



## LA MONNAIE DE PARIS PRÉSENTE SON NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE « AMBITION 2027 »

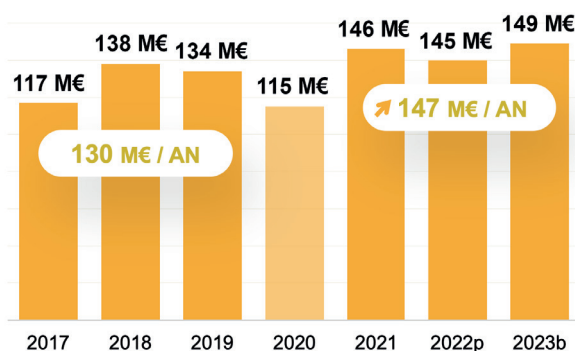
Le Conseil d'Administration de la Monnaie de Paris a établi le bilan du plan stratégique 2019-2022 et adopté un nouveau plan stratégique pour la période 2023-2027, dénommé **Ambition 2027**.

### LE PLAN STRATÉGIQUE 2019-2022 A PERMIS DE CONFORTER LA SITUATION DE LA MONNAIE DE PARIS

