégée et, à la longue, le rendement de tout le programme.

## Concurrence

Les lignes commerciales des pièces étrangères, des produits numismatiques et articles de collection, et des produits d'investissement, de l'affinage et des RTB fonctionnent dans un milieu de concurrence. Il y a toujours le risque qu'un concurrent puisse empêcher la Monnaie d'atteindre des objectifs commerciaux. La direction analyse régulièrement la situation et ajuste en conséquence ses stratégies et ses tactiques. L'investissement dans la R-D, l'accent mis sur l'approvisionnement stratégique et les relations avec les vendeurs, et l'offre toujours plus grande de produits novateurs sont autant de parades aux risques inhérents à la concurrence.

## Demande intérieure

L'évolution des paiements électroniques, les services de recyclage ou tout changement dans la structure des valeurs nominales peuvent avoir des répercussions dans la ligne commerciale des pièces de circulation canadiennes. La Monnaie prévient les coups : elle suit de près la demande intérieure et ajuste la production et la capacité selon les besoins; elle veille à l'efficacité et à la rentabilité de la production et de la distribution; elle améliore sans cesse la qualité et lance des pièces commémoratives de toute beauté. Toute baisse de la demande intérieure libère de la capacité à l'établissement de Winnipeg, qui peut alors être affectée à des contrats étrangers.

## Économie

Le climat économique mondial, instable tout au long de 2013, peut gêner la Monnaie dans l'exécution de sa stratégie, comme il peut lui offrir des occasions à exploiter dans ses lignes commerciales des pièces étrangères, des produits numismatiques et articles de collection, et des produits d'investissement, de l'affinage et des RTB. Dans un cas comme dans l'autre, on pèse soigneusement les risques et leur incidence sur les plans et les prévisions. On analyse périodiquement les tendances, on en mesure les effets éventuels et on détermine les mesures à prendre s'il y a lieu.

## Demande de pièces étrangères

La Monnaie prend les grands moyens pour accroître sa part du marché des pièces étrangères. Sa capacité de placage actuelle est limitée par rapport aux occasions qu'elle voit poindre avec le redressement de l'économie mondiale, d'où son investissement continu dans l'usine de placage, dont l'annexe est entrée en service en juin 2013. Or, la crise économique qui comprime la demande depuis 2008 se poursuit, un facteur aggravé par l'excédent de capacité mondiale, et rend d'autant plus vive la course aux contrats. On y fait face en donnant plus de moyens au personnel de vente, en offrant des techniques et des produits toujours meilleurs et en faisant de la recherche et de la formation au Centre d'excellence Hieu C. Truong.

## Taux de change

Une part importante des revenus et des dépenses est exprimée en devises étrangères, ce qui expose la Monnaie aux variations des taux de change. On atténue le risque en ayant recours aux couvertures normales de change et d'instruments financiers. Ces couvertures protègent dans l'immédiat contre l'instabilité des taux, mais les tendances monétaires à plus long terme peuvent avoir une incidence sur les résultats. Un dollar canadien fort peut nuire aux exportations et réduire les revenus tirés des produits d'investissement, dont le prix est établi en dollars US.

## Santé, sécurité, protection et environnement

L'exploitation et les activités commerciales de la Monnaie présentent des risques de toutes sortes pour la santé et la sécurité des personnes et l'intégrité du milieu. Tous les changements à mettre en œuvre font l'objet d'un examen structuré pour en déterminer, en évaluer et en gérer les risques. Les consignes de santé et



**Centenaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique**  
L'artiste Bonnie Ross a réalisé le motif de cette pièce de circulation de 25 cents commémorant les 100 ans d'une expédition historique. Trois explorateurs posent devant un traîneau à chiens lourdement chargé, prêts à s'enfoncer en territoire inconnu. Sur le champ est reproduit dans ses moindres détails un cadran de boussole, la flèche pointée vers le Nord. En bas figure le double millésime 1913-2013.

de sécurité, la formation permanente, les programmes de mieux-être et un programme officiel de prévention contribuent à réduire les risques dont l'ampleur est régulièrement mesurée par des cadres supérieurs. Au delà de l'analyse et de la gestion courantes des risques environnementaux, la Monnaie poursuit ses efforts de conscientisation et cherche à faire progresser ses pratiques d'entreprise à l'égard du milieu.

Comme elle manipule des devises et des métaux précieux, il lui faut un régime impeccable de protection de ses biens matériels et de ses ressources d'information. En 2013, elle a institué un programme en vertu duquel chaque employé doit suivre et réussir un cours donné en ligne afin de bien comprendre les nouvelles règles de sécurité de l'information instaurées en 2012; des assemblées ont eu lieu pour expliquer celles touchant les installations et le personnel. Ce programme se poursuivra en 2014. Les risques ne pourront jamais disparaître entièrement, mais la Monnaie prend les moyens nécessaires pour les gérer avec prudence et bon sens.

### **Demande de métaux précieux**

La demande de produits d'investissement en métaux précieux obéit à des forces du marché qui échappent à l'emprise de la Monnaie. On gère le risque en suivant de près l'état du marché afin d'ajuster promptement et le mieux possible les opérations et la capacité de production. On l'atténue en offrant des produits autres que les classiques, par exemple les RTB de la Réserve d'or canadienne mis sur le marché en 2011, suivis de ceux de la Réserve d'argent canadienne en 2012, en entreposant davantage de métaux précieux et en pénétrant de nouveaux marchés.

### **Opérations et procédés de fabrication**

La gestion des opérations de fabrication vise l'efficacité, la souplesse et la fiabilité. En investissant dans la technologie, en augmentant sa capacité à Winnipeg et à Ottawa, en perfectionnant ses procédés, la Monnaie s'expose à des difficultés techniques et à des pénuries de ressources. Elle réduit le risque par une gestion prudente de la capacité, qui repose sur de judicieuses modernisations d'équipement, une formation conséquente de la main-d'œuvre, une culture d'amélioration continue et une utilisation opportune des relations avec les fournisseurs. Des ressources additionnelles ont été affectées pour mieux gérer la complexité accrue de la chaîne logistique et les risques qui pèsent sur la qualité en raison du nombre et de la diversité nettement plus élevés de ses ventes de produits numismatiques.

### **Perspectives**

Malgré les difficultés qui persistent dans l'économie et sur les marchés mondiaux, la Monnaie continue de cultiver ses relations, d'investir dans les immobilisations et de poursuivre résolument ses objectifs. Entreprise diversifiée aux sources multiples de revenus, elle demeure en bonne posture pour poursuivre sa croissance.

Déjà forte en 2012 et 2013, la demande de produits numismatiques devrait croître encore en 2014. La Monnaie prévoit lancer plus de 200 pièces numismatiques cette année afin d'accroître sa clientèle sur les marchés établis et d'en ouvrir de nouveaux. Elle apportera d'autres améliorations à sa plateforme de commerce électronique grâce au nouveau système d'exploitation de son site monnaie.ca.

Les conditions du marché détermineront la décision de lancer d'autres souscriptions de RTB, comme les fluctuations (ou la stabilité) des prix des métaux précieux détermineront la demande de pièces d'investissement. La Monnaie défendra sa part de marché en offrant des produits créés sur mesure et des éléments de sécurité toujours plus perfectionnés. Elle s'attend à une croissance soutenue dans le secteur des pièces étrangères, où elle misera sur sa stratégie et ses produits nouveaux, notamment les finis qui préviennent le ternissement des pièces en laiton. Grâce au procédé de coloration auquel elle travaille actuellement, la Monnaie produira des pièces de circulation aussi belles que les pièces numismatiques sans compromettre leur durabilité. La demande de pièces de circulation canadiennes ne devrait guère varier, encore que la popularité du recyclage et l'efficacité croissante du réseau de distribution puissent continuer d'influer sur la production de pièces neuves.

# RAPPORT DE LA DIRECTION

---

Les états financiers consolidés du présent rapport annuel ont été établis par la direction de la Monnaie royale canadienne conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), telles que publiées par l'International Accounting Standards Board, en utilisant les meilleures estimations et jugements de la direction, lorsque cela est approprié. La direction répond de l'intégrité et de l'objectivité des données qui figurent dans ces états financiers. La direction est également responsable de toute autre information que renferme le rapport annuel et de leur concordance, le cas échéant, avec les informations et les données contenues dans les états financiers consolidés.

Pour assumer cette responsabilité, la direction a établi et maintient des registres et documents comptables, des contrôles financiers 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 transactions de la Société et de sa filiale entièrement détenue 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. Le Comité rencontre la direction, l'auditeur interne et l'auditeur externe indépendant pour voir comment ces groupes s'acquittent de leurs responsabilités et discuter de points concernant l'audit, les contrôles internes et d'autres sujets financiers pertinents. Le Comité de vérification se réunit pour examiner les états financiers consolidés avec les auditeurs internes et externes et soumet son rapport au Conseil d'administration qui, à son tour, examine et approuve les états financiers consolidés.

L'auditeur externe de la Société, soit le vérificateur général du Canada, audite les états financiers consolidés et fait rapport au ministre responsable de la Monnaie royale canadienne.

Le président,

Chef de la direction financière,



**Ian E. Bennett**



**J. Marc Brûlé, CPA, CA**

Ottawa, Canada

Le 26 mars 2014

# 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.

Pendant 2013, le Comité se composait de cinq (5) administrateurs indépendants qui ne sont ni des dirigeants, ni des employés de la Société : Susan Dujmovic (présidente), Carman M. Joynt, John K. Bell, Bonnie Staples-Lyon et Claude F. Bennett. Le président du Conseil, M. James B. Love, en fait aussi partie en tant que membre d'office. Le Conseil estime que la composition du Comité reflète un haut niveau de connaissance et de compétence dans le domaine financier.

Le Comité s'est réuni à cinq (5) reprises au cours de l'année financière. Dans l'exercice de ses fonctions, il a :

- discuté avec les auditeurs interne et externe de la portée générale de leurs audits 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 auditeurs interne et externe, et, dans certains cas, les mesures prises pour y donner suite;
- rencontré régulièrement les auditeurs interne et externe, 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 auditeurs interne ou externe souhaitaient avoir avec le Comité.

*La présidente du Comité de vérification,*



**Susan Dujmovic**

# RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Finances

## Rapport sur les états financiers consolidés

J'ai effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Monnaie royale canadienne, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2013, et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

### *Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### *Responsabilité de l'auditeur*

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

### *Opinion*

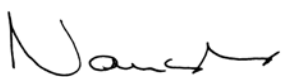
À mon avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Monnaie royale canadienne au 31 décembre 2013, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

## Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

Pour le vérificateur général du Canada,



**Nancy Y. Cheng, FCPA, FCA**  
vérificatrice générale adjointe

Le 21 mars 2014  
Ottawa, Canada

# ÉTATS FINANCIERS

## État consolidé de la situation financière

31 décembre (audit) (en milliers de \$CAN)

	Notes	2013	2012
<b>Actif</b>			
Trésorerie	5	63 228 \$	64 514 \$
Créances	6	38 741	28 090
Charges payées d'avance		1 678	1 321
Impôts sur le résultat à recevoir	15	-	1 199
Stocks	7	97 986	86 583
Actifs financiers dérivés	8	463	2 975
<b>Actifs courants</b>		<b>202 096</b>	184 682
Actifs financiers dérivés			
Immobilisations corporelles	8	688	14
Immeuble de placement	9	238 215	211 891
Immobilisations incorporelles	10	236	236
Total de l'actif	11	17 186	11 885
<b>Total de l'actif</b>		<b>458 421 \$</b>	408 708 \$
<b>Passif</b>			
Fournisseurs et charges à payer	12, 20	70 597 \$	56 317 \$
Emprunts	13	7 528	4 514
Produits différés	14	3 922	6 789
Avantages sociaux	16	2 257	2 071
Impôts sur le résultat exigibles	15	499	-
Passifs financiers dérivés	8	2 412	1 776
<b>Passifs courants</b>		<b>87 215</b>	71 467
Passifs financiers dérivés	8	137	309
Emprunts	13	41 972	34 466
Passifs d'impôts différés	15	16 329	13 657
Avantages sociaux	16	9 581	10 455
<b>Total du passif</b>		<b>155 234</b>	130 354
<b>Capitaux propres</b>			
Capital-actions (4 000 actions non transférables autorisées et émises)		40 000	40 000
Résultats non distribués		264 979	238 600
Cumul des autres éléments du résultat global		(1 792)	(246)
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>303 187</b>	278 354
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>458 421 \$</b>	408 708 \$

Engagements, éventualités et garanties (note 21)

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Approuvé au nom du  
Conseil d'administration

Approuvé au nom du  
Comité de vérification

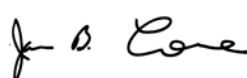
Approuvé au nom de la direction

Le président du Conseil,

La présidente,

Le président,

Chef de la direction financière,



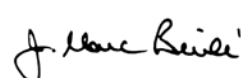
James B. Love, Q.C.



Susan Dujmovic



Ian E. Bennett



J. Marc Brûlé, CPA, CA

## État consolidé du résultat global

Exercice clos le 31 décembre (audit) (en milliers de \$CAN)

	Notes	2013	2012
Produits des activités ordinaires	17, 20	<b>3 375 203 \$</b>	2 583 284 \$
Coût des biens vendus		<b>3 195 247</b>	2 426 002
<b>Marge brute</b>		<b>179 956</b>	157 282
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Frais de marketing et ventes		<b>77 310</b>	68 564
Frais d'administration	19	<b>55 488</b>	47 905
Autres charges d'exploitation		<b>132 798</b>	116 469
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>47 158</b>	40 813
Profits nets (pertes nettes) de change		<b>989</b>	(212)
<b>Produits (frais) financiers, nets</b>			
Produits financiers		<b>513</b>	416
Frais financiers		<b>(653)</b>	(325)
Produits (frais) financiers, nets		<b>(140)</b>	91
Résultat avant impôts sur le résultat		<b>48 007</b>	40 692
Charge d'impôts sur le résultat	15	<b>11 777</b>	10 871
<b>Résultat de la période</b>		<b>36 230</b>	29 821
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
<i>Éléments qui seront reclassés ultérieurement en résultat net</i>			
Profits nets (pertes nettes) non-réalisé sur couvertures de flux de trésorerie		<b>(1 821)</b>	760
Pertes nettes sur couvertures de flux de trésorerie virées des autres éléments du résultat global		<b>275</b>	1 271
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net</i>			
Gains actuariels nets (pertes actuarielles nettes) sur les régimes à prestations définies		<b>149</b>	(996)
Autres éléments du résultat global, net d'impôts		<b>(1 397)</b>	1 035
<b>Résultat global total</b>		<b>34 833 \$</b>	30 856 \$

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



## État consolidé des variations des capitaux propres

Exercice clos le 31 décembre (audité) (en milliers de \$CAN)

	Capital-actions	Résultats non distribués	Cumul des autres éléments du résultat global (Profits nets (pertes nettes) sur couvertures de flux de trésorerie)	Total
Solde au 31 décembre 2011	40 000 \$	219 775 \$	(2 277) \$	257 498 \$
Résultat de la période	-	29 821	-	29 821
Autres éléments du résultat global	-	(996)	2 031	1 035
Dividende versé	-	(10 000)	-	(10 000)
Solde au 31 décembre 2012	40 000 \$	238 600 \$	(246) \$	278 354 \$
<b>Résultat de la période</b>	-	<b>36 230</b>	-	<b>36 230</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>	-	<b>149</b>	<b>(1 546)</b>	<b>(1 397)</b>
<b>Dividende versé</b>	-	<b>(10 000)</b>	-	<b>(10 000)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>40 000 \$</b>	<b>264 979 \$</b>	<b>(1 792) \$</b>	<b>303 187 \$</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Tableau consolidé des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 décembre (audit) (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		
Entrées de trésorerie – clients	3 362 589 \$	2 567 909 \$
Sorties de trésorerie – fournisseurs et employés	(3 390 479)	(2 552 839)
Intérêts versés	(629)	(325)
Encaissements – contrats dérivés	962 971	1 194 237
Décaissements – contrats dérivés	(881 746)	(1 163 252)
Impôts sur le résultat versés	(7 407)	(7 510)
Flux de trésorerie nets générés par les activités opérationnelles	45 299	38 220
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Intérêts reçus	513	416
Sorties de trésorerie pour l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(48 282)	(71 501)
Flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement	(47 769)	(71 085)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Dividende versé	(10 000)	(10 000)
Produits d'emprunts	15 000	30 000
Remboursement d'emprunts et autres dettes	(4 504)	(1 495)
Flux de trésorerie nets générés par les activités de financement	496	18 505
Diminution nette de la trésorerie	(1 974)	(14 360)
Trésorerie à l'ouverture de la période	64 514	78 930
Effet des variations de taux de change sur la trésorerie détenue en monnaies étrangères	688	(56)
<b>Trésorerie à la clôture de la période</b>	<b>63 228 \$</b>	<b>64 514 \$</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

31 décembre 2013

## 1. NATURE ET DESCRIPTION DE LA SOCIÉTÉ

La Monnaie royale canadienne (la « Monnaie » ou « Société ») 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. Les adresses du siège social et de l'établissement principal sont le 320, promenade Sussex, Ottawa (Ontario), Canada, K1A 0G8 et le 520, boulevard Lagimodière, Winnipeg (Manitoba), Canada, R2J 3E7.

En 2002, la Monnaie a constitué RCMH-MRCF Inc., une filiale entièrement détenue, qui est inactive depuis le 31 décembre 2008.

La Société est une société d'État fédérale visée par règlement et est assujettie à l'impôt fédéral sur le résultat en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### 2.1 Mode de présentation

Les états financiers consolidés ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »).

Les méthodes énoncées ci-dessous ont été appliquées de façon cohérente à toutes les périodes présentées.

Le 21 mars 2014, le Conseil d'administration de la Société a autorisé la publication des présents états financiers consolidés.

### 2.2 Consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de la Société et ceux de sa filiale entièrement détenue. La filiale a adopté les IFRS en même temps que la Société et ses méthodes comptables suivent celles utilisées par la Société. Les transactions, soldes, produits et charges interentreprises ont été complètement éliminés lors de la consolidation.

### 2.3 Conversion des monnaies étrangères

À moins d'indication contraire, tous les montants présentés dans les états financiers consolidés et les informations à fournir sont en milliers de dollars canadiens (\$CAN), qui est la monnaie fonctionnelle de la Société.

Les transactions effectuées dans des monnaies autres que la monnaie fonctionnelle de la Société (monnaies étrangères) sont comptabilisées aux taux de change en vigueur aux dates de transaction. À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, les éléments monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à cette date. Les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur en monnaies étrangères sont reconvertis aux taux en vigueur à la date à laquelle la juste valeur avait été déterminée. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique dans une monnaie étrangère ne sont pas reconvertis.

Les écarts de change sont comptabilisés en résultat net de la période pendant laquelle ils surviennent, sauf pour les écarts de change sur les transactions qui appliquent la comptabilité de couverture, lesquels sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

## 2.4 Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Les produits sont présentés au net du montant estimé des retours de clients, des rabais et d'autres provisions semblables.

### 2.4.1 Vente de biens

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés lorsque :

- La Société a transféré à l'acheteur les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens;
- la Société ne continue ni à être impliquée dans la gestion, tel qu'elle incombe normalement au propriétaire, ni dans le contrôle effectif des biens cédés;
- le montant des produits des activités ordinaires et les coûts engagés pour la transaction peuvent être évalués de façon fiable;
- il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société.

La Société comptabilise les produits dans certaines circonstances où la livraison des biens est retardée à la demande de l'acheteur, mais ce dernier prend les titres et accepte la facturation. Les produits sont alors comptabilisés à condition qu'il est probable que la livraison sera effectuée, le bien soit disponible, identifiable et prêt à être livré au moment de la vente et que les modalités habituelles de paiement seront applicables.

### 2.4.2 Prestation de services

Les produits des activités ordinaires provenant de la prestation de services sont comptabilisés par rapport au degré d'avancement des contrats à la date de clôture. Les produits sont comptabilisés lorsque :

- le montant des produits des activités ordinaires, le degré d'avancement et les coûts engagés pour la transaction peuvent être évalués de façon fiable;
- il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société.

Le degré d'avancement des contrats à la date de clôture est déterminé en fonction de la proportion des coûts engagés jusqu'à ce jour par rapport au total des coûts estimés du contrat.

### 2.4.3 Produits d'intérêts

Les produits d'intérêts sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques iront à la Société et que le montant des produits peut être évalué de façon fiable. Les produits d'intérêts sont courus en fonction du temps écoulé et comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

### 2.4.4 Redevances

Les produits provenant des redevances sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'engagement et selon la substance de l'accord concerné, pourvu qu'il soit probable que les avantages économiques iront à la Société et que le montant des redevances peut être évalué de façon fiable.

## 2.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent des fonds en caisse et des placements à court terme très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, dont la durée jusqu'à l'échéance est d'au plus trois mois au moment de l'acquisition. Les équivalents de trésorerie sont constitués principalement de dépôts à court terme et soumis à un risque négligeable de changement de juste valeur. À la date de clôture, la Société ne détenait aucun équivalent de trésorerie.

## 2.6 Stocks

Les stocks comprennent des matières premières et des fournitures, des travaux en cours et des produits finis, et sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût des stocks englobe tous les coûts d'acquisition, coûts de transformation et autres coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Le coût des stocks est établi selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé des stocks dans le cadre de l'activité ordinaire diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

## 2.7 Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Société devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers et à l'émission de passifs financiers (autres que ceux à la juste valeur par le biais du résultat net) sont ajoutés ou déduits de la juste valeur des actifs financiers ou

des passifs financiers, suivant le cas, lors de la comptabilisation initiale. Les coûts de transaction directement attribuables à l'acquisition d'actifs financiers ou à l'émission de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont comptabilisés immédiatement en résultat net.

#### 2.7.1 Méthode du taux d'intérêt effectif

La méthode du taux d'intérêt effectif est une méthode de calcul du coût amorti d'un actif financier ou d'un passif financier et d'affectation du produit ou de la charge d'intérêt au cours des périodes visées. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les décaissements futurs estimés sur la durée de vie prévue du passif financier ou, selon les cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette au moment de la comptabilisation initiale.

### 2.8 Actifs financiers

Les actifs financiers de la Société sont classés dans les catégories spécifiques suivantes : « actifs à la juste valeur par le biais du résultat net » et « prêts et créances ». Le classement dépend de la nature et du but des actifs financiers et est déterminé au moment de la comptabilisation initiale. Les achats et les ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés et décomptabilisés à la date de transaction.

Tous les actifs financiers dérivés sont classés dans la catégorie des actifs à la juste valeur par le biais du résultat net, sauf ceux désignés et efficaces comme instruments de couverture, pour lesquels les exigences de la comptabilité de couverture s'appliquent (voir la note 2.10.1)

#### 2.8.1 Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et créances sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué de toute perte de valeur. Les actifs de cette catégorie comprennent les créances et sont classés comme actifs courants dans l'état consolidé de la situation financière.

Les produits d'intérêts sont comptabilisés en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, sauf pour les créances à court terme où la comptabilisation des intérêts serait négligeable.

#### 2.8.2 Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Les actifs financiers sont classés à la juste valeur par le biais du résultat net lorsque l'actif financier est soit détenu à des fins de transaction, soit désigné comme actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un actif financier est classé comme détenu à des fins de transaction :

- s'il est acquis principalement en vue d'être vendu dans un proche avenir, ou
- si, lors de la comptabilisation initiale, il fait partie d'un portefeuille d'instruments financiers identifiés que la Société gère ensemble et qui présente des indications d'un profil récent de prise de bénéfices à court terme, ou
- s'il s'agit d'un dérivé qui n'est pas un instrument de couverture désigné ou efficace.

Un actif financier autre qu'un actif financier détenu à des fins de transaction peut être désigné à la juste valeur par le biais du résultat net au moment de la comptabilisation initiale. La Société n'a désigné aucun actif financier à la juste valeur par le biais du résultat net à la fin de la période de présentation de l'information financière.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont présentés à la juste valeur, et les profits ou pertes de réévaluation sont comptabilisés en résultat net. La juste valeur est déterminée selon la méthode décrite à la note 8.2.1.

#### 2.8.3 Dépréciation d'actifs financiers

Les actifs financiers, autres que ceux à la juste valeur par le biais du résultat net, sont appréciés quant à savoir s'il existe une indication de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Un actif financier est considéré comme déprécié s'il existe une indication objective de dépréciation résultant d'un ou de plusieurs événements intervenus après la comptabilisation initiale de l'actif, et qu'il en résulte un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés de l'actif financier.

Une indication objective de dépréciation peut inclure :

- des difficultés financières importantes du débiteur; ou
- un manquement à un contrat, tel qu'un défaut de paiement; ou
- la probabilité croissante de faillite ou autre restructuration financière de l'emprunteur; ou
- la dégradation importante de la qualité du crédit du débiteur.

Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte de valeur est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier.

La valeur comptable de l'actif financier est réduite directement du montant de la perte de valeur pour tous les actifs financiers, à l'exception des créances clients où la valeur comptable est réduite par l'utilisation du compte de correction de valeur. Lorsqu'une créance client est jugée irrécouvrable, elle est imputée au compte de correction de valeur. Tout recouvrement ultérieur des montants sortis auparavant du bilan est crédité au compte de correction de valeur. Les variations de la valeur comptable du compte de correction de valeur sont comptabilisées en résultat net.

Pour les actifs financiers évalués au coût amorti, si, dans une période ultérieure, le montant de la perte de valeur diminue et cette baisse peut être reliée objectivement à un événement qui est survenu après la comptabilisation de la dépréciation, la perte de valeur comptabilisée auparavant est reprise en résultat net dans la mesure que la valeur comptable du placement reprise à la date de dépréciation ne dépasse pas ce que le coût amorti aurait été si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

#### **2.8.4 Décomptabilisation des actifs financiers**

La Société décomptabilise un actif financier seulement si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif arrivent à expiration, ou si elle transfère l'actif financier et la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif à une autre entité.

### **2.9 Passifs financiers**

Les passifs financiers sont classés comme « passifs à la juste valeur par le biais du résultat net » ou « autres passifs financiers ».

Tous les passifs financiers dérivés sont classés dans la catégorie des passifs à la juste valeur par le biais du résultat net, sauf ceux désignés et efficaces comme instruments de couverture, pour lesquels les exigences de la comptabilité de couverture s'appliquent (voir la note 2.10.1)

#### **2.9.1 Passifs à la juste valeur par le biais du résultat net**

Les passifs financiers sont classés à la juste valeur par le biais du résultat net lorsque le passif financier est soit détenu à des fins de transaction, soit désigné comme passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un passif financier est classé comme détenu à des fins de transaction selon les mêmes critères que ceux décrits à la note 2.8.2 pour un actif financier détenu à des fins de transaction.

La Société n'a désigné aucun passif financier à la juste valeur par le biais du résultat net à la fin de la période de présentation de l'information financière.

Les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont présentés à la juste valeur, et les profits ou pertes de réévaluation sont comptabilisés en résultat net. La juste valeur est déterminée selon la méthode décrite à la note 8.2.1.

#### **2.9.2 Autres passifs financiers**

Les autres passifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur, nette des coûts de transaction.

Les autres passifs financiers (y compris les emprunts) sont évalués ensuite au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### **2.9.3 Décomptabilisation des passifs financiers**

La Société décomptabilise un passif financier si et seulement si l'obligation est éteinte, qu'elle est annulée ou qu'elle arrive à expiration.

### **2.10 Instruments financiers dérivés**

La Société utilise de façon sélective des instruments financiers dérivés, notamment pour gérer les risques financiers et son exposition aux fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt et des prix des marchandises. La Société a pour politique de ne pas utiliser les dérivés à des fins de transaction ou de spéculation.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de passation des contrats d'instruments dérivés et sont par la suite réévalués à leur juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information

financière. Les coûts de transaction imputables sont comptabilisés en résultat net au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Tout profit ou perte qu'il en découle est immédiatement comptabilisé en résultat net, à moins que le dérivé soit un instrument de couverture désigné et efficace, auquel cas le moment de la comptabilisation du profit ou de la perte est fonction de la nature de la relation de couverture.

Un dérivé affichant une juste valeur positive est comptabilisé à titre d'actif financier, tandis qu'un dérivé ayant une juste valeur négative est comptabilisé comme un passif financier. Un dérivé est classé comme actif non courant ou passif non courant dans l'état consolidé de la situation financière si la durée résiduelle jusqu'à l'échéance contractuelle est supérieure à 12 mois et que l'on ne prévoit pas qu'il soit réalisé ou réglé en deçà des 12 mois. Les autres dérivés sont présentés comme actifs courants ou passifs courants.

#### 2.10.1 Comptabilité de couverture

La Société désigne certains dérivés comme couvertures pour des transactions prévues hautement probables ou pour des engagements fermes (couvertures de flux de trésorerie). Elle applique la comptabilité de couverture lorsque le dérivé est désigné comme couverture d'un risque spécifique. Tous les éléments de couverture sont officiellement documentés au moment de leur mise en place et des détails sont fournis quant à l'objectif particulier de gestion du risque et à la stratégie sous-jacente à la couverture.

La documentation précise l'actif ou le passif couvert, le risque géré par la couverture, le type de produit dérivé utilisé et la méthode d'évaluation de l'efficacité qui sera appliquée. La Société évalue si le dérivé a une grande efficacité pour compenser la variation des flux de trésorerie prévus découlant du risque couvert, tant au moment de la mise en place de la couverture qu'au cours de sa durée de vie. En outre, son inefficacité accumulée au cours de sa durée de vie est également prise en compte.

Le profit ou la perte qui découle des variations de la juste valeur de la partie efficace des dérivés qui sont désignés et qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global. Le profit ou la perte ayant trait à la partie non efficace des variations de la juste valeur des dérivés qui sont désignés et qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est immédiatement comptabilisé en résultat net.

Les montants qui avaient été comptabilisés auparavant dans les autres éléments du résultat global sont portés au résultat net dans la période où l'élément couvert est comptabilisé dans l'état consolidé du résultat global.

La comptabilité de couverture est abandonnée prospectivement lorsque l'instrument de couverture est résilié, exercé ou arrive à maturité, ou qu'il ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture.

### 2.11 Immobilisations corporelles

#### 2.11.1 Comptabilisation d'un actif

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût moins le cumul des amortissements et le cumul des pertes de valeur.

Le coût comprend les dépenses attribuables directement à l'acquisition de l'actif. Le coût d'un actif construit par la Société elle-même englobe le coût des matériaux et de la main-d'œuvre directe, tous les autres coûts attribuables directement à la mise en état de l'actif pour son utilisation prévue, les coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'actif et à la remise en état du site sur lequel il est situé, ainsi que les coûts d'emprunt liés à l'actif qualifié.

Lorsque des parties d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme éléments séparés (composantes importantes) des immobilisations corporelles.

#### 2.11.2 Amortissement

L'amortissement des immobilisations corporelles commence lorsque l'actif est prêt à être mis en service par la Société. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée des actifs, qui est comme suit :

Amélioration aux terrains	40 ans
Édifices et améliorations	10-60 ans
Matériel	5-30 ans

Les projets d'immobilisations en cours de réalisation à des fins de production, d'approvisionnement ou administratives, ou pour lesquels les fins n'ont pas encore été déterminées, sont comptabilisés au coût. Le coût comprend les honoraires des professionnels et, pour les actifs qualifiés, les coûts d'emprunt capitalisés conformément à la méthode comptable de la Société. L'amortissement de ces actifs commence lorsqu'ils sont disponibles aux fins prévues.

Les fonds francs ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité, les valeurs résiduelles et les méthodes d'amortissement sont examinées à la clôture de chaque exercice et les ajustements requis sont comptabilisés prospectivement comme des changements d'estimations.

### 2.11.3 Coûts ultérieurs

Les coûts de réparation et de maintenance au jour le jour sont passés en charges lorsqu'ils sont engagés.

Les coûts engagés pour remplacer une partie d'une immobilisation corporelle sont comptabilisés à la valeur comptable de l'élément touché lorsque les coûts sont engagés. La valeur comptable de la partie remplacée est décomptabilisée.

Le coût des inspections ou des révisions majeures est comptabilisé dans la valeur comptable de l'élément ou à titre de remplacement. Le solde résiduel de la valeur comptable du coût de l'inspection précédente est décomptabilisé.

### 2.11.4 Décomptabilisation

La valeur comptable d'une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Le profit ou la perte résultant de la sortie ou du retrait d'une immobilisation corporelle est déterminé comme la différence entre le produit de la sortie et la valeur comptable de l'immobilisation corporelle et est comptabilisé en résultat net lorsque l'actif est décomptabilisé.

## 2.12 Immeuble de placement

Un immeuble de placement est un bien détenu pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital ou les deux, plutôt que pour le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire, l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives.

Un immeuble de placement est évalué au coût.

Le terrain vacant situé à l'emplacement de la Société à Winnipeg est classé à titre d'immeuble de placement. La juste valeur de l'immeuble de placement a été établie par un évaluateur qualifié indépendant et est présentée à la note 10. L'évaluation sera effectuée tous les 3 à 5 ans, ou plus tôt si, selon le jugement de la direction, il est probable qu'il y a eu un changement important dans la valeur de marché de l'immeuble de placement.

## 2.13 Immobilisations incorporelles

### 2.13.1 Logiciels

Les immobilisations incorporelles de la Société comprennent des logiciels pour usage interne ou pour la prestation de services aux clients. Ces immobilisations sont comptabilisées au coût, diminué de tout cumul des amortissements ou cumul de pertes de valeur. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de 5 ans. La durée d'utilité estimée et la méthode d'amortissement sont examinées à la clôture de chaque exercice et les ajustements requis sont comptabilisés prospectivement comme des changements d'estimations.

### 2.13.2 Recherche et développement

Les dépenses liées aux activités de recherche, entreprises en vue d'acquérir une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles, sont comptabilisées en résultat net au fur et à mesure qu'elles sont engagées.

Les activités de développement comprennent un plan ou un modèle en vue de la production de produits ou de procédés nouveaux ou substantiellement améliorés. Les dépenses de développement sont comptabilisées à l'actif seulement si les coûts de développement peuvent être évalués de façon fiable, le produit ou le procédé est réalisable du point de vue technique ou commercial, des avantages économiques futurs sont probables, et la Société a l'intention et possède suffisamment de ressources pour compléter le développement et utiliser ou vendre l'actif. Les dépenses comptabilisées à l'actif englobent le coût des matériaux, la main-d'œuvre directe, les coûts indirects qui sont attribuables directement à préparer l'actif pour son utilisation visée, ainsi que les coûts d'emprunts inscrits à l'actif. Les autres dépenses de développement sont comptabilisées en résultat net au fur et à mesure qu'elles sont engagées.



Les coûts de développement comptabilisés à l'actif sont évalués au coût moins le cumul des amortissements et le cumul des pertes de valeur. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée des actifs. Aucun coût de développement n'était comptabilisé à l'actif à la fin de la période de présentation de l'information financière.

#### **2.14 Contrats de location**

Les contrats de location sont classés comme contrats de location-financement lorsqu'ils ont pour effet de transférer à la Société la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Tous les autres contrats de location sont classés comme des contrats de location simple. La Société n'a aucun contrat de location-financement à la fin de la période de présentation de l'information financière.

Les versements en vertu des contrats de location simple sont comptabilisés selon la méthode linéaire sur la durée du contrat.

#### **2.15 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles**

À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, la Société examine les valeurs comptables de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il existe des indices que ces actifs ont subi une perte de valeur. Si de tels indices existent, le montant recouvrable de l'actif est estimé afin d'établir l'étendue de la perte de valeur, le cas échéant. S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, la Société détermine la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient. Lorsqu'une méthode d'attribution raisonnable et cohérente peut être identifiée, les actifs de la Société sont également attribués aux unités génératrices de trésorerie prises individuellement, sinon ils sont attribués aux plus petites unités génératrices de trésorerie pour lesquelles une méthode d'attribution raisonnable et cohérente peut être identifiée.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. En évaluant la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés à leur valeur actuelle en utilisant un taux d'actualisation avant impôts, afin de refléter l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif, pour lesquels les estimations de flux de trésorerie futurs n'ont pas été ajustées.

Si la valeur recouvrable d'un actif (ou d'une unité génératrice de trésorerie) est estimée être inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est réduite au montant recouvrable. Une perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat net.

Lorsque la perte de valeur est ultérieurement reprise, la valeur comptable de l'actif (ou de l'unité génératrice de trésorerie) est augmentée jusqu'à l'estimation révisée du montant recouvrable, de manière à ce que la valeur comptable accrue ne dépasse pas la valeur comptable qui aurait été déterminée si une perte de valeur n'avait pas été comptabilisée pour l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie) au cours des exercices antérieurs. Une reprise de perte de valeur est immédiatement comptabilisée en résultat net.

#### **2.16 Coûts d'emprunt**

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'actifs qualifiés, soit des actifs qui exigent une longue période de préparation avant leur utilisation ou vente prévue, sont inclus dans le coût de ces actifs, jusqu'au moment où ces actifs sont substantiellement prêts à être utilisés ou vendus comme prévu.

Tous les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en résultat net dans la période au cours de laquelle ils sont engagés.

#### **2.17 Produits différés**

Les paiements reçus par anticipation sur les ventes sont comptabilisés en résultat que lorsque les biens sont expédiés ou que les services sont rendus, ce qui représente le moment où les risques et avantages significatifs sont transférés à l'acheteur. Ainsi, les produits différés sont initialement comptabilisés comme passif dans l'état consolidé de la situation financière.

#### **2.18 Avantages du personnel**

##### **2.18.1 Avantages du personnel à court terme**

Les avantages du personnel à court terme désignent les avantages que l'on s'attend à régler dans les douze mois après la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants. Les avantages à court terme de la Société incluent les salaires, les congés payés et d'autres types d'avantages à court terme.

La Société comptabilise à titre de passif dans l'état consolidé de la situation financière le montant non actualisé des avantages à court terme gagnés par les membres du personnel en échange des services rendus au cours de la période, après déduction du montant déjà payé et comme charge en résultat net.

#### 2.18.2 Prestations de retraite

Pratiquement tous les membres du personnel de la Société sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de retraite contributif à prestations définies, constitué en vertu d'une loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Autant les employés que la Société doivent verser des cotisations pour défrayer les coûts des services rendus pendant la période. En vertu de la législation actuelle, la Société n'a aucune obligation juridique ou implicite de verser des cotisations à l'égard des services passés ou des déficits de capitalisation du Régime. Par conséquent, les cotisations de la Société sont passées en charges au cours de l'exercice où les employés rendent les services et elles constituent son obligation totale en matière de prestations de retraite.

#### 2.18.3 Autres avantages postérieurs à l'emploi

Les autres avantages postérieurs à l'emploi incluent des indemnités de départ et un régime de retraite supplémentaire, y compris des avantages postérieurs à l'emploi et des indemnités d'assurance postérieures à l'emploi pour certains employés. Ces avantages sont constitués à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner.

L'obligation au titre des prestations constituées est déterminée par calcul actuariel par des actuaires qualifiés indépendants en utilisant la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des services en fonction d'un taux d'actualisation lié au marché et d'autres hypothèses actuarielles, qui représentent les meilleures estimations à long terme de la direction de facteurs tels que les augmentations futures de salaires et les taux de démission des employés.

Les écarts actuariels surviennent lorsque les résultats réels diffèrent de ceux prévus reposant sur les hypothèses actuarielles. Les écarts actuariels sont présentés dans les résultats non distribués au sein des capitaux propres au cours de l'exercice où ils sont comptabilisés comme autres éléments du résultat global dans l'état consolidé du résultat global.

Lorsque surviennent des coûts des services passés, ils sont comptabilisés à la date la plus proche à laquelle la modification ou la réduction survient ou lorsque la Société comptabilise les frais de restructuration ou de départ connexes.

#### 2.18.4 Autres avantages du personnel à long terme

Les autres avantages du personnel à long terme sont des avantages du personnel (autres que les avantages postérieurs à l'emploi) que l'on ne s'attend pas à régler dans les douze mois après la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services correspondants.

Les autres avantages du personnel à long terme de la Société comprennent les avantages accordés aux employés qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée, les avantages pour congés de maladie et congés spéciaux et les prestations pour les accidents du travail.

Les avantages pour congés de maladie et congés spéciaux de la Société qui sont accumulés, mais non acquis, sont classés comme autres avantages du personnel à long terme et présentés comme passifs courants dans l'état consolidé de la situation financière parce que la Société n'a pas le droit de différer le règlement de ces passifs.

Les avantages à long terme pour les prestations d'invalidité prolongée, les congés de maladie et les congés spéciaux s'accumulent au fur et à mesure que les membres du personnel rendent les services nécessaires pour les gagner. L'obligation au titre des prestations constituées est établie par calcul actuariel effectué par des actuaires qualifiés indépendants utilisant les paiements estimés de prestations futurs actualisés.

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 autoassuré, la Société est responsable du passif engagé depuis sa constitution. L'obligation au titre des indemnités constituées pour les accidents du travail est établie 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 d'évaluation. Les droits aux prestations sont fondés sur les lois provinciales pertinentes en vigueur à cette date.

Tous les autres avantages du personnel à long terme, coûts des services passés et écarts actuariels sont immédiatement comptabilisés en résultat net dans l'état consolidé du résultat global, comme l'incidence d'une compression ou d'un règlement, le cas échéant.

## 2.19 Impôts sur le résultat

La charge d'impôts sur le résultat représente la somme de l'impôt exigible et de l'impôt différé.

### 2.19.1 Impôt exigible

L'impôt exigible est fondé sur le bénéfice imposable de l'exercice. Le bénéfice imposable diffère du résultat déclaré dans l'état consolidé du résultat global à cause d'éléments de produits et de charges qui sont imposables ou déductibles dans d'autres exercices et d'éléments qui ne sont jamais imposables ou déductibles. Le passif d'impôt exigible de la Société est calculé en utilisant les taux d'imposition qui sont en vigueur ou essentiellement en vigueur à la fin de la période de présentation de l'information financière.

### 2.19.2 Impôt différé

L'impôt différé est comptabilisé en fonction des différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs dans les états financiers consolidés et l'assiette fiscale correspondante utilisée pour calculer le bénéfice imposable. Les passifs d'impôts différés sont généralement comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables. Les actifs d'impôts différés sont de façon générale comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles dans la mesure qu'il soit probable que des bénéfices imposables seront disponibles contre lesquels les différences temporelles déductibles peuvent être utilisées.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est examinée à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et est réduite dans la mesure qu'il ne soit plus probable que des bénéfices imposables suffisants seront disponibles pour permettre le recouvrement de la totalité ou d'une partie de l'actif.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'imposition qui sont prévus s'appliquer dans la période où le passif sera réglé ou l'actif réalisé, selon les taux d'imposition (et la législation fiscale) qui sont en vigueur ou le seront essentiellement à la fin de la période de présentation de l'information financière. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés reflète les conséquences fiscales de la manière que la Société s'attend, à la fin de la période de présentation de l'information financière, recouvrer ou régler la valeur comptable de ses actifs et passifs.

### 2.19.3 Impôts exigibles et différés sur le résultat de la période

Les impôts exigibles et différés sont comptabilisés en résultat net, sauf lorsqu'ils sont liés à des éléments qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres, auquel cas ils sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement dans les capitaux propres, respectivement.

### 2.19.4 Crédits d'impôt à l'investissement (CII)

La Société utilise la méthode de la réduction du coût pour comptabiliser les CII reçus et liés à recherche et au développement. Seuls les CII qui sont raisonnablement assurés sont comptabilisés au cours de la période. Ils sont comptabilisés en produits sur les mêmes périodes que les coûts connexes qu'ils sont destinés à compenser.

## 2.20 Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'elle sera obligée de régler l'obligation, et qu'une estimation fiable de l'obligation peut être effectuée.

Le montant comptabilisé à titre de provision est la meilleure estimation de la contrepartie requise pour éteindre l'obligation actuelle à la fin de la période de présentation de l'information financière, en tenant compte des risques et incertitudes qui affectent l'obligation. Lorsque la provision est évaluée en utilisant les flux de trésorerie estimés pour éteindre l'obligation actuelle, sa valeur comptable est la valeur actuelle de ces flux de trésorerie (lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif).

Lorsqu'il est attendu que la totalité ou une partie des avantages économiques nécessaires à l'extinction d'une provision sera remboursée par une autre partie, une créance est comptabilisée comme actif si la Société a la quasi-certitude de recevoir ce remboursement et si le montant de la créance peut être évalué de manière fiable.

## 2.21 Obligations liées à la mise hors service et au démantèlement d'actifs

Les obligations liées à la mise hors service d'actifs sont des obligations légales associées à la désaffectation d'immobilisations corporelles quand elles tirent leurs origines de l'acquisition, la construction, le développement et l'exploitation normale des actifs. Quand il est probable qu'un passif existe, la Société le reconnaît dans la période où il se crée s'il est possible d'en estimer raisonnablement une juste valeur. Le passif est d'abord évalué à sa juste valeur, puis il est ajusté à chaque période pour refléter le passage du temps au moyen d'une charge de désactualisation et tout changement futur du flux de trésorerie estimatif sous-jacent à l'évaluation de la juste valeur d'origine. Les coûts associés sont capitalisés comme faisant partie de la valeur comptable de l'actif et sont amortis sur la durée de vie résiduelle de l'actif sous-jacent auquel ils se rapportent.

La Société continue de surveiller les nouvelles exigences législatives ou réglementaires qui peuvent imposer une nouvelle obligation en matière de mise hors service d'actifs. Le cas échéant, elle reconnaît le passif dès que l'obligation est imposée.

## 2.22 Capital-actions

En 1987, la *Loi sur la Monnaie royale canadienne* révisée a fourni à la Société un capital-actions de 40 millions de dollars, constitué de 4 000 actions non transférables, rachetables à leur prix d'émission de 10 000 \$ chacune. En 1989, le ministre des Approvisionnements et des Services a acheté les 4 000 actions de la Société. Cette transaction faisait partie d'une restructuration financière qui autorisait la Société à utiliser ses bénéfices nets pour satisfaire à ses besoins opérationnels, remplacer ses immobilisations corporelles, assurer de façon générale sa stabilité financière globale et verser un dividende raisonnable à son actionnaire.

## 3. PRINCIPALES SOURCES D'INCERTITUDE RELATIVE AUX ESTIMATIONS ET AUX JUGEMENTS CRUCIAUX

### 3.1 Principales sources d'incertitude relative aux estimations

Pour établir les présents états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses qui influent sur les montants déclarés de l'actif et du passif, la divulgation d'actifs et de passifs éventuels à la date des états financiers consolidés ainsi que sur les montants déclarés des produits et des charges de la période de présentation de l'information financière.

En faisant les estimations et les hypothèses connexes, la direction se fie sur des informations externes et des conditions observables autant que possible lorsqu'elle le peut et les complète par des analyses internes, au besoin. Les estimations et les hypothèses connexes sont fondées sur l'expérience et d'autres facteurs qui sont considérés être pertinents. Les résultats réels pourraient différer grandement des estimations et hypothèses. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont examinées de façon continue. Les révisions d'estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée si cette dernière touche seulement cette période, ou dans la période de révision et les périodes futures si elle touche autant la période actuelle que les périodes futures.

La durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles et incorporelles, les passifs liés au personnel, le processus de rapprochement des métaux précieux et le contenu prévu de métaux précieux dans les sous-produits de l'affinage, la provision pour la dévaluation des stocks et les impôts sur le résultat représentent les éléments les plus importants qui font l'objet d'estimations et d'hypothèses.

#### 3.1.1 Immobilisations

Les immobilisations, qui comprennent les immobilisations corporelles et incorporelles à durée d'utilité déterminée, sont amorties sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité se fondent sur les estimations de la direction quant aux périodes de service que fourniront les actifs. Les durées d'utilité de ces actifs sont examinées annuellement pour s'assurer qu'elles sont toujours appropriées. Toute modification de la durée d'utilité aura une incidence sur la charge future d'amortissement et la valeur comptable future des actifs. Les valeurs comptables des immobilisations à la fin des périodes de présentation de l'information financière sont présentées dans les notes 9 et 11.

#### 3.1.2 Passifs liés au personnel

La valeur actuelle des passifs au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel à long terme à être réglés dans le futur sont fonction de facteurs qui sont déterminés selon une méthode actuarielle qui utilise un certain nombre d'hypothèses, telles que les taux d'actualisation, les taux d'augmentation à long terme de la rémunération, l'âge de retraite, les coûts futurs des soins de santé et des soins dentaires et les taux de mortalité. La Société consulte annuellement des actuaires externes au sujet de ces hypothèses. Toute

modification de ces hypothèses aura une incidence sur la valeur comptable des passifs au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages du personnel à long terme. La valeur comptable des passifs liés au personnel à la fin des périodes de présentation de l'information financière est présentée dans la note 16.

### 3.1.3 Stocks de métaux précieux et leur rapprochement

Certains matériaux des sous-produits de l'affinage contenant des métaux précieux que la Société ne peut traiter sont expédiés à des raffineurs à forfait afin de déterminer le contenu réel de métaux précieux. Compte tenu du degré variable d'homogénéité physique de ces matériaux, la Société se fie aux meilleures méthodes d'échantillonnage et d'affinage disponibles pour établir le meilleur estimé du contenu de métaux précieux au moment de l'expédition des matériaux. Une fois que les règlements finaux ont été convenus avec les raffineurs à forfait et que le contenu réel de métaux précieux est connu, ces estimés sont remplacés par les valeurs réelles. La Société affine également des sous-produits à l'interne, ce qui exige l'établissement d'estimations du contenu des métaux précieux selon la même méthodologie décrite plus haut. Par conséquent, la Société minimise la valeur des sous-produits non affinés dans ses stocks afin de réduire la variabilité dans les résultats de rapprochement.

La direction peut être tenue d'avoir recours à des estimés à d'autres moments dans le processus de rapprochement des métaux précieux en fonction de conditions variables. Si des estimés sont requis, on a recours à l'expérience et d'autres facteurs.

Toute modification de ces estimés aura une incidence sur la valeur comptable des stocks. La valeur comptable des stocks à la fin des périodes de présentation de l'information financière est présentée dans la note 7.

### 3.1.4 Provision pour la dévaluation des stocks

La provision pour la dévaluation des stocks est estimée pour les stocks à rotation lente ou obsolètes. La direction examine régulièrement l'estimation. Toute modification de l'estimation aura une incidence sur la provision pour la dévaluation des stocks. La valeur comptable des stocks à la fin des périodes de présentation de l'information financière est présentée dans la note 7.

### 3.1.5 Impôts sur le résultat

La Société mène ses activités dans un territoire qui exige des calculs pour lesquels la détermination ultime des impôts est incertaine dans le cadre de l'activité ordinaire. Des passifs sont comptabilisés pour les incidences fiscales anticipées en fonction des estimations d'impôts supplémentaires qui seront probablement exigibles. Lorsque le montant définitif des impôts relatifs à ces questions diffère du montant comptabilisé initialement, cette différence influera sur les provisions pour la charge d'impôts et les impôts différés dans la période où cette détermination est effectuée.

Les actifs et les passifs d'impôts différés englobent les différences temporelles entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et des passifs. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés seulement dans la mesure qu'ils seront probablement réalisés. La reprise des différences temporelles peut prendre plusieurs années à se concrétiser et l'impôt différé connexe est calculé selon les taux d'imposition essentiellement en vigueur au cours de la période visée.

Si les résultats futurs devaient différer de façon défavorable de la meilleure estimation des résultats opérationnels futurs effectuée par la direction qui touchent le moment de la reprise des différences temporelles déductibles, la Société pourrait subir des ajustements d'impôts différés significatifs. De tels ajustements ne donneraient pas lieu à des sorties de trésorerie immédiates et n'affecteraient pas la liquidité immédiate de la Société.

## 3.2 Jugements cruciaux

Les jugements cruciaux que la direction a faits lors de l'application des méthodes comptables de la Société, autres que ceux comprenant des estimations, qui ont l'incidence la plus marquée sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés de la Société sont les suivants :

### 3.2.1 Immobilisations

Les immobilisations à durée d'utilité déterminée doivent être soumises à un test de dépréciation si une indication de dépréciation existe. La direction doit faire un jugement en ce qui a trait à l'existence d'indicateurs de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière.

### 3.2.2 Provisions et passifs éventuels

Quand elle évalue si un passif devait être comptabilisé sous forme de provision, la direction doit exercer son jugement pour évaluer si la Société a une obligation réelle ou implicite à la suite d'un événement passé, s'il est

probable qu'une sortie de ressources sera requise pour régler l'obligation, et si une estimation raisonnable du montant de l'obligation peut être effectuée. Lors de cet exercice, la direction peut utiliser son expérience acquise, des précédents externes antérieurs et des consultations et avis juridiques. Si la direction conclut que les trois conditions ci-dessus sont satisfaites, elle comptabilise une provision pour l'obligation. Autrement, un passif éventuel est présenté dans les notes annexes aux états financiers consolidés, si la direction détermine que l'une des trois conditions ci-dessus n'est pas satisfaite, à moins que l'éventualité d'une sortie pour règlement ne soit faible.

## 4. APPLICATION D'IFRS NOUVELLES OU RÉVISÉES

### 4.1 IFRS nouvelles ou révisées qui ont une incidence sur les montants présentés ou indiqués dans les états financiers consolidés

Au cours de l'exercice considéré, la Société a appliqué un certain nombre d'IFRS nouvelles ou révisées publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) dont l'application est obligatoire pour les périodes comptables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

#### *IFRS 13 Évaluation de la juste valeur (« IFRS 13 »)*

La Société a appliqué IFRS 13 pour la première fois au cours de l'exercice considéré. IFRS 13 établit une source unique de directives en matière d'évaluation et de présentation des justes valeurs. Le champ d'application d'IFRS 13 est étendu et s'applique autant aux instruments financiers qu'aux instruments non financiers pour lesquels les autres IFRS exigent ou autorisent l'évaluation et la présentation de la juste valeur, sauf pour certains IFRS prescrits.

IFRS 13 définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale sur le marché principal (ou le marché le plus avantageux) à la date d'évaluation dans les conditions actuelles du marché. IFRS contient des exigences d'informations détaillées.

IFRS 13 exige une application prospective et fournit des dispositions particulières comme les obligations d'information comparative qui ne sont pas requises pour les périodes précédant la première application de la norme. Conformément à ces dispositions transitoires, la Société n'a pas inclus de nouvelles informations pour l'exercice clos le 31 décembre 2012. Voir les notes 8 et 10 pour les nouvelles informations fournies pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.

#### *IAS 19 Avantages du personnel (telle que modifiée en 2011) (« IAS 19 »)*

Au cours de l'exercice considéré, la Société a appliqué IAS 19 révisé pour la première fois. IAS 19 révisé modifie la comptabilisation des régimes à prestations définies et des indemnités de cessation d'emploi, notamment surtout en ce qui touche la comptabilisation des changements dans les obligations au titre des prestations définies et les actifs du régime.

Les modifications apportées à IAS 19 n'ont pas d'incidence sur la comptabilisation des avantages du personnel par la Société, mais en ont une sur les informations à fournir. Les modifications ont été appliquées de manière rétrospective. Voir la note 16 pour les nouvelles informations fournies pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2013.

### 4.2 IFRS nouvelles ou révisées qui ont été publiées, mais qui ne sont pas encore en vigueur

La Société a examiné les nouvelles positions officielles en comptabilité et celles révisées qui ont été publiées, mais qui ne sont pas encore en vigueur et elle a déterminé que celles énumérées ci-dessous pourraient avoir une incidence sur ses états financiers consolidés dans les exercices futurs.

#### *IFRS 1 Première application des Normes internationales d'information financière (« IFRS 1 »)*

Une modification d'IFRS 1 a été publiée en décembre 2013 dans le cadre du projet « Améliorations annuelles – Cycle 2011–2013 » et est en vigueur pour les périodes annuelles à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La modification précise qu'une entité, dans ses premiers états financiers IFRS, a le choix d'appliquer une IFRS existante et en vigueur ou d'appliquer par anticipation une IFRS nouvelle ou révisée dont l'application n'est pas encore obligatoire, à condition que l'IFRS en question autorise une application par anticipation. On ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence sur les états financiers consolidés de la Société.

#### *IFRS 3 Regroupements d'entreprises (« IFRS 3 »)*

Une modification d'IFRS 3 a été publiée en décembre 2013 dans le cadre du projet « Améliorations annuelles – Cycle 2011–2013 » et est en vigueur pour les périodes annuelles à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La modification précise qu'IFRS 3 exclut de son champ d'application la comptabilisation pour la formation d'une coentreprise dans les

états financiers du partenariat lui-même. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

***IFRS 7 Instruments financiers : informations à fournir (« IFRS 7 »)***

Une modification d'IFRS 7 a été publiée en décembre 2011. Elle exige de fournir des informations sur l'application initiale d'IFRS 9, mais elle ne comporte pas actuellement de date d'entrée en vigueur. Les modifications doivent être appliquées de manière rétrospective.

Une autre modification d'IFRS 7 a été publiée en novembre 2013. Elle exige de fournir des informations supplémentaires sur la comptabilité de couverture résultant de l'introduction d'une section sur la comptabilité de couverture dans IFRS 9, qui ne comporte pas actuellement de date d'entrée en vigueur. Les modifications doivent être appliquées de manière rétrospective.

Comme la Société évalue actuellement l'incidence de ces modifications d'IFRS 7 sur ses états financiers consolidés, l'incidence n'est pas encore connue à l'heure actuelle.

***IFRS 9 Instruments financiers (« IFRS 9 »)***

La date d'application obligatoire d'IFRS 9 a été supprimée dans la modification de la norme en novembre 2013 (elle avait été modifiée en décembre 2011 pour établir la date d'entrée en vigueur pour les périodes annuelles à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015). La modification de novembre 2013 incorpore aussi une section sur la comptabilité de couverture et inclut l'autorisation d'appliquer par anticipation des dispositions pour la présentation dans les autres éléments du résultat global de ses « propres » profits et pertes sur les passifs financiers désignés selon l'option de la juste valeur sans avoir à appliquer par anticipation les autres dispositions d'IFRS 9.

La Société devra adopter de manière rétrospective IFRS 9 à compter de la date d'entrée en vigueur, qui est le résultat du projet de l'IASB de remplacer IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». La nouvelle norme définit un guide d'application pour le classement, la comptabilisation, la décomptabilisation et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers.

Comme la Société évalue actuellement l'incidence de l'application d'IFRS 9 sur ses états financiers consolidés, l'incidence n'est pas encore connue à l'heure actuelle.

***IFRS 13 Évaluation de la juste valeur (« IFRS 13 »)***

Une modification d'IFRS 13 a été publiée en décembre 2013 dans le cadre du projet « Améliorations annuelles – Cycle 2011–2013 » et est en vigueur pour les périodes annuelles à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La modification précise que le champ d'application de l'exception relative au portefeuille défini au paragraphe 52 d'IFRS 13 englobe tous les contrats comptabilisés qui entrent dans le champ d'application d'IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation » ou d'IFRS 9, peu importe s'ils répondent à la définition d'un actif financier ou d'un passif financier telle que définie dans IAS 32 « Instruments financiers : Présentation ». La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

***IAS 19 Avantages du personnel (« IAS 19 »)***

Une modification d'IAS 19 a été publiée en novembre 2013 afin de préciser les dispositions relatives aux cotisations versées par les membres du personnel ou des tiers à des régimes de prestations définies. L'IAS révisé s'applique aux périodes annuelles à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence sur ses états financiers consolidés.

***IAS 32 Instruments financiers : présentation (« IAS 32 »)***

Une modification d'IAS 32 a été publiée en décembre 2011 au sujet du guide d'application en matière de compensation des actifs financiers et passifs financiers et s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Cette modification doit être appliquée de manière rétrospective. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

***IAS 36 Dépréciation d'actifs (« IAS 36 »)***

Une modification d'IAS 36 a été publiée en mai 2013. Elle fournit des indications plus détaillées sur les informations à fournir sur la valeur recouvrable pour les actifs non financiers et s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les modifications doivent être appliquées de manière rétrospective. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

#### IAS 39 Instruments financiers : comptabilisation et évaluation (« IAS 39 »)

Une modification d'IAS 39 a été publiée en juin 2013. Elle traite de la novation de dérivés et le maintien de la comptabilité de couverture et s'applique à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Selon les modifications, il n'y a pas lieu de cesser la comptabilité de couverture si l'instrument de couverture dérivé a fait l'objet d'une novation, pourvu que certaines conditions soient satisfaites. Les modifications doivent être appliquées de manière rétrospective. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

#### IAS 40 Immeubles de placement (« IAS 40 »)

Une modification d'IAS 40 a été publiée en décembre 2013 dans le cadre du projet « Améliorations annuelles – Cycle 2011–2013 » et est en vigueur pour les périodes annuelles à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La modification précise que si une transaction particulière répond à la définition d'un regroupement d'entreprises et à celle d'un immeuble de placement, il faut appliquer séparément les deux normes. La Société ne prévoit pas que l'application de cette modification aura une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

## 5. TRÉSORERIE

Conformément au contrat de construction pour l'agrandissement de l'usine à Winnipeg et à la *Loi sur le privilège du constructeur* du Manitoba, la Société est tenue de retenir 7,5 pour cent des facturations proportionnelles. Ces montants sont assortis de restrictions de par leur nature et sont comptabilisés comme un actif et un passif. Les fonds affectés ont été payés sur achèvement certifié des contrats de sous-traitance conformément à la *Loi sur le privilège du constructeur* du Manitoba au cours de 2013. Le solde total en argent du compte de dépôt des retenues et du passif connexe au 31 décembre 2013 était nul (2,3 millions de dollars en 2012).

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Dollars canadiens	54 949 \$	52 822 \$
Dollars américains	4 480	8 587
Euros	3 799	3 105
Total de la trésorerie	63 228 \$	64 514 \$

## 6. CRÉANCES

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Créances clients et régularisations	35 313 \$	24 086 \$
Provision pour créances douteuses	(190)	(110)
Créances clients, au net	35 123	23 976
Créances diverses	3 618	4 114
Total des créances	38 741 \$	28 090 \$

Les créances de la Société sont libellées dans les devises suivantes :

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Dollars canadiens	14 974 \$	18 451 \$
Dollars américains	23 767	9 639
Total des créances	38 741 \$	28 090 \$

Les créances clients sont classées comme prêts et avances et sont évaluées au coût amorti.

La Société ne détient aucun bien donné en garantie des créances clients et des créances diverses.



## 7. STOCKS

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Matières premières et fournitures	8 663 \$	9 319 \$
Travaux en cours	17 853	25 861
Produits finis	71 470	51 403
<b>Total des stocks</b>	<b>97 986 \$</b>	<b>86 583 \$</b>

Le montant des stocks comptabilisé à titre de coût des biens vendus en 2013 est de 3,2 milliards de dollars (2,4 milliards en 2012).

Le coût des stocks comptabilisé à titre de coût des biens vendus en 2013 comprend 4,5 millions de dollars à titre de dépréciation de stocks à la valeur de réalisation nette (2,4 millions en 2012).

Les stocks ne sont pas donnés en garantie.

## 8. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

### 8.1 Gestion du risque de capital

Les objectifs de gestion du capital de la Société consistent à assurer la continuité de l'exploitation et à exécuter sa stratégie de croissance organisationnelle pour offrir un rendement à son unique actionnaire, le gouvernement du Canada, et des avantages aux autres parties intéressées. La stratégie globale de la Société relative à la gestion du risque de capital est la même depuis l'exercice clos le 31 décembre 2012.

La structure de capital de la Société se compose de ses emprunts (tels que décrits à la note 13) et des capitaux propres, qui sont constitués du capital émis, du cumul des autres éléments du résultat global et des résultats non distribués.

Les cadres supérieurs de la Société examinent périodiquement la structure du capital de la Société. Au cours de cet examen, ils prennent en compte le coût du capital et les risques associés afin de se conformer aux limites d'emprunt (voir la note 21.4) précisées dans la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*. La Société gère sa structure du capital et la rajuste selon la conjoncture générale, les caractéristiques de risque des actifs sous-jacents et ses besoins en fonds de roulement. Le ministre des Finances approuve le calendrier et les conditions de toutes les transactions d'emprunt.

La Société surveille également les ratios de levier financier de la dette dans le cadre de la gestion de la liquidité afin d'assurer un financement et un endettement appropriés pour faciliter l'atteinte des objectifs prévus. Vous trouverez ci-dessous les ratios de levier financier de la dette à la fin de la période de présentation de l'information financière.

### Ratio de la dette sur les capitaux propres

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Emprunts (courants et non courants)	49 500 \$	38 980 \$
Capitaux propres	303 187	278 354
	<b>1:6</b>	<b>1:7</b>

### Ratio d'endettement

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Emprunts (courants et non courants)	49 500 \$	38 980 \$
Total de l'actif	458 421	408 708
	<b>1:9</b>	<b>1:10</b>

Pour maintenir ou rajuster sa structure du capital, la Corporation peut rajuster le montant des dividendes versés à l'actionnaire, émettre de nouvelles actions ou émettre ou rembourser des titres de créance. Ces activités sont approuvées par le Conseil d'administration et soumises aux dispositions de la *Loi sur la Monnaie royale canadienne*.

## 8.2 Classement et évaluation de la juste valeur des instruments financiers

### 8.2.1 Valeur comptable et juste valeur des instruments financiers

Le classement, ainsi que la valeur comptable et la juste valeur des actifs financiers et des passifs financiers de la Société, sont comme suit :

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013		2012	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<b>Actifs financiers</b>				
<i>Détenus à des fins de transaction</i>				
Trésorerie	63 228 \$	63 228 \$	64 514 \$	64 514
Actifs financiers dérivés	1 151	1 151	2 989	2 989
<i>Prêts et créances</i>				
Créances	38 741	38 741	28 090	28 090
<b>Passifs financiers</b>				
<i>Détenus à des fins de transaction</i>				
Passifs financiers dérivés	2 549	2 549	2 085	2 085
<i>Autres passifs financiers</i>				
Fournisseurs et charges à payer	70 597	70 597	56 317	56 317
Emprunts	49 500	49 877	38 980	38 975

La Société n'avait aucun actif financier détenu jusqu'à l'échéance ou disponible à la vente à la fin des périodes de présentation de l'information financière.

La Société a estimé de la façon suivante la juste valeur de ses instruments financiers :

- i) La valeur comptable de la trésorerie, des créances et des fournisseurs et charges à payer se rapproche de leur juste valeur approximative en raison de l'échéance à court terme de ces instruments financiers.
- ii) La juste valeur des emprunts a été estimée en se fondant sur la méthode de la valeur actuelle des flux de trésorerie en utilisant les taux du marché appropriés à la date respectivement présentée.
- iii) La juste valeur des contrats de change à terme, des swaps sur marchandises, des contrats à terme de gré à gré et des autres instruments dérivés est fondée sur les cours du marché à terme estimés rajustés en fonction de la qualité du crédit. La Société prend en compte le risque de contrepartie et son propre risque de crédit pour établir la juste valeur des instruments financiers.

### 8.2.2 Hiérarchie des justes valeurs

Pour les instruments financiers, autres que ceux qui ne sont pas évalués ultérieurement à la juste valeur et pour lesquels la juste valeur se rapproche de leur valeur comptable, peu importe qu'ils soient comptabilisés à la juste valeur dans l'état consolidé de la situation financière, il est nécessaire de présenter leur juste valeur et de les classer selon une hiérarchie des justes valeurs qui reflète l'importance des données utilisées dans leur évaluation :

- Niveau 1 : prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.
- Niveau 2 : données autres que les prix cotés visés dans le niveau 1 et qui sont observables pour l'actif ou le passif, que ce soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés des prix).
- Niveau 3 : données pour l'actif ou le passif qui ne sont pas fondées sur des données observables sur le marché (données non observables).

L'évaluation de la juste valeur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est classée comme étant au niveau 1 de la hiérarchie des justes valeurs au 31 décembre 2013 et 2012. Les évaluations de la juste valeur de tous les autres instruments financiers détenus par la Société sont classées comme étant au niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs au 31 décembre 2013 et 2012. Il n'y a pas eu de virement d'instruments financiers entre les niveaux en 2013.

### 8.2.3 Produits et charges d'intérêts

La Société a comptabilisé les produits et charges d'intérêts à l'égard des instruments financiers suivants :

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
<b>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</b>		
Produits d'intérêts gagnés sur la trésorerie	502 \$	405 \$
<b>Autres passifs financiers</b>		
Charge d'intérêts sur les emprunts	642 \$	294 \$

### 8.3 Objectifs et cadre de gestion des risques financiers

L'utilisation d'instruments financiers expose la Société au risque de crédit, au risque de liquidité et au risque de marché.

Le Conseil d'administration est chargé de la mise en place et de la surveillance du cadre de gestion du risque de la Société. Le Comité de vérification aide le Conseil et est responsable de l'examen, de l'approbation et de la surveillance des politiques en matière de gestion du risque, dont l'élaboration d'un programme de gestion du risque d'entreprise, qui comprend l'établissement du niveau de tolérance au risque, la détermination et l'évaluation des incidences des divers risques et l'élaboration de plans d'action de la direction pour atténuer les risques dépassant le seuil organisationnel de tolérance au risque. Le Comité de vérification rend régulièrement compte de ses activités au Conseil d'administration.

#### 8.3.1 Gestion du risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière par la Société si un client ou une contrepartie liée à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Il se situe surtout dans les créances clients, la trésorerie et les instruments dérivés. La Société a adopté une politique de transiger seulement avec des contreparties bien cotées comme moyen d'atténuer le risque d'une perte financière par manquement. Le risque de la Société et la cote de crédit des contreparties sont surveillés continuellement.

La valeur comptable des actifs financiers comptabilisés dans les états financiers consolidés représente l'exposition maximale au risque.

#### Créances

L'exposition de la Société au risque de crédit associé aux créances fluctue surtout selon les caractéristiques particulières de chaque client. Toutefois, la Société prend également en compte les données démographiques de sa clientèle, y compris le risque associé au type de client et à son pays d'activité.

La Société gère ce risque en surveillant la solvabilité de ses clients et en demandant un paiement anticipé ou un autre type de paiement garanti des clients présentant un risque inacceptable. Elle a mis en place des mécanismes pour les contrats avec des clients étrangers afin de gérer les risques qu'ils présentent. La direction de la Société examine régulièrement la liste détaillée des créances en vue de déceler des variations des soldes de clients qui pourraient présenter des problèmes de recouvrabilité. Une provision est établie au besoin pour de tels comptes.

L'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par région géographique est la suivante :

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Amérique du Nord	15 956 \$	19 367 \$
Amérique du Sud	11 678	399
Asie	5 007	5 046
Afrique	4 773	1 100
Amérique centrale et Antilles	762	21
Europe	565	2 014
Australie	-	143
	<b>38 741 \$</b>	<b>28 090 \$</b>

L'exposition maximale au risque de crédit pour les créances par type de client est la suivante :

**Au 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Gouvernement (incluant les ministères et organismes)	20 263 \$	11 544
Clients, commerçants et autres	8 349	9 402
Institutions bancaires	10 129	7 144
	<b>38 741 \$</b>	<b>28 090</b>

La Société détermine une provision pour créances douteuses qui tient compte de la moins-value estimée des créances. La provision est fondée sur des comptes particuliers et est fixée en fonction de la connaissance de la Société de la situation financière des clients, du classement chronologique des créances, du climat commercial et géopolitique en vigueur, de la concentration des clients et des secteurs d'activité et de l'expérience acquise. La Société établit des conditions de paiement différentes selon le client et le produit, qui se soldent en des modalités moyennes de paiement de 30 jours.

Le classement chronologique des créances est le suivant :

**Au 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	2013		2012	
	Créances	Provision pour créances douteuses	Créances	Provision pour créances douteuses
<b>Courantes</b>				
0-30 jours	21 181 \$	- \$	22 023 \$	- \$
30-60 jours	10 496	-	3 488	-
60-90 jours	2 787	-	1 028	-
90-120 jours	2 902	-	1 243	-
Plus de 120 jours	1 565	190	418	110
Total	38 931 \$	190 \$	28 200 \$	110 \$
Net		<b>38 741 \$</b>		<b>28 090 \$</b>

La variation de la provision pour créances douteuses est comme suit :

**Au 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Solde à l'ouverture de l'exercice	110 \$	58 \$
Ajouts	117	52
Radiations	(37)	-
Solde à la clôture de l'exercice	<b>190 \$</b>	<b>110 \$</b>

**Trésorerie**

Les fonds excédentaires de la Société sont conservés dans des comptes auprès de banques commerciales ou investis pour gagner des produits financiers lorsque requis tout en maintenant la sécurité du capital et en ayant en main les liquidités nécessaires pour satisfaire aux besoins en flux de trésorerie. Elle gère son risque de crédit relatif à la trésorerie en prenant ses décisions en matière de placements à la lumière d'une politique de placement à court terme. Les placements doivent respecter les critères minimaux d'évaluation du crédit d'au moins une des agences suivantes :

Dominion Bond Rating Service (DBRS), R1 Low  
Moody's, P1  
Standard and Poor's (S&P), A1

La Société examine régulièrement l'évaluation de crédit des émetteurs dont elle détient des placements et en dispose au taux généralement pratiqué sur le marché lorsque l'évaluation de crédit de l'émetteur régresse en dessous des cotes acceptables.

À chacune des dates de clôture présentées, la Société ne détenait aucun placement de cette nature.

#### Instruments dérivés

Le risque de crédit relatif aux contrats de change à terme, aux swaps sur marchandises et contrats à terme et aux autres dérivés est créé par la possibilité que les contreparties aux ententes manquent à leurs obligations respectives lorsque ces ententes apportent une juste valeur positive à la Société. Ces contreparties sont d'importantes institutions financières internationales et, à ce jour, aucune d'elles n'a manqué à son obligation financière envers la Société. De plus, la Société gère son exposition en passant des contrats uniquement avec des contreparties solvables conformément aux *Lignes directrices du ministre des Finances sur la gestion des risques financiers pour les sociétés d'État*.

#### 8.3.2 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne puisse satisfaire à ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. La Société gère ce risque en surveillant continuellement les flux de trésorerie actuels et prévus pour s'assurer dans la mesure du possible qu'elle a les liquidités nécessaires pour satisfaire aux obligations qui échoient dans une conjoncture normale ou contraignante, sans subir de pertes inacceptables ou ternir sa réputation.

Le tableau suivant présente les conditions contractuelles jusqu'à l'échéance des passifs financiers reflétant les décaissements non actualisés de la Société :

#### Au 31 décembre 2013 (en milliers de \$CAN)

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans
<b>Passifs financiers non dérivés</b>						
Fournisseurs et charges à payer	(70 597) \$	(70 597) \$	(64 440) \$	(513) \$	(1 539) \$	(4 105) \$
Emprunts et autres dettes	(66 328)	(66 328)	(8 027)	(5 044)	(15 133)	(38 124)
<b>Instruments dérivés :</b>						
Swaps sur marchandises	7	5 614	5 353	261	-	-
Contrats de change à terme	(2 041)	81 672	80 809	378	485	-

#### Au 31 décembre 2012 (en milliers de \$CAN)

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Moins de 1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans
<b>Passifs financiers non dérivés</b>						
Fournisseurs et charges à payer	(56 317) \$	(56 317) \$	(50 160) \$	(513) \$	(1 539) \$	(4 105) \$
Emprunts et autres dettes	(52 637)	(52 637)	(4 514)	(4 955)	(14 866)	(28 302)
<b>Instruments dérivés</b>						
Swaps sur marchandises	124	15 128	14 199	929	-	-
Contrats de change à terme	1 075	60 555	59 255	1 300	-	-

### 8.3.3 Risque de marché

Le risque de marché est le risque que des variations des prix du marché, telles les fluctuations du cours de change, l'évolution des taux d'intérêt ou les variations du prix des marchandises, influent sur le résultat de la Société ou sur la juste valeur de ses instruments financiers.

La Société utilise des dérivés, entre autres, des contrats de change à terme, des accords portant sur l'échange de taux d'intérêt, des swaps sur marchandises et des contrats à terme, pour gérer son exposition aux variations des flux de trésorerie attribuables au risque de change, au risque de taux d'intérêt et au risque marchandises. La Société achète et vend des dérivés dans le cours ordinaire de son activité et toutes ces transactions sont exécutées conformément aux lignes directrices prévues dans les politiques en vigueur. La Société a pour politique de ne pas acheter des dérivés à des fins de transaction ou de spéculation.

#### Risque de change

La Société est exposée au risque de change lors des transactions d'achat et de vente et des besoins de gestion de trésorerie à court terme qui sont libellés en monnaies étrangères, notamment en dollars américains et en euros. Elle gère son exposition aux variations du cours du change entre les monnaies étrangères et le dollar canadien en concluant des contrats de change à terme et en appliquant la comptabilité de couverture à certains contrats admissibles afin de minimiser la volatilité du résultat net. Elle a également recours à de tels contrats pour gérer ses besoins de trésorerie généraux.

L'exposition de la Société au risque de change est la suivante selon les équivalences en devises canadiennes:

#### Au 31 décembre 2013 (en milliers de \$CAN)

	US\$	Euro
Trésorerie	4 480 \$	3 799 \$
Créances	23 767	-
Fournisseurs et charges à payer	(5 233)	(551)
Exposition brute, à l'exclusion des dérivés	23 014	3 248
Ventes estimatives prévisionnelles	126 721	-
Achats estimatifs prévisionnels	(52 458)	(3 731)
Exposition brute	97 277	(483)
Contrats de change à terme	(89 461)	598
Exposition nette	7 816 \$	115 \$

#### Au 31 décembre 2012 (en milliers de \$CAN)

	\$US	Euro	GBP
Trésorerie	8 587 \$	3 105 \$	- \$
Créances	9 639	-	-
Fournisseurs et charges à payer	(3 100)	(210)	-
Exposition brute, à l'exclusion des dérivés	15 126	2 895	-
Ventes estimatives prévisionnelles	109 263	-	-
Achats estimatifs prévisionnels	(42 516)	(6 336)	(1 128)
Exposition brute	81 873	(3 441)	(1 128)
Contrats de change à terme	(78 223)	2 963	996
Exposition nette	3 650 \$	(478) \$	(132) \$

En se fondant sur les contrats de change à terme en vigueur au 31 décembre 2013 et en supposant que toutes les autres variables ne changent pas, une appréciation hypothétique de 10 % de la valeur du dollar canadien face aux devises ci-dessus entraînerait les hausses (baisse) du résultat de l'exercice ci-après. Une dépréciation hypothétique de 10 % du dollar canadien face à ces devises aurait un effet contraire égal.

**Exercice clos le 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	2013		2012	
	Autres éléments du résultat global	Résultat	Autres éléments du résultat global	Résultat de la période
Dollars américains	4 840 \$	1 469 \$	4 313 \$	1 553 \$
Euros	-	(31)	(64)	(158)
GBP	-	-	-	(75)

**Risque de taux d'intérêt**

Les actifs financiers et les passifs financiers à taux d'intérêt variable exposent la Société à un risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie. Ce risque n'existe pas pour la trésorerie parce qu'il n'y a pas de placements à court terme aux dates présentées. Les emprunts au taux d'acceptation bancaire ou sur un swap de taux, décrits à la note 13, exposent la Société à un risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie. La Société a couvert l'intégralité de son exposition aux variations des taux d'intérêt liés à ces instruments en concluant des swaps de taux correspondants prévoyant qu'elle paie un taux fixe en retour d'un taux variable. Les swaps de taux sont désignés comme des instruments de couverture selon le modèle de comptabilité de couverture de flux de trésorerie.

Les actifs financiers et les passifs financiers à intérêt fixe sont sujets au risque de taux d'intérêt à la juste valeur. La Société ne comptabilise pas ses instruments d'emprunt à taux fixe en tant qu'instruments détenus à des fins de transaction. Une variation des taux d'intérêt à la date de clôture n'influerait donc d'aucune façon sur le résultat net découlant de ces instruments à taux fixe. Les swaps de taux d'intérêt exposent la Société à un risque de taux d'intérêt à la juste valeur. Une hausse de 50 points de base des taux d'intérêt à la date de clôture augmenterait la juste valeur du passif lié aux swaps et diminuerait les autres éléments du résultat global d'environ 0,7 million de dollars (0,9 million en 2012). Une baisse de 50 points de base des taux d'intérêt aurait l'effet contraire.

**Risque marchandises**

La Société est exposée au risque marchandises à l'achat et à la vente de métaux précieux, dont l'or, l'argent, le platine et le palladium, et de métaux de base, entre autres, le nickel, le cuivre et l'acier.

La Société n'est pas exposée au risque de prix lié au programme de vente de produits d'investissement en métal précieux, car l'achat et la vente de métaux précieux utilisés dans ce programme sont réalisés le même jour, sur la même base de prix et avec la même devise.

La Société gère son exposition au risque de variation du prix des marchandises en concluant des engagements d'achat et de vente ou en concluant des contrats de swap sur marchandises et des contrats à terme qui fixent le prix à terme des marchandises.

La comptabilité de couverture peut être appliquée à ces contrats dérivés afin de minimiser la volatilité du résultat net. Pour les contrats conclus aux fins d'acquisition de marchandises à être utilisées dans la production, la Société applique le classement des achats normalisés à certains.

L'incidence d'une variation du risque marchandises sur les états financiers consolidés n'est pas importante, car le risque non couvert de la Société est minime.

#### 8.4 Contrats de change à terme, swaps de marchandises et swaps de taux d'intérêt

La valeur notionnelle et la juste valeur des instruments dérivés désignés comme couverture sont les suivantes :

Au 31 décembre 2013 (en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Swaps sur marchandises	2014	2 938 \$	11 \$
Contrats de change à terme	2014	56 024	7
Swaps de taux d'intérêt	2014	3 000	86
<i>Non courants</i>			
Swaps sur marchandises	2015	267	2
Swaps de taux d'intérêt	2022	24 000	686
		<b>86 229 \$</b>	<b>792 \$</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Swaps sur marchandises	2014	1 602 \$	6 \$
Contrats de change à terme	2014	72 372	1 520
Swaps de taux d'intérêt	2014	1 500	26
<i>Non courants</i>			
Contrats de change à terme	2015	261	8
Swaps de taux d'intérêt	2018	6 000	110
		<b>81 735 \$</b>	<b>1 670 \$</b>

Au 31 décembre 2012 (en milliers de \$CAN)

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Swaps sur marchandises	2013	6 120 \$	414 \$
Contrats de change à terme	2013	79 942	2 438
<i>Non courants</i>			
Swaps sur marchandises	2014	191	14
		<b>86 253 \$</b>	<b>2 866 \$</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Swaps sur marchandises	2013	8 149	283
Contrats de change à terme	2013	43 036 \$	1 212 \$
Swaps de taux d'intérêt	2013	4 500	47
<i>Non courants</i>			
Swaps sur marchandises	2014	741	21
Contrats de change à terme	2014	929	13
Swaps de taux d'intérêt	2022	34 500	248
		<b>91 855 \$</b>	<b>1 824 \$</b>

Les profits ou pertes sur les dérivés désignés comme couverture de flux de trésorerie seront reclassés du cumul des autres éléments du résultat global au résultat net au cours des périodes pendant lesquelles les profits ou pertes couverts se concrétiseront. Les montants seront reclassés dans le résultat net pendant des périodes d'au plus 9 ans, dont quelque 1,5 million de dollars de pertes (profits de 1,3 million en 2012) au cours des 12 prochains mois.



La valeur notionnelle et la juste valeur des instruments dérivés non désignés comme couvertures sont les suivantes :

**Au 31 décembre 2013 (en milliers de \$CAN)**

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Contrats de change à terme	2014	32 799 \$	359 \$
		<b>32 799 \$</b>	<b>359 \$</b>
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Contrats de change à terme	2014	42 247 \$	860 \$
<i>Non courants</i>			
Contrats de change à terme	2016	863	19
		<b>43 110 \$</b>	<b>879 \$</b>

**Au 31 décembre 2012 (en milliers de \$CAN)**

	Échéances	Valeur notionnelle	Juste valeur
<b>Actifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Contrats de change à terme	2013	18 624 \$	123 \$
		18 624 \$	123 \$
<b>Passifs financiers dérivés</b>			
<i>Courants</i>			
Contrats de change à terme	2013	35 511 \$	234 \$
<i>Non courants</i>			
Contrats de change à terme	2014	1 656	27
		37 167 \$	261 \$

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, les montants comptabilisés à l'état consolidé du résultat global qui sont occasionnés par la variation nette de la juste valeur des dérivés non désignés comme couvertures représentent une perte de 0,4 million de dollars (profit de 0,1 million en 2012). Ces montants sont compris dans les profits nets (pertes nettes) de change.

## 9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La composition de la valeur comptable nette des immobilisations de la Société est présentée dans les tableaux suivants :

**Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)**

	2013	2012
Coût	389 797 \$	349 214 \$
Cumul des amortissements	(151 582)	(137 323)
Valeur comptable nette	238 215	211 891
<b>Valeur comptable nette par catégorie d'actif</b>		
Terrains et améliorations aux terrains	3 143	3 170
Édifices et améliorations	129 033	69 986
Matériel	94 998	83 398
Projets d'immobilisations en cours	11 041	55 337
Valeur comptable nette	238 215 \$	211 891 \$

Rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture des immobilisations corporelles pour 2013 :

(en milliers de \$CAN)

	Terrains et améliorations aux terrains	Édifices et améliorations	Matériel	Projets d'immobilisations en cours	Total
<b>Coût</b>					
Solde au 31 décembre 2011	4 094 \$	70 660 \$	195 639 \$	17 052 \$	287 445 \$
Entrées	-	3 454	10 100	51 283	64 837
Virements	-	4 094	8 904	(12 998)	-
Sorties	-	(84)	(2 984)	-	(3 068)
Solde au 31 décembre 2012	4 094	78 124	211 659	55 337	349 214
<b>Entrées</b>	-	<b>19 698</b>	<b>12 337</b>	<b>9 327</b>	<b>41 362</b>
<b>Virements</b>	-	<b>43 298</b>	<b>10 325</b>	<b>(53 623)</b>	-
<b>Sorties</b>	-	-	<b>(779)</b>	-	<b>(779)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>4 094 \$</b>	<b>141 120 \$</b>	<b>233 542 \$</b>	<b>11 041 \$</b>	<b>389 797 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>					
Solde au 31 décembre 2011	903 \$	5 221 \$	119 857 \$	- \$	125 981 \$
Amortissement	21	2 917	10 407	-	13 345
Sorties	-	-	(2 003)	-	(2 003)
Solde au 31 décembre 2012	924	8 138	128 261	-	137 323
<b>Amortissement</b>	<b>27</b>	<b>3 949</b>	<b>11 054</b>	-	<b>15 030</b>
<b>Sorties</b>	-	-	<b>(771)</b>	-	<b>(771)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>951 \$</b>	<b>12 087 \$</b>	<b>138 544 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>151 582 \$</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2013</b>					
	<b>3 143 \$</b>	<b>129 033 \$</b>	<b>94 998 \$</b>	<b>11 041 \$</b>	<b>238,215 \$</b>

Des coûts d'emprunt de 228 000 \$ ont été engagés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013 (aucuns en 2012). Les fonds ont été empruntés expressément pour l'agrandissement de l'usine à Winnipeg et le montant global des coûts connexes engagés au cours de la période ont été comptabilisés à l'actif.

Il n'existait aucun indice de perte de valeur pour les immobilisations corporelles au 31 décembre 2013 ou 2012.

Aucun actif n'avait été donné en garantie des emprunts au 31 décembre 2013 ou 2012.

## 10. IMMEUBLE DE PLACEMENT

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Coût	<b>236 \$</b>	236 \$

La juste valeur des terrains s'élève à 2,6 millions de dollars au 1<sup>er</sup> janvier 2010, telle que déterminée par un évaluateur indépendant, qui est membre de l'Institut canadien des évaluateurs et possède les compétences nécessaires et une expérience récente dans l'évaluation de biens situés dans des endroits pertinents.

L'évaluation de la juste valeur de l'immeuble de placement est classée comme étant au niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs (voir la note 8.2.2 pour les définitions). L'évaluation a été établie en fonction des prix de marché pour des biens semblables dans l'emplacement pertinent. Une autre évaluation sera effectuée à tous les 3 à 5 ans ou lorsqu'il y aura un changement important dans le prix de marché.

La Société détient l'immeuble de placement en fonds franc.

Il n'existait aucun indice de perte de valeur pour l'immeuble de placement au 31 décembre 2013 ou 2012.

## 11. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Coût	37 751 \$	30 831 \$
Cumul des amortissements	(20 565)	(18 946)
Valeur comptable nette	17 186 \$	11 885 \$

Les immobilisations incorporelles de la Société se composent notamment de logiciels pour l'usage interne ou pour la prestation de services aux clients.

Rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture des immobilisations incorporelles pour 2013 :

(en milliers de \$CAN)

	Logiciels	Projets d'immobilisations en cours	Total
<b>Coût</b>			
Solde au 31 décembre 2011	21 017 \$	3 150 \$	24 167 \$
Entrées	267	6 397	6 664
Virements	202	(202)	-
Solde au 31 décembre 2012	21 486	9 345	30 831
<b>Entrées</b>	<b>1 264</b>	<b>5 656</b>	<b>6 920</b>
<b>Virements</b>	<b>1 745</b>	<b>(1 745)</b>	<b>-</b>
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>24 495 \$</b>	<b>13 256 \$</b>	<b>37 751 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>			
Solde au 31 décembre 2011	16 653 \$	- \$	16 653 \$
Amortissement	2 293	-	2 293
Solde au 31 décembre 2012	18 946	-	18 946
<b>Amortissement</b>	<b>1 619</b>	<b>-</b>	<b>1 619</b>
<b>Solde au 31 décembre 2013</b>	<b>20 565 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>20 565 \$</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2013</b>	<b>3 930 \$</b>	<b>13 256 \$</b>	<b>17 186 \$</b>

Il n'existait aucun indice de perte de valeur pour les immobilisations incorporelles au 31 décembre 2013 ou 2012.

## 12. FOURNISSEURS ET CHARGES À PAYER

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Dollars canadiens	<b>64 813 \$</b>	53 007 \$
Dollars américains	<b>5 233</b>	3 100
Euros	<b>551</b>	210
<b>Total des fournisseurs et charges à payer</b>	<b>70 597 \$</b>	56 317 \$

Les charges à payer comprennent un passif envers le ministère des Finances qui est expliqué en détail à la note 20.

Les charges à payer incluent également une provision de 0,5 million de dollars pour une obligation juridique potentielle en raison d'une clause pénale d'un contrat. La provision de 0,5 million de dollars a été constituée au cours de l'exercice clos de 31 décembre 2013 et le solde n'a pas bougé au cours de la période. Le règlement de cette exigence contractuelle surviendra au cours des douze prochains mois. Le montant et le moment du règlement de la provision sont incertains.

## 13. EMPRUNTS

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Emprunts	<b>49 472 \$</b>	38 966 \$
Intérêts courus	<b>28</b>	14
<b>Total des emprunts</b>	<b>49 500 \$</b>	38 980 \$
Courants	<b>7 528 \$</b>	4 514 \$
Non courants	<b>41 972</b>	34 466
<b>Total des emprunts</b>	<b>49 500 \$</b>	38 980 \$

Les emprunts comprennent les facilités d'emprunt suivantes :

Un emprunt de 15 millions de dollars d'une durée de 10 ans, au taux d'acceptation bancaire ou sur swap de taux d'intérêt portant intérêt à 2,67 % et échéant en 2018. La Société couvre l'emprunt pour le risque de taux d'intérêt par un swap de taux, échangeant un taux d'intérêt fixe pour un taux d'intérêt variable. La structure de l'emprunt comporte l'utilisation d'un taux d'acceptation bancaire et un swap de taux d'intérêt renouvelables aux trois mois pour verrouiller le refinancement par acceptations bancaires. L'emprunt est remboursé à raison de 1,5 million de dollars par année pendant 10 ans. Au 31 décembre 2013, le solde du capital se chiffre à 7,5 millions de dollars (9 millions en 2012) et la juste valeur de l'emprunt est de 7,5 millions (9 millions en 2012).

Un emprunt de 30 millions de dollars d'une durée de 10 ans au taux d'acceptation bancaire ou sur swap de taux d'intérêt portant intérêt à 2,06 % et échéant en 2022. La Société couvre l'emprunt pour le risque de taux d'intérêt en ayant recours à un swap de taux, échangeant un taux fixe pour un taux variable. La structure de l'emprunt comporte l'utilisation d'un taux d'acceptation bancaire et un swap de taux d'intérêt renouvelables chaque mois pour verrouiller le refinancement par acceptations bancaires. L'emprunt est remboursé à raison de 3 millions de dollars par année pendant 10 ans. Au 31 décembre 2013, le solde du capital se chiffre à 27 millions de dollars (30 millions en 2012) et la juste valeur de l'emprunt est de 27 millions (30 millions en 2012).

En 2013, un nouvel emprunt de 15 millions de dollars d'une durée de 5 ans a été obtenu à un taux d'intérêt fixe de 2,35 % et échéant en 2018. Les versements d'intérêt sont effectués semestriellement et l'emprunt est remboursé à raison de 3 millions de dollars par année pendant 5 ans. Au 31 décembre 2013, le solde du capital se chiffre à 15 millions de dollars (néant en 2012) et la juste valeur de l'emprunt est de 15,4 millions (néant en 2012).

## 14. PRODUITS DIFFÉRÉS

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Paiements anticipés des clients (i)	<b>3 737 \$</b>	6 537 \$
Programme d'abonnement (ii)	<b>185</b>	252
Total des produits reportés	<b>3 922 \$</b>	6 789 \$

- (i) Les produits différés proviennent de clients qui paient par anticipation le coût d'achat des matériaux dans le but de bloquer le prix d'achat, notamment des métaux. Les produits différés seront comptabilisés en résultat au moment de l'expédition.
- (ii) Les produits différés ont trait au programme d'abonnement de la Société. Le client verse un paiement d'avance afin de bloquer le prix d'achat et il recevra un ensemble de biens prédéterminé sur une certaine période de temps. Les produits différés sont comptabilisés en résultat au moment où le bien particulier qui fait l'objet de l'abonnement est expédié.

## 15. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

### Charge d'impôts exigibles

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Charge d'impôts exigibles	<b>9 235 \$</b>	9 579 \$
Ajustements sur exercices antérieurs	<b>(554)</b>	853
Total de la charge d'impôts exigibles	<b>8 681 \$</b>	10 432 \$

### Charge d'impôts différés

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Naissance et renversement des différences temporelles	<b>2 857 \$</b>	627 \$
Ajustements sur exercices antérieurs	<b>239</b>	(188)
Total de la charge d'impôts différés	<b>3 096 \$</b>	439 \$

La charge d'impôts sur le résultat avant impôts diffère de celle qui devrait résulter de l'application du taux fédéral d'imposition législatif de 25 % (25 % en 2012). La charge d'impôts de l'exercice peut être rapprochée du résultat comptable avant impôts comme suit :

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Résultat avant impôts sur le résultat de l'exercice	<b>48 007 \$</b>	40 692 \$
Taux d'imposition	<b>25.0 %</b>	25.0 %
Charge d'impôts calculée	<b>12 002</b>	10 173
Charges non déductibles	<b>139</b>	144
Modification des taux d'imposition	-	-
Ajustements sur exercices antérieurs	<b>(315)</b>	665
Autres montant nets	<b>(49)</b>	(111)
Charge d'impôts comptabilisée en résultat	<b>11 777 \$</b>	10 871 \$

### Impôts différés comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013			2012		
	Avant impôts	Économie (charge) d'impôts	Net des impôts	Avant impôts	Économie (charge) d'impôts	Net des impôts
Profits nets (pertes nettes) non-réalisé sur couvertures de flux de trésorerie	(2 444) \$	623 \$	(1 821) \$	1 008 \$	(248) \$	760 \$
Pertes nettes sur couvertures de flux de trésorerie virées des autres éléments du résultat global	367	(92)	275	1 533	(262)	1 271
Gains actuariels nets (pertes actuarielles nettes) sure les régimes à prestations définies	198	(49)	149	(1 328)	332	(996)
<b>Total</b>	<b>(1 879) \$</b>	<b>482 \$</b>	<b>(1 397) \$</b>	<b>1 213 \$</b>	<b>(178) \$</b>	<b>1 035 \$</b>

### Actifs et passifs d'impôts courants

Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
<b>Actif d'impôts courant</b>		
Impôts sur le résultat à recevoir	- \$	1 199 \$
<b>Passif d'impôts courant</b>		
Impôts sur le résultat exigibles	499 \$	- \$

Les incidences fiscales des différences temporelles qui donnent lieu aux actifs et passifs d'impôts différés en 2013 et 2012 sont présentées ci-dessous :

Au 31 décembre 2013 (en milliers de \$CAN)

	Solde d'ouverture	Comptabilisés en résultat net	Comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	Solde de clôture
<b>Actifs d'impôts différés</b>				
Avantages sociaux	3 131 \$	(123) \$	(49) \$	2 959 \$
Fournisseurs	1 980	(188)	-	1 792
Actifs financiers dérivés	-	-	220	220
<b>Passifs d'impôts différés</b>				
Immobilisations corporelles	(15 239)	(1 588)	-	(16 827)
Immobilisations incorporelles	(2 967)	(1 326)	-	(4 293)
Passif financier dérivé	(253)	-	253	-
Immeuble de placement	(59)	59	-	-
Crédits d'impôt à l'investissement	(250)	70	-	(180)
<b>Passifs d'impôts différés, nets</b>	<b>(13 657) \$</b>	<b>(3 096) \$</b>	<b>424 \$</b>	<b>(16 329) \$</b>

Au 31 décembre 2012 (en milliers de \$CAN)

	Solde d'ouverture	Comptabilisés en résultat net	Comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	Solde de clôture
<b>Actifs d'impôts différés</b>				
Avantages sociaux	2 742 \$	57 \$	332 \$	3 131 \$
Fournisseurs	1 924	56	-	1 980
Actifs financiers dérivés	257	-	(257)	-
<b>Passifs d'impôts différés</b>				
Immobilisations corporelles	(15 873)	634	-	(15 239)
Immobilisations incorporelles	(1 856)	(1 111)	-	(2 967)
Passif financier dérivé	-	-	(253)	(253)
Immeuble de placement	(59)	-	-	(59)
Crédits d'impôt à l'investissement	(175)	(75)	-	(250)
<b>Passifs d'impôts différés, nets</b>	<b>(13 040) \$</b>	<b>(439) \$</b>	<b>(178) \$</b>	<b>(13 657) \$</b>

## 16. AVANTAGES SOCIAUX

### i) Prestations de retraite

Pratiquement tous les membres du personnel de la Société sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime de retraite contributif à prestations définies, constitué en vertu d'une loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Autant les employés que la Société doivent verser des cotisations. Le président du Conseil du Trésor fixe les cotisations exigées des employeurs, lesquelles sont un multiple de celles exigées des membres du personnel. Le taux de cotisation exigée des employeurs pour 2013 était fonction de la date de début d'emploi de l'employé. Pour les dates de début d'emploi antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2013, le taux de cotisation de la Société était de 1,64 fois le taux de cotisation exigé des employés (1,74 fois en 2012); et pour les dates de début d'emploi postérieures au 31 décembre 2012, le taux de cotisation de la Société était de 1,57 fois le taux de cotisation exigé des employés. Le total des cotisations de 10,7 millions de dollars a été comptabilisé en charge en 2013 (11,4 millions en 2012). Les cotisations pour 2014 sont estimées à 14,5 millions de dollars.

Le gouvernement du Canada a l'obligation législative d'effectuer le versement des prestations dans le cadre du Régime. En règle générale, les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans à un taux annuel de 2 % pour le service ouvrant droit à pension, multiplié par la rémunération moyenne des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont coordonnées avec le Régime de pensions du Canada et le Régime des rentes du Québec et elles sont indexées à l'inflation.

### ii) Autres avantages postérieurs à l'emploi

La Société offre des indemnités de départ aux membres de son personnel ainsi que des avantages de retraite supplémentaires, qui comprennent des avantages postérieurs au départ à la retraite et des prestations d'assurance à certains employés. Les avantages s'accumulent au fur et à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Ces régimes d'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.

En 2012, la Société a offert des options de paiement forfaitaire pour ses indemnités de départ, mais aucune n'a été faite en 2013. Aucune perte de règlement n'a été comptabilisée au cours de 2013 ou 2012. Il n'y a pas eu de coûts de services passés ou de compressions de régime de retraite en 2013 ou 2012.

### iii) Autres avantages du personnel à long terme

Les autres avantages à long terme de la Société comprennent des avantages aux membres du personnel qui reçoivent des prestations d'invalidité prolongée, les congés de maladie, les congés spéciaux et les indemnités des accidents du travail. Ces régimes d'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.

Obligation au titre des avantages sociaux à la date de clôture :

**Au 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Avantages postérieurs à l'emploi	<b>9 053 \$</b>	8 887 \$
Autres avantages à long terme	<b>2 785</b>	3 639
<b>Total de l'obligation au titre des avantages sociaux</b>	<b>11 838 \$</b>	12 526 \$

Voici l'évolution de l'obligation au titre des avantages sociaux :

**Exercice clos le 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	Avantages postérieurs à l'emploi		Autres avantages du personnel à long terme	
	2013	2012	2013	2012
Solde à l'ouverture de l'exercice	<b>8 887 \$</b>	7 608 \$	<b>3 639 \$</b>	3 364 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	<b>517</b>	438	<b>2 574</b>	2 188
Coût financier	<b>326</b>	337	<b>139</b>	160
Prestations versées	<b>(479)</b>	(824)	<b>(3 049)</b>	(3 218)
Pertes actuarielles (gains actuariels) provenant des hypothèses démographiques	<b>600</b>	696	<b>(477)</b>	1 036
Pertes actuarielles (gains actuariels) provenant des hypothèses financières	<b>(798)</b>	632	<b>(41)</b>	109
<b>Solde à la clôture de l'exercice</b>	<b>9 053 \$</b>	8 887 \$	<b>2 785 \$</b>	3 639 \$

Les écarts actuariels englobent les écarts entre résultats et prévisions provenant des hypothèses démographiques, qui représentent l'incidence des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et ce qui s'est réellement passé, ainsi que l'incidence des modifications des hypothèses actuarielles.

Les taux de mortalité constituent une hypothèse démographique clé utilisée dans l'évaluation de l'obligation au titre d'avantages du personnel. L'Institut canadien des actuaires (« ICA ») a publié des tables de mortalité en juillet 2013 aux fins de commentaires par la collectivité actuarielle et les tables définitives ont été publiées en février 2014. Au 31 décembre 2013, les taux utilisés dans l'évaluation de l'obligation au titre d'avantages du personnel ont été ajustés pour refléter la meilleure estimation de la direction en ce qui a trait à ces modifications. La modification des estimations n'a pas eu une incidence importante dans l'évaluation de l'obligation au titre d'avantages du personnel au 31 décembre 2013.

Les gains actuariels provenant des hypothèses financières comprennent les ajustements imputables à l'effet de l'application du taux d'actualisation à l'obligation au titre des avantages sociaux.

Les charges pour les avantages sociaux ont été comme suit :

**Exercice clos le 31 décembre** (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
<b>Avantages postérieurs à l'emploi</b>		
Cotisation au régime de retraite	<b>10 719 \$</b>	11 408 \$
Autres avantages postérieurs à l'emploi	<b>166</b>	1 279
<b>Autres avantages postérieurs à l'emploi non courants</b>	<b>(854)</b>	275
<b>Total des charges au titre des avantages sociaux</b>	<b>10 031 \$</b>	12 962 \$



Voici les montants comptabilisés à l'état consolidé du résultat global :

**Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)**

	2013	2012
<b>Dans le résultat</b>		
Cotisation au régime de retraite	10 719 \$	11 408 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	3 091	2 626
Coût financier	465	497
Prestations versées	(3 528)	(4 042)
(Gains)/pertes acturiels	(518)	1 145
	<b>10 229</b>	<b>11 634</b>
<b>Dans les autres éléments du résultat global</b>		
(Gains)/pertes acturiels	(198)	1 328
	<b>(198)</b>	<b>1 328</b>
<b>Total des montants comptabilisés à l'état consolidé du résultat global</b>	<b>10 031 \$</b>	<b>12 962 \$</b>

Les principales hypothèses actuarielles utilisées à la fin de la période de présentation de l'information financière étaient comme suit (moyenne pondérée) :

**Au 31 décembre (en milliers de \$CAN)**

	2013	2012
<b>Obligation au titre des prestations constituées</b>		
Taux d'actualisation	4.2 %	3.5 %
Taux d'augmentation des indemnités	3.0 %	3.0 %
<b>Coût des avantages de l'exercice clos</b>		
Taux d'actualisation	3.5 %	4.2 %
Taux d'augmentation des indemnités	3.0 %	3.0 %
<b>Taux tendanciels présumés des frais médicaux</b>		
Taux tendanciel initial des frais médicaux	6.9 %	7.4 %
Taux tendanciel des frais diminués à	5.3 %	5.4 %

En supposant que toutes les autres hypothèses ne changent pas, une hausse hypothétique de un point de pourcentage des taux présumés suivants augmentera ou diminuera le coût des services rendus, le coût financier et l'obligation au titre des prestations définies d'un montant précisé dans le tableau suivant. L'incidence d'une baisse hypothétique de un point de pourcentage des taux présumés donnera environ le résultat contraire.

**Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)**

	2013	2012
<i>Taux tendanciels des frais médicaux</i>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice et coût financier	22 \$	43 \$
Obligation au titre des prestations constituées	261	270
<i>Taux d'actualisation</i>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice et coût financier	23 \$	22 \$
Obligation au titre des prestations constituées	(960)	(979)
<i>Taux de rémunération</i>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice et coût financier	87 \$	84 \$
Obligation au titre des prestations constituées	488	493

La duration moyenne pondérée de l'obligation au titre des prestations définies est de 9 années. L'échelonnement des versements de prestations est présenté dans le tableau suivant :

(en milliers de \$CAN)

	Moins de 1 an	De 2 à 5 ans	De 5 à 10 ans
Versements prévus de prestations de retraite	1 551 \$	4 520 \$	4 476 \$

## 17. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Produits provenant de la vente de biens	3 358 912 \$	2 568 117 \$
Produits provenant de la prestation de services	16 291	15 167
Total des produits des activités ordinaires	3 375 203 \$	2 583 284 \$

## 18. CHARGES D'AMORTISSEMENT

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Amortissement des immobilisations corporelles	15 030 \$	13 345 \$
Amortissement des immobilisations incorporelles	1 619	2 293
Total des charges d'amortissement	16 649 \$	15 638 \$

Les charges d'amortissement ont été reclassées dans les autres charges d'exploitation comme suit :

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Coût des biens vendus	12 750 \$	11 302 \$
Frais de marketing et ventes	2 339	1 734
Frais d'administration	1 560	2 602
Total des charges d'amortissement	16 649 \$	15 638 \$

## 19. CHARGES DE RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DÉVELOPPEMENT EXPÉRIMENTAL, AU NET

Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Charges de recherche et développement	8 619 \$	7 416 \$
Crédit d'impôts à l'investissement à la recherche scientifique et au développement	(900)	(1 566)
Charges de recherche et développement, au net	7 719 \$	5 850 \$

Les charges nettes de recherche et développement sont incluses dans les frais d'administration dans l'état consolidé du résultat global.

## 20. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société est liée, en termes de propriété commune, à toutes les entités appartenant au gouvernement du Canada. Elle effectue des transactions avec ces entités dans le cours normal de ses activités, aux mêmes conditions que celles conclues avec des parties non liées. Conformément à l'exemption de l'obligation en matière d'informations pour les « entités liées à une autorité publique », la Société est exemptée de certaines dispositions relatives aux informations à fournir d'IAS 24 en ce qui a trait à ses transactions et soldes avec les parties liées suivantes :

- une autorité publique, dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable;
- une autre entité qui est une partie liée du fait que les deux entités sont sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable d'une même autorité publique.

Conformément à cette exemption, comme elle n'a pas effectué de transactions significatives, considérées individuellement ou collectivement, avec ces parties liées, la Société n'a pas fourni d'informations détaillées sur les transactions avec :

- le gouvernement du Canada et ses ministères
- toutes les sociétés d'État fédérales.

Les transactions avec le ministère des Finances concernant la production, la gestion et la distribution de pièces de circulation canadiennes sont négociées et évaluées à la juste valeur dans le cadre d'un protocole d'entente de trois ans par lequel le prix est convenu annuellement dans le cours normal des activités.

Les produits liés aux transactions avec le ministère des Finances sont comme suit :

### Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Produits provenant du ministère des Finances	103 665 \$	116 887 \$

Vu l'application rétroactive d'IAS 16 à la date de transition aux IFRS, soit le 1<sup>er</sup> janvier 2010, les charges d'amortissement qui ont été imputées au ministère des Finances conformément aux PCGR du Canada, à un taux supérieur aux charges d'amortissement réelles engagées selon IAS 16, ont été ajustées de l'ordre de 8,2 millions de dollars à ce moment-là. Cette somme a été incluse dans les fournisseurs et charges à payer à l'état consolidé de la situation financière, car elle peut être remboursable à vue au ministère des Finances. En 2013, la Société a réduit la facturation au ministère des Finances de 0,5 million de dollars (0,5 million en 2012) et le solde de 6,7 millions (7,2 millions en 2012) sera déduit dans les facturations futures au cours des 13 prochaines années.

### Rémunération du personnel de direction clé

Le personnel de direction clé comprend tous les membres du Conseil d'administration et les cadres dirigeants, y compris tous les vice-présidents, qui ont le pouvoir et la responsabilité en matière de planification, direction et contrôle des activités de la Société.

La rémunération du personnel de direction clé pour l'exercice a été comme suit :

### Exercice clos le 31 décembre (en milliers de \$CAN)

	2013	2012
Salaires, primes et avantages du personnel à court terme	3 192 \$	2 616 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	971	975
Autres avantages à long terme	139	117
Total de la rémunération	4 302 \$	3 708 \$

## 21. ENGAGEMENTS, ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES

### 21.1 Baux sur métaux précieux

Afin de faciliter la production de pièces de métaux précieux et de gérer ses risques financiers associés aux variations de prix des métaux, la Société peut conclure des accords au titre de contrats d'approvisionnement à prix ferme et des baux sur métaux précieux. Au 31 décembre 2013, la Société avait des engagements en cours de 41,4 millions de dollars au titre de contrats d'approvisionnement (63,8 millions en 2012). À la fin de la période, la Société avait conclu des baux sur métaux précieux comme suit :

Au 31 décembre (Onces)

	2013	2012
Or	21 062	6 000
Argent	5 084 108	2 540 498
Platine	16 001	5 751

Les frais de location sont calculés d'après la valeur de marché. Les paiements de location pour les baux sur métaux précieux comptabilisés en charges en 2013 se sont élevés à 2,9 millions de dollars (3,0 millions en 2012). La valeur des métaux visés par ces baux sur métaux n'apparaît pas aux états financiers consolidés de la Société, car elle a l'intention de les régler par la prise de possession ou l'expédition des métaux en question.

### 21.2 Engagements sur métaux communs

Afin de faciliter la production de pièces de circulation et de collection (pour le Canada et d'autres pays) et de gérer ses risques financiers associés aux variations de prix des métaux, la Société peut conclure des contrats d'approvisionnement à prix ferme. Au 31 décembre 2013, la Société avait des engagements d'achat en cours de 34,2 millions de dollars (22,2 millions au 31 décembre 2012).

### 21.3 Garanties commerciales et bancaires

La Société détient diverses garanties bancaires et commerciales liées à la production à forfait 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 de 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 pas devoir verser de paiement d'importance à l'avenir. Au 31 décembre 2013, le maximum des paiements futurs susceptibles de devenir exigibles aux termes des garanties de soumission et de bonne fin est de 9,5 millions de dollars (6,1 millions au 31 décembre 2012).

### 21.4 Autres engagement et garanties

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 les modifications à 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 clos le 31 décembre 2013, les emprunts à court terme approuvés dans ce contexte et destinés au fonds de roulement ne devaient pas dépasser 25 millions de dollars (25 millions en 2012).

Pour répondre à ces besoins éventuels d'emprunts à court terme qui peuvent être nécessaires de temps à autre, 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. Aucune de ces lignes de crédit n'avait été utilisée au 31 décembre 2013 ou 2012.

Au 31 décembre 2013, la Société s'était engagée à dépenser environ 8,3 millions de dollars sur des projets en immobilisations (26,2 millions au 31 décembre 2012).

La Société a d'autres obligations liées à des baux et à des contrats d'achat de biens et de services. Au 31 décembre 2013, ces engagements futurs totalisent 34,0 millions de dollars (24,8 millions au 31 décembre 2012). Ces engagements prendront fin d'ici juin 2027 (28,6 millions de dollars en 2014; 0,9 million en 2015; 0,1 million en 2016; 1,0 million en 2017; 0,3 million en 2018; 3,1 millions en 2027).

Il existe diverses créances légales contre la Société. Les demandes qui sont incertaines en termes d'issue ou de sortie potentielle ou qui ne peuvent pas être évaluées sont considérées comme des éventualités et ne sont pas comptabilisées dans les états financiers consolidés de la Société. Il n'y a aucun passif éventuel au 31 décembre 2013 ou au 31 décembre 2012.

Il n'y a pas eu d'autres modifications importantes aux engagements, éventualités et garanties de la Société depuis le 31 décembre 2012.

## 22. ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR

### **Restructuration du plan d'entreprise pour la Cybermonnaie**

Dans le cadre de ses efforts de recherche et développement, la Société a réalisé de grands progrès pour promouvoir le concept de la Cybermonnaie comme étant un produit de monnaie numérique novateur, efficient et sécuritaire. Toutefois, ultérieurement au 31 décembre 2013, une décision a été prise voulant que les prochaines initiatives en matière de développement et de commercialisation de la Cybermonnaie doivent être prises par le secteur privé.

C'est ainsi que la Société amorcera un processus pour se départir de ses actifs liés à la Cybermonnaie, dont la valeur et les coûts qui y sont associés ne peuvent pas faire l'objet d'une estimation raisonnable en ce moment. Tous les coûts de recherche et de développement antérieurs ont été passés en charges lorsqu'ils ont été engagés.

# STATISTIQUES

Tableau 1 – Monnaie de circulation canadienne

Production en 2011, 2012 et 2013<sup>(1)</sup>

	2013	2012	2011
	Total des pièces	Total des pièces	Total des pièces
<b>Millésime 2010</b>			
2 \$	-	-	1 470 000
1 \$	-	-	-
50 ¢	-	-	-
25 ¢	-	-	-
10 ¢	-	-	3 025 000
5 ¢	-	-	1 512 000
1 ¢	-	-	-
<b>Millésime 2011</b>			
2 \$	-	208 000	26 018 000
1 \$	-	-	25 410 000
50 ¢	-	-	175 000
25 ¢	-	12 050 000	212 970 000
10 ¢	-	-	289 300 000
5 ¢	-	-	228 816 000
1 ¢	-	-	662 750 000
<b>Millésime 2012</b>			
2 \$	-	89 185 000	-
1 \$	-	119 519 000	-
50 ¢	-	250 000	-
25 ¢	-	178 450 000	-
10 ¢	-	334 675 000	-
5 ¢	-	202 944 000	-
1 ¢	-	199 347 000	-
<b>Millésime 2013</b>			
2 \$	<b>12 390 000</b>	-	-
1 \$	<b>120 330 000</b>	-	-
50 ¢	<b>375 000</b>	-	-
25 ¢	<b>118 480 000</b>	-	-
10 ¢	<b>104 775 000</b>	-	-
5 ¢	<b>78 120 000</b>	-	-
1 ¢	-	-	-
<b>Millésime 2014</b>			
2 \$	-	-	-
1 \$	<b>967 000</b>	-	-
50 ¢	-	-	-
25 ¢	-	-	-
10 ¢	-	-	-
5 ¢	-	-	-
1 ¢	-	-	-
<b>Total (tous les millésimes)</b>			
2 \$	<b>12 390 000</b>	89 393 000	27 488 000
1 \$	<b>121 297 000</b>	119 519 000	25 410 000
50 ¢	<b>375 000</b>	250 000	175 000
25 ¢	<b>118 480 000</b>	190 500 000	212 970 000
10 ¢	<b>104 775 000</b>	334 675 000	292 325 000
5 ¢	<b>78 120 000</b>	202 944 000	230 328 000
1 ¢	-	199 347 000	662 750 000
<b>Total</b>	<b>435 437 000</b>	<b>1 136 628 000</b>	<b>1 451 446 000</b>

<sup>(1)</sup> Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

## Tableau 2 – Monnaie de circulation canadienne

Production cumulative jusqu'au 31 décembre 2013<sup>(1) (2)</sup>

	2013	2012	2011	2010	2009
2 \$	<b>12 390 000</b>	89 185 000	26 226 000	5 460 000	<b>42 660 000</b>
1 \$	<b>120 330 000</b>	119 519 000	25 410 000	24 460 000	<b>39 601 000</b>
50 ¢	<b>375 000</b>	250 000	175 000	150 000	<b>150 000</b>
25 ¢	<b>118 480 000</b>	178 450 000	225 020 000	164 009 000	<b>270 286 000</b>
10 ¢	<b>104 775 000</b>	334 675 000	289 300 000	251 350 000	<b>373 725 000</b>
5 ¢	<b>78 120 000</b>	202 944 000	228 816 000	127 848 000	<b>266 784 000</b>
1 ¢	-	199 347 000	662 750 000	485 645 000	<b>456 235 000</b>

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

<sup>(2)</sup> Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

## Tableau 3 – Monnaie de circulation canadienne

Monnaie de circulation canadienne émise en 2013<sup>(1)</sup> – (selon la distribution géographique)<sup>(2)</sup>

Province Ville <sup>(3)</sup>	2 \$	1 \$	50 ¢	25 ¢	10 ¢	5 ¢	1 ¢
<b>Terre-Neuve-et-Labrador</b>							
St. John's	182 000	509 000	-	1 284 000	535 000	318 000	-
<b>Nouveau-Brunswick</b>							
Saint John	434 000	86 000	-	622 000	42 000	-	-
<b>Nouvelle-Écosse</b>							
Halifax	165 000	91 000	-	594 000	130 000	1 086 000	-
<b>Québec</b>							
Montréal	946 000	540 000	-	7 680 000	2 123 000	1 340 000	-
Québec	3 143 000	1 970 000	-	6 844 000	2 000	-	-
<b>Ontario</b>							
Ottawa	917 000	1 977 000	-	7 318 000	725 000	540 000	-
Toronto	6 263 000	6 949 000	-	3 222 000	10 322 000	11 102 000	-
<b>Manitoba</b>							
Winnipeg	176 000	2 128 000	-	2 744 000	2 993 000	632 000	-
<b>Saskatchewan</b>							
Regina	1 171 000	601 000	-	2 996 000	3 248 000	1 216 000	-
<b>Alberta</b>							
Calgary	1 535 000	2 460 000	-	4 518 000	4 060 000	742 000	-
Edmonton	2 585 000	3 131 000	-	10 152 000	8 495 000	2 016 000	-
<b>Colombie-Britannique</b>							
Vancouver	4 696 000	1 986 000	-	9 132 000	10 955 000	1 902 000	-
<b>Particuliers<sup>(4)</sup></b>	77 000	150 000	375 000	3 188 000	235 000	292 000	-
	22 290 000	22 578 000	375 000	60 294 000	43 865 000	21 186 000	-

<sup>(1)</sup> Les chiffres sont arrondis au millier de pièces le plus près.

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

<sup>(3)</sup> Les pièces ont été remises aux institutions financières des villes énumérées.

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

## Tableau 4 — Produits numismatiques

Émis au 31 décembre 2013 (millésimes 2012, 2013 et 2014)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>20 \$ POUR 20 \$</b>	
Pièce de 20 \$ en argent fin – Hockey (2013)	245 325
Pièce de 20 \$ en argent fin – Iceberg (2013)	207 699
Pièce de 20 \$ en argent fin – Loup (2013)	248 779
Pièce de 20 \$ en argent fin – Père Noël (2013)	221 922
Pièce de 20 \$ en argent fin – Renne (2012)	1 839
<b>100 \$ POUR 100 \$</b>	
Pièce de 100 \$ en argent fin – Le grizzli (2013)	49 092
Pièce de 100 \$ en argent fin – Ruée de bisons (2013)	49 986
<b>ADIEU À LA PIÈCE DE UN CENT</b>	
Adieu à la pièce de un cent – Ensemble de pièces en argent fin (2012)	2 184
Adieu à la pièce de un cent – Pièce de ½ oz en or (2012)	145
Adieu à la pièce de un cent – Pièce de 5 oz en argent fin (2012)	13
Adieu à la pièce de un cent – Pièce de 10 \$ en argent fin plaquée or (2012)	416
Adieu à la pièce de un cent – Pièce de 20 \$ en argent fin (2012)	206
<b>ANNIVERSAIRES</b>	
25 <sup>e</sup> anniversaire de la Feuille d'érable en argent – Pièce de 5 \$ en argent fin (2013)	9 960
25 <sup>e</sup> anniversaire de la Feuille d'érable en argent – Pièce de 5 \$ piedfort en argent fin (2013)	9 981
25 <sup>e</sup> anniversaire de la Feuille d'érable en argent – Pièce de 50 \$ en argent fin (2013)	2 297
25 <sup>e</sup> anniversaire de la Feuille d'érable en argent – Pièce de 50 \$ de 5 oz en argent fin avec placage d'or (2013)	1 900
25 <sup>e</sup> anniversaire de la Feuille d'érable en platine – Pièce de 300\$ (2013)	250
25 <sup>e</sup> anniversaire de la pièce de 1 \$ – Ensemble spécimen (2012)	36
25 <sup>e</sup> anniversaire de la pièce de 1 \$ – Pièce de 1 \$ en argent fin (2012)	115
25 <sup>e</sup> anniversaire de la pièce de 1 \$ – Pièce de 1 \$ plaquée argent (2012)	1 611
50 <sup>e</sup> anniversaire de la Garde côtière canadienne – Pièce de 25 cents colorée (2012)	1 624
50 <sup>e</sup> anniversaire de la Garde côtière canadienne – Pièce de 20 \$ en argent fin (2012)	457
50 <sup>e</sup> anniversaire de la Fédération canadienne de la faune – Pièce de 20 \$ en argent fin – L'original (2012)	6
50 <sup>e</sup> anniversaire de la Fédération canadienne de la faune – Pièce de 250 \$ en argent – L'original (2012)	22
50 <sup>e</sup> anniversaire de la Fédération canadienne de la faune – Pièce de 300 \$ en platine – L'original (2012)	3
50 <sup>e</sup> anniversaire des opérations canadiennes de maintien de la paix à Chypre – Pièce de 20 \$ en argent fin (2014)	3 507
60 <sup>e</sup> anniversaire de la Convention d'armistice en Corée – Dollar en argent édition spéciale (2013)	6 858
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Ensemble pièce lenticulaire de 50 cents et timbre (2013)	24 896
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Pièce colorée de 20 \$ en argent fin (2013)	9 909
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Pièce colorée de 75 \$ en or 14 carats (2013)	1 995
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Pièce de 10 \$ en argent fin (2013)	14 839
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Pièce de 15 \$ en argent fin (2013)	14 942
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Pièce de 20 \$ en argent fin avec émail double (2013)	9 802
75 <sup>e</sup> anniversaire de Superman <sup>MC</sup> – Pièce de 20 \$ en argent fin avec hologramme achromatique (2013)	9 932
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Dollar épreuve numismatique en argent fin (2013)	25 244



Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>ANNIVERSAIRES (suite)</b>	
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Ensemble épreuve numismatique en argent fin (2013)	20 182
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Ensemble spécimen avec dollar en argent (2013)	9 247
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Lot de 12 pièces de 25 cents en métal commun (2013)	50 829
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Pièce de 1 \$ en argent fin (2013)	13 325
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Pièce de 3 \$ en or – La vie nordique (2013)	3 409
100 <sup>e</sup> anniversaire de l'Expédition canadienne dans l'Arctique – Pièce de 100 \$ en or (2013)	1 937
100 <sup>e</sup> partie de la Coupe Grey <sup>MD</sup> de la LCF <sup>MD</sup> – Pièce de 1 \$ en argent fin (2012)	19
150 <sup>e</sup> anniversaire de la ruée vers l'or de la région de Cariboo – Pièce de 50 cents de ½ oz en or (2012)	743
150 <sup>e</sup> anniversaire de la ruée vers l'or de la région de Cariboo – Pièce de 100 \$ en or (2012)	33
250 <sup>e</sup> anniversaire de la fin de la guerre de Sept Ans – Pièce de 1 \$ en argent fin édition spéciale (2013)	9 994
250 <sup>e</sup> anniversaire de la fin de la guerre de Sept Ans – Pièce de 250 \$ de un kilo en argent (2013)	171
250 <sup>e</sup> anniversaire de la fin de la guerre de Sept Ans – Pièce de 2 500 \$ de un kilo en or (2013)	11
300 <sup>e</sup> anniversaire de Louisbourg – Pièce de 50 cents en or (2013)	2 930
300 <sup>e</sup> anniversaire de Louisbourg – Pièce de 20 \$ en argent fin (2013)	4 923
Centenaire du Calgary Stampede – Ensemble pièce de 25 cents et timbres (2012)	221
Centenaire du Calgary Stampede – Pièce de 5 oz en argent fin (2012)	9
Centenaire du Calgary Stampede – Pièce de 5 oz en or pur (2012)	4
Centenaire du Calgary Stampede – Pièce de 1 \$ en argent fin édition limitée (2012)	17
<b>ARMOIRIES PROVINCIALES</b>	
Armoiries – Pièce de 300 \$ en or – Nunavut (2012)	12
Armoiries – Pièce de 300 \$ en or – Ontario (2013)	249
Armoiries – Pièce de 300 \$ en or – Territoires du Nord-Ouest (2013)	134
<b>ART CANADIEN</b>	
Abonnement à la série Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – F.H. Varley (2012)	20
Grands artistes canadiens – Pièce de 500 \$ de 5 kilos en argent fin – Emily Carr (2013)	99
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – A. Y. Jackson (2012)	6 094
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – Arthur Lismer (2012)	85
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – F.H. Varley (2012)	6
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – Franklin Carmichael (2012)	305
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – Franz Johnston (2013)	6 743
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – J.E.H. MacDonald (2013)	6 348
Groupe des sept – Pièce de 20 \$ en argent fin – Lawren S. Harris (2013)	6 964
Pièce de 20 \$ en argent fin – Art contemporain canadien (2013)	3 814
Pièce en argent fin – Deux huards (2012)	153
<b>ENSEMBLES ET ARTICLES-CADEAUX</b>	
Carte de souhaits avec pièce – Fée des dents (2012)	322
Ensemble-cadeau – Anniversaire (2013)	22 678
Ensemble-cadeau – Ô Canada (2013)	25 901
Ensemble-cadeau – Mariage (2013)	20 317

Tableau 4 — Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>ENSEMBLES ET ARTICLES-CADEAUX (suite)</b>	
Ensemble-cadeau pour bébé (2012)	610
Ensemble-cadeau pour bébé (2013)	52 762
Ensemble de 4 pièces de 1/2 oz en or pur (2013)	130
Ensemble de pièces de circulation et d'épreuves – Pièces de 1 \$ et 2 \$ (2012)	1 705
Ensemble de pièces en argent fin – Emblèmes canadiens (2012-13)	265
Ensemble édition spéciale ANA – Philadelphie (2012)	97
Ensemble édition spéciale ANA – Chicago (2013)	500
Ensemble édition spéciale avec jeton – Congrès de Beijing (2013)	492
Ensemble édition spéciale avec jeton ARNC – Calgary (2012)	217
Ensemble édition spéciale avec jeton ARNC – Winnipeg (2013)	667
Ensemble édition spéciale avec jeton WMF – Berlin (2013)	492
Ensemble épreuve numismatique avec dollar en argent (2012)	363
Ensemble épreuve numismatique en argent fin (2012)	16
Ensemble épreuve numismatique en argent fin – ARNC (2013)	229
Ensemble Fenêtres sur le Canada – Le tartan de la feuille d'érable (2013)	9 658
Ensemble hors-circulation (2012)	121
Ensemble hors-circulation (2013)	60 863
Ensemble hors-circulation édition spéciale (2012)	24
Ensemble hors-circulation édition spéciale – Guerre de 1812 (2013)	14 927
Ensemble spécimen – La sarcelle à ailes bleues (2013)	28 884
Ensemble spécimen avec pièce de 2 \$ édition spéciale – Louveteaux (2012)	43
Ensemble spécimen avec pièce de 2 \$ édition spéciale – Oursons noirs (2013)	14 394
Pièce en argent de luxe pour bébé (2013)	14 870
<b>ENSEMBLES PIÈCE ET TIMBRE DE LA LNH®</b>	
Pièce de 25 cents colorée – Calgary Flames® (2014)	5 721
Pièce de 25 cents colorée – Canadiens® de Montréal (2014)	5 953
Pièce de 25 cents colorée – Edmonton Oilers® (2014)	5 772
Pièce de 25 cents colorée – Sénateurs® d'Ottawa (2014)	5 810
Pièce de 25 cents colorée – Toronto Maple Leafs® (2014)	5 968
Pièce de 25 cents colorée – Vancouver Canucks® (2014)	5 951
Pièce de 25 cents colorée – Winnipeg Jets® (2104)	5 925
<b>FAMILLE ROYALE</b>	
Ensemble de pièces de 20 \$ en argent fin – Le poupon royal (2013)	5 306
Jubilé de diamant de la Reine – L'ensemble royal de pièces en argent (2012)	110
Jubilé de diamant de la Reine – Pièce de 25 cents en cupronickel – La Reine Elizabeth II (2013)	14 956
Jubilé de diamant de la Reine – Pièce de 50 cents – Le monogramme royal (2012)	371
Jubilé de diamant de la Reine – Pièce de 20 \$ en argent fin – Visite de la Reine au Canada (2012)	119
Jubilé de diamant de la Reine – Pièce de 20 \$ en argent fin à très haut relief – Portrait (2012)	33
Jubilé de diamant de la Reine – Pièce de 50 \$ en argent – Couronnement de la Reine (2013)	1 499
Pièce de 25 cents – Landau du poupon royal (2013)	14 283
Pièce de 5 \$ en argent fin – Jouets du poupon royal (2013)	9 701
<b>FAUNE</b>	
Animaux bâtisseurs – Pièce de 3 \$ en argent fin – L'abeille et sa ruche (2013)	9 980
Animaux bâtisseurs – Pièce de 3 \$ en argent fin – L'araignée et sa toile (2014)	4 825
Animaux marins – Pièce de 50 cents en or pur – L'étoile de mer (2013)	3 877

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>FAUNE (suite)</b>	
Créatures préhistoriques – Pièce colorée de 25 cents – <i>Quetzalcoatlus</i> (2013)	29 991
Créatures préhistoriques – Pièce colorée de 25 cents – <i>Tiktaalik</i> (2012)	561
Créatures préhistoriques – Pièce colorée de 25 cents – <i>Tylosaurus Pembensis</i> (2013)	29 458
Dinosaures du Canada – Pièce de 20 \$ en argent fin – <i>Bathynathus borealis</i> (2013)	7 973
Dinosaures du Canada – Pièce de 20 \$ en argent fin – <i>Scutellosaurus</i> (2014)	4 113
Ensemble de 2 pièces – Ours polaire (2013)	4 229
Le Canada sauvage – Pièce de 20 \$ en argent fin – L'antilopâtre (2013)	4 181
Le Canada sauvage – Pièce de 25 \$ en or – Le renard arctique (2013)	715
Le Canada sauvage – Pièce de 20 \$ en argent fin – Le renard arctique (2013)	7 538
Le Canada sauvage – Pièce de 25 \$ en or – L'antilopâtre (2013)	216
Pièce de 25 cents – Fleur et papillon (2013)	13 365
Pièce de 25 cents colorée – Aster et bourdon (2012)	1 353
Pièce de 25 cents en or – Couguar (2011)	5
Pièce de 25 cents en or – Le mouflon des montagnes Rocheuses (2014)	4 693
Pièce de 50 cents plaquée argent – Papillons du Canada (2013)	10 767
Pièce de 8 \$ en argent fin – Ours polaire (2013)	8 168
Pièce de 10 \$ en argent fin – La libellule gracieuse (2013)	9 923
Pièce de 10 \$ en argent fin – La mante religieuse (2012)	119
Pièce de 20 \$ en argent fin – Aster et bourdon (2012)	13
Pièce de 20 \$ en argent fin – Castor (2013)	1 056
Pièce de 20 \$ en argent fin – Fleur et papillon en verre (2013)	9 992
Pièce de 20 \$ en argent fin – Papillons du Canada (2013)	8 854
Pièce de 20 \$ en argent fin peinte et gravée – Ours polaire (2014)	8 443
Pièce de 50 \$ de 5 oz en argent fin – Castor (2013)	30
Pièce de 50 \$ de 5 oz en argent fin – Castor (2014)	1 116
Pièce de 350 \$ en or – Ours polaire (2013)	593
Pièce de 300 \$ en platine – Bison (2014)	176
Pièce de 300 \$ en platine – Le mouflon des montagnes Rocheuses (2014)	152
Pièce en argent épreuve numismatique – Kangourou dans l'Outback (2013)	1 966
<b>FEUILLE D'ÉRABLE</b>	
Ensemble pièce et montre édition limitée – Feuille d'érable en argent (2012)	193
Ensemble de pièces divisionnaires en argent – Feuille d'érable (2013)	24
Ensemble de pièces divisionnaires en argent plaquées or – Feuille d'érable (2014)	8 912
Ensemble de pièces divisionnaires en or – Feuille d'érable (2013)	42
Ensemble de pièces divisionnaires en or – Feuille d'érable (2014)	299
Pièce de 3 \$ en argent fin – Impression Feuille d'érable (2013)	9 820
Pièce de 5 \$ en or pur – La richesse d'un symbole (2012)	658
Pièce de 10 \$ en argent colorée – Feuille d'érable (2013)	10 502
Pièce de 10 \$ en argent fin – La richesse d'un symbole (2011)	18
Pièce de 10 \$ en argent fin – La richesse d'un symbole (2012)	2 583
Pièce de 20 \$ en argent fin – Impression Feuille d'érable (2013)	9 176
Pièce de 250 \$ en argent – La richesse d'un symbole (2012)	50
Pièce de 250 \$ en argent – La richesse d'un symbole (2013)	596
Pièce de 500 \$ en or pur – La richesse d'un symbole (2012)	75
Pièce de 2 500 \$ en or pur – La richesse d'un symbole (2012)	2

Tableau 4 — Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>FLORE</b>	
Pièce de 25 cents colorée – L'oponce de l'Est (2013)	6 840
Pièce de 10 \$ en argent fin – Forêt boréale (2011)	6
Pièce de 20 \$ en argent fin – À l'ombre d'un érable (2013)	7 491
Pièce de 20 \$ en argent fin – À l'ombre d'un érable à l'automne (2013)	7 426
Pièce de 20 \$ en argent fin – Feuille d'érable avec goutte de cristal (2012)	13
Pièce de 20 \$ en argent fin – Iris versicolore et rosée de cristal (2013)	9 921
Pièce de 20 \$ en argent fin – Paradis automnal (2013)	7 460
Pièce de 20 \$ en argent fin – Rhododendron et rosée de cristal (2012)	358
<b>GUERRE DE 1812</b>	
Ensemble-cadeau de 5 pièces commémoratives (2013)	11 368
Ensemble de 5 pièces en argent fin – Héros et pièce de un kilo (2013)	25
Lot de 10 pièces de circulation de 25 cents – Charles de Salaberry (2013)	49 181
Lot de 10 pièces de circulation de 25 cents – Laura Secord (2013)	49 954
Lot de 10 pièces de circulation de 25 cents – Sir Isaac Brock (2012)	1 186
Lot de 10 pièces de circulation de 25 cents – Tecumseh (2012)	13 360
Pièce de 4 \$ en argent fin – Charles de Salaberry (2013)	5 331
Pièce de 4 \$ en argent fin – Laura Secord (2013)	5 052
Pièce de 4 \$ en argent fin – Sir Isaac Brock (2012)	1 289
Pièce de 4 \$ en argent fin – Tecumseh (2012)	1 874
Pièce de 10 \$ en or (2012)	11
Pièce de 10 \$ en argent fin – HMS <i>Shannon</i> (2012)	14
Pièce de 50 \$ de 5 oz en argent – Le HMS <i>Shannon</i> et le <i>Chesapeake</i> (2013)	1 487
Pièce de 250 \$ de un kilo en argent – La bataille des hauteurs de Queenston (2012)	42
Pièce de 250 \$ de un kilo en argent – Médaille de la paix du roi Georges III (2012)	7
Pièce de 250 \$ en argent fin – La bataille de Châteauguay (2013)	106
Pièce de 300 \$ de 1oz en platine – Le HMS <i>Shannon</i> et le <i>Chesapeake</i> (2013)	231
Pièce de 500 \$ de 5 oz en or – Le HMS <i>Shannon</i> et le <i>Chesapeake</i> (2013)	61
Pièce de 2 500 \$ de un kilo en or – La bataille de Châteauguay et la bataille de la ferme Crysler (2013)	10
Pièce de 2 500 \$ de un kilo en or – La bataille des hauteurs de Queenston (2012)	3
Pièce de 350 \$ en or pur – Sir Isaac Brock (2012)	86
<b>HISTOIRE</b>	
Billets de banque – Pièce de 5 \$ en argent fin – Billet de la Banque Canadienne de Commerce (2013)	7 155
Billets de banque – Pièce de 5 \$ en argent fin – Saint Georges terrassant le dragon (2013)	6 234
Grands explorateurs du Canada – Pièce de 200 \$ en or – Jacques Cartier (2013)	1 474
Grands explorateurs du Canada – Pièce de 200 \$ en or – Les Vikings (2012)	19
Pièce de 25 cents colorée – Titanic (2012)	19
Pièce de 5 \$ en argent fin – La Brigade du diable (2013)	6 879
Pièce de 5 \$ en or – La Brigade du diable (2013)	494
<b>Ô CANADA</b>	
Coffret d'abonnement à la série de 12 pièces avec pièce chutes Niagara (2013)	32 049
Ensemble-cadeau (2012)	2 737
Ensemble-cadeau (2013)	25 901
Ensemble de 12 pièces de ½ oz en argent avec placage d'or sélectif (2013)	637
Pièce de 5 \$ de ⅓ oz en or – L'épaulard (2013)	1 760

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>Ô CANADA (suite)</b>	
Pièce de 5 \$ de 1/10 oz en or – L'ours polaire (2013)	3 490
Pièce de 5 \$ de 1/10 oz en or – Le caribou (2013)	2 225
Pièce de 5 \$ de 1/10 oz en or – Le castor (2013)	3 528
Pièce de 5 \$ de 1/10 oz en or – Le loup (2013)	2 462
Pièce de 10 \$ en argent fin – Chutes Niagara (2013)	1 473
Pièce de 10 \$ en argent fin – Feuille d'érable (2013)	31 928
Pièce de 10 \$ en argent fin – GRC (2013)	36 743
Pièce de 10 \$ en argent fin – Hockey (2013)	32 713
Pièce de 10 \$ en argent fin – Inukshuk (2013)	38 268
Pièce de 10 \$ en argent fin – L'épaulard (2013)	30 020
Pièce de 10 \$ en argent fin – L'ours polaire (2013)	38 555
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le caribou (2013)	33 168
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le castor (2013)	38 560
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le loup (2013)	34 195
Pièce de 10 \$ en argent fin – Les plaisirs de l'été canadien (2013)	34 740
Pièce de 20 \$ en argent fin colorée – Le caribou (2014)	7 641
Pièce de 25 \$ en argent fin – L'épaulard (2013)	6 019
Pièce de 25 \$ en argent fin – L'ours polaire (2013)	8 299
Pièce de 25 \$ en argent fin – Le caribou (2013)	7 567
Pièce de 25 \$ en argent fin – Le castor (2013)	8 354
Pièce de 25 \$ en argent fin – Le loup (2013)	8 030
Pièce de 250 \$ en argent fin – Le caribou (2013)	134
Pièce de 2 500 \$ en or – Le caribou (2013)	5
<b>OISEAUX DU CANADA</b>	
Pièce de 25 cents colorée – Le merle d'Amérique (2013)	17 493
Pièce de 25 cents colorée – L'effraie des clochers (2013)	14 000
Pièce de 25 cents colorée – Le gros-bec errant (2012)	1 721
Pièce de 25 cents colorée – Le canard colvert (2013)	17 475
Pièce de 25 cents colorée – Le cardinal à poitrine rose (2012)	975
Pièce de 25 cents colorée – Le canard branchu (2013)	12 211
Pièce de 25 cents en or – Le colibri (2013)	9 993
Pièce de 50 cents de 1/20 oz en or pur – Le pygargue à tête blanche (2013)	9 277
Pièce de 3 \$ en argent fin avec cristal – Colibri et gloire du matin (2013)	7 262
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le canard colvert (2013)	8 998
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le canard branchu (2013)	9 675
Pièce de 20 \$ en argent fin – Pygargue à tête blanche – Ensemble pour la vie (2013)	7 494
Pièce de 20 \$ en argent fin – Pygargue à tête blanche – Un symbole de puissance (2013)	7 495
Pièce de 20 \$ en argent fin – Pygargue à tête blanche – Une mère et ses aiglons (2013)	7 443
Pièce de 20 \$ en argent fin – Pygargue à tête blanche – Une chasse fructueuse (2013)	7 468
Pièce de 200 \$ en or – Pygargue à tête blanche protégeant son nid (2014)	346
<b>PATRIMOINE CANADIEN</b>	
Ensemble de 3 pièces – Allégorie du Canada (2013)	59
Les Grands Lacs – Pièce de 20 \$ en argent fin – Le lac Supérieur (2014)	7 183
Pièce de 1/20 oz en or – <i>Bluenose</i> (2012)	744
Pièce de 3 \$ en bronze – Allégorie du Canada (2013)	10 810
Pièce de 3 \$ en argent fin – Le Canada selon Martin Short (2013)	5 923

Tableau 4 — Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>PATRIMOINE CANADIEN (suite)</b>	
Pièce de 20 \$ en argent fin - Légende des aurores boréales (2013)	8 450
Pièce de 25 \$ en argent - Allégorie du Canada (2013)	5 503
Pièce de 25 \$ en or - Allégorie du Canada (2013)	602
Pièce de 250 \$ en argent fin - Paysage de l'Arctique canadien (2013)	319
Pièce de 2 500 \$ en or - Paysage de l'Arctique canadien (2013)	12
<b>PIERRES DE NAISSANCE</b>	
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Avril (2012)	142
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Août (2012)	125
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Décembre (2012)	163
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Février (2012)	222
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Janvier (2012)	159
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Juin (2012)	129
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Juillet (2012)	134
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Mars (2012)	227
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Mai (2012)	168
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Novembre (2012)	133
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Octobre (2012)	105
Pierres de naissance - Pièce de 3 \$ en argent fin - Septembre (2012)	151
<b>PREMIÈRES NATIONS</b>	
Art autochtone contemporain - Pièce de 5 \$ en argent fin - Mère et nourrisson à la pêche sur glace (2013)	4 791
Art autochtone contemporain - Pièce de 5 \$ en argent fin - Père à la pêche sur glace (2013)	2 956
Chasse et traditions - pièce de 5 \$ en argent fin - Bison (2013)	1 469
Chasse et traditions - pièce de 5 \$ en argent fin - Cerf (2013)	4 758
Lunes des Algonquins - Pièce de 5 \$ en niobium - Pleine lune rose (2012)	24
Pièce à très haut relief en argent - Masque Grandmother Moon (2013)	5 987
Pièce à très haut relief en or - Masque Grandmother Moon (2013)	495
Pièce de 50 cents en or - Art inuit (2013)	5 736
Pièce de 10 \$ en argent fin avec hologramme - Capteur de rêves (2013)	9 864
Pièce de 500 \$ en or pur - Légendes autochtones (2013)	34
<b>SPORT</b>	
Pièce de 3 \$ de ¼ oz en argent fin - Pêche (2013)	14 985
Pièce de 10 \$ de ½ oz en argent fin - Coupe du monde de la FIFA, Brésil (2014)	4 057
Pièce de 20 \$ en argent fin - Hockey sur l'étang gelé (2013)	7 362
Pièce en argent fin - Dollar porte-bonheur (2012)	1 751
World Baseball Classic - Pièce de 20 \$ en argent fin - Coureur (2013)	864
World Baseball Classic - Pièce de 20 \$ en argent fin - Frappeur (2013)	1 405
World Baseball Classic - Pièce de 20 \$ en argent fin - Lanceur (2013)	938
World Baseball Classic - Pièce de 20 \$ en argent fin - Voltigeur (2013)	866
World Baseball Classic - Pièce de 75 \$ en or - Balle dure (2013)	121
World Baseball Classic - Pièce de 75 \$ en or - Champ intérieur (2013)	133
World Baseball Classic - Pièce de 150 \$ en or - Célébrons (2013)	129
<b>TEMPS DES FÊTES</b>	
Pièce de 50 cents lenticulaire - Père Noël (2012)	3 685
Pièce de 50 cents lenticulaire - Bonhomme de neige (2012)	19 939

Tableau 4 – Produits numismatiques (suite)

Produits numismatiques	Quantité vendue en 2013
<b>TEMPS DES FÊTES (suite)</b>	
Pièce de 10 \$ en argent fin – Bougies festives (2013)	3 039
Pièce de 10 \$ en argent fin – Le temps des Fêtes au Canada (2013)	29 978
Pièce de 10 \$ en argent fin – Scène d'hiver (2013)	962
Pièce de 10 \$ en argent fin – Une perdrix dans un poirier (2013)	4 406
Pièce de 20 \$ en argent fin – Canne en sucre en verre de Murano (2013)	9 834
Pièce de 20 \$ en argent fin – Couronne de Noël avec cristaux (2013)	4 534
Pièce de 20 \$ en argent fin – Flocon d'hiver (2013)	4 166
Pièce de 20 \$ en argent fin – Flocon de neige (2013)	237
Pièce de 20 \$ en argent fin – Tempête de neige (2012)	234
<b>TRADITIONS ET CULTURE</b>	
Ensemble de pièces divisionnaires en or – Année du Dragon (2012)	45
Pièce de 50 cents plaquée argent – 100 vœux de bonne fortune (2014)	8 988
Pièce de 5 \$ en or – Année du Dragon (2012)	504
Pièce de 5 \$ en or – Année du Serpent (2013)	1 168
Pièce de 10 \$ en argent fin – Année du Cheval (2014)	16 509
Pièce de 10 \$ en argent fin – Année du Dragon (2012)	1 991
Pièce de 10 \$ en argent fin – Année du Serpent (2013)	9 501
Pièce de 10 \$ en argent fin – Année du Serpent (2013)	5 647
Pièce de 15 \$ en argent fin – Année du Dragon (2012)	546
Pièce de 15 \$ en argent fin – Année du Serpent (2013)	3 805
Pièce de 15 \$ en argent fin – Érable de la paix (2013)	7 937
Pièce de 15 \$ en argent fin – L'érable de la bonne fortune (2012)	727
Pièce de 15 \$ en argent fin lotus lunaire – Année du Cheval (2014)	12 061
Pièce de 15 \$ en argent fin lotus lunaire – Année du Dragon (2012)	269
Pièce de 15 \$ en argent lotus lunaire – Année du Cheval (2014)	16 678
Pièce de 15 \$ en argent lotus lunaire – Année du Serpent (2013)	3 368
Pièce de 20 \$ en argent fin – Année du Serpent (2013)	21 392
Pièce de 20 \$ en argent fin – Année du Serpent ( <i>motif canadien</i> ) (2013)	8 603
Pièce de 150 \$ en or – Année du Cheval (2014)	1 428
Pièce de 150 \$ en or – Année du Serpent (2013)	284
Pièce de 150 \$ en or – Vœux de bonne fortune (2012)	8
Pièce de 150 \$ en or – Vœux de paix et de sérénité (2013)	885
Pièce de 250 \$ de un kilo en argent – Année du Cheval (2014)	306
Pièce de 250 \$ de un kilo en argent – Année du Dragon (2012)	29
Pièce de 250 \$ de un kilo en argent – Année du Serpent (2013)	119
Pièce de 2 500 \$ de un kilo en or – Année du Cheval (2014)	10
Pièce de 2 500 \$ de un kilo en or – Année du Serpent (2013)	4

## Tableau 5 – Pièces feuille d'érable

Ventes en onces en 2013, 2012, 2011, 2010, 2009 et 2008

	2013	2012	2011	2010	2009	2008
<b>Feuille d'érable en or<sup>(1)</sup></b>						
200 \$ (Au 99999)	6 965	2 900	8 408	22 660	13 765	27 476
50 \$ (Au 9999)	1 050 564	712 193	1 107 974	1 036 832	1 011 235	710 718
20 \$ (Au 9999)	21 853	14 297	15 768	17 151	27 253	14 391
10 \$ (Au 9999)	43 271	32 289	9 041	10 407	17 817	8 592
5 \$ (Au 9999)	13 911	9 570	8 128	11 116	22 767	3 851
1 \$ (Au 9999)	647	620	966	450	1 951	767
Vancouver 2010	-	-	-	6	74 124	75 876
1M coin	3 215	-	-	-	-	-
<b>Total (onces)</b>	<b>1 140 425</b>	<b>771 869</b>	<b>1 150 285</b>	<b>1 098 622</b>	<b>1 168 912</b>	<b>841 671</b>
<b>Feuille d'érable en argent<sup>(1)</sup></b>						
5 \$ (Ag 9999)	28 222 061	18 132 297	23 129 966	17 799 992	9 727 592	7 909 161
Vancouver 2010	-	-	-	79 278	569 048	937 839
<b>Total (onces)</b>	<b>28 222 061</b>	<b>18 132 297</b>	<b>23 129 966</b>	<b>17 879 270</b>	<b>10 296 640</b>	<b>8 847 000</b>
<b>Feuille d'érable en palladium</b>						
50 \$ (Pd 9995)	-	-	-	25 000	40 000	9 694
<b>Total (onces)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25 000</b>	<b>40 000</b>	<b>9 694</b>
<b>Feuille d'érable en platine</b>						
50 \$ (Pt 9995)	19 349	34 650	5 000	-	33 000	-
<b>Total (onces)</b>	<b>19 349</b>	<b>34 650</b>	<b>5 000</b>	<b>-</b>	<b>33 000</b>	<b>-</b>

<sup>(1)</sup> Comprend les produits d'investissement créés sur mesure.

## Tableau 6 – Activités de l'affinerie

Poids brut (onces troy)<sup>(1)</sup>

	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Dépôts d'or non affiné	3 691 766	3 728 220	3 916 921	4 868 626	5 025 764	4 383 594
Dépôts d'argent non affiné	1 263 076	1 121 777	1 512 494	2 423 859	1 786 872	1 468 176
Dépôts directs	515 782	220 310	469 236	542 111	687 616	948 997
<b>Total<sup>(2)</sup></b>	<b>5 470 624</b>	<b>5 070 307</b>	<b>5 898 651</b>	<b>7 834 596</b>	<b>7 500 252</b>	<b>6 800 767</b>

<sup>(1)</sup> Exprimé en onces troy d'or ou d'argent non affiné.

<sup>(2)</sup> Le total ne tient pas compte des retours de production interne traités à l'affinerie.



## Tableau 7 – Monnaie de circulation canadienne

Motifs commémoratifs et standard, pièces plaquées et non plaquées 2009-2012

	2013	2012	2011	2010
1 cents (ZPC)	-	87 972 000	301 400 000	486 200 000
1 cents (APC)	-	111 375 000	361 350 000	-
5 cents	<b>78 120 000</b>	202 944 000	230 328 000	126 840 000
10 cents	<b>104 775 000</b>	334 675 000	292 325 000	252 450 000
25 cents - Caribou (P)	<b>68 480 000</b>	153 450 000	187 520 000	134 151 000
25 cents - Coquelicot	-	-	-	10 978 000
25 cents - Hockey sur luge	-	-	-	22 400 000
25 cents - Bison des bois	-	-	12 500 000	-
25 cents - Épaulard	-	12 050 000	450 000	-
25 cents - Faucon pèlerin	-	-	12 500 000	-
25 cents - Tecumseh	-	12 500 000	-	-
25 cents - Brock	-	12 500 000	-	-
25 cents - de Salaberry	<b>12 500 000</b>	-	-	-
25 cents - Secord	<b>12 500 000</b>	-	-	-
25 cents - l'Expédition canadienne dans l'Arctique	<b>25 000 000</b>	-	-	-
50 cents	<b>375 000</b>	250 000	175 000	150 000
1 dollar - nickel plaqué bronze	-	2 414 000	20 410 000	4 110 000
1 dollar (P)	<b>120 330 000</b>	107 105 000	-	-
1 dollar - Porte-bonheur	<b>967 000</b>	5 000 000	-	10 250 000
1 dollar - Centenaire de la Marine	-	-	-	7 000 000
1 dollar - Centenaire des Roughriders de la Saskatchewan	-	-	-	3 100 000
1 dollar - Parcs Canada	-	-	5 000 000	-
1 dollar - 100 <sup>e</sup> Coupe Grey <sup>MD</sup>	-	5 000 000	-	-
2 dollars	-	1 531 000	22 488 000	8 220 000
2 dollars (P)	<b>12 390 000</b>	82 862 000	-	-
2 dollars - Forêt boréale	-	-	5 000 000	-
2 dollars - La guerre de 1812	-	5 000 000	-	-

(APC) Acier plaqué cuivre (ZPC) Zinc plaqué cuivre (P) Plaqué

# DIRIGEANTS

## Conseil d'administration



**James B. Love, c.r.**  
Associé, Love & Whalen  
Toronto (Ontario)  
Président du Conseil



**Ghislain Harvey, CRIA**  
Président et directeur  
général Promotion  
Saguenay inc.  
Saguenay (Québec)  
Président, Comité des  
ressources humaines et  
de santé et sécurité  
au travail



**Susan Dujmovic**  
Vice-présidente  
Chef de la gestion  
des risques, Détail  
Banque HSBC Canada  
Vancouver (Colombie-Britannique)  
Présidente, Comité de  
vérification



**Kirk MacRae, IAS.A**  
Président  
R.K.M. Investment Ltd.  
Sydney (Nouvelle-Écosse)  
Président, Comité de régie  
et des candidatures



**Claude F. Bennett**  
Retraité  
Ottawa (Ontario)



**Carman M. Joynt**  
FCPA, FCA, IAS.A  
Président,  
Joynt Ventures Inc.  
Ottawa (Ontario)



**Bonnie Staples-Lyon**  
Directrice, Élaboration  
des politiques et  
Communications  
Ville de Winnipeg  
Winnipeg (Manitoba)



**John K. Bell, FCA, IAS.A**  
Président  
Onbelay Investment  
Corporation  
Cambridge (Ontario)



**Guy P. Dancosse, c.r.**  
Partenaire, Lapointe  
Rosenstein Marchand  
Melançon LLP  
Montréal (Québec)

## Cadres supérieurs



**Ian E. Bennett**  
Président



**Beverley A. Lepine,**  
CPA, CA  
Administratrice en chef  
des opérations



**J. Marc Brûlé, CPA, CA**  
Dirigeant principal des  
systèmes de paiement  
émergents et Chef de  
la direction financière



**Patrick Hadsipantelis**  
Vice-président  
Marketing et  
Communications



**Michel Boucher**  
Vice-président  
Ressources humaines  
et Système qualité et  
secrétaire intérimaire de  
la Société



**Sean Byrne**  
Vice-président  
Opérations



**John Moore**  
Vice-président  
Ventes



**Simon Kamel**  
Vice-président intérimaire  
Affaires générales et  
juridiques



**André Aubrey, CPA, CA**  
Vice-président intérimaire  
Finances et Administration

## 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

## Boutiques

**Ottawa**  
320, promenade Sussex  
Ottawa (Ontario)  
Canada K1A 0G8  
613-933-8990

**Winnipeg**  
520, boulevard Lagimodière  
Winnipeg (Manitoba)  
Canada R2J 3E7  
204-983-6429

**Vancouver**  
752, rue Granville  
Vancouver (Colombie-Britannique)  
Canada V6Z 1A1  
604-681-6772

Voir la gamme complète  
de nos produits dans notre  
boutique en ligne à  
[www.monnaie.ca](http://www.monnaie.ca)

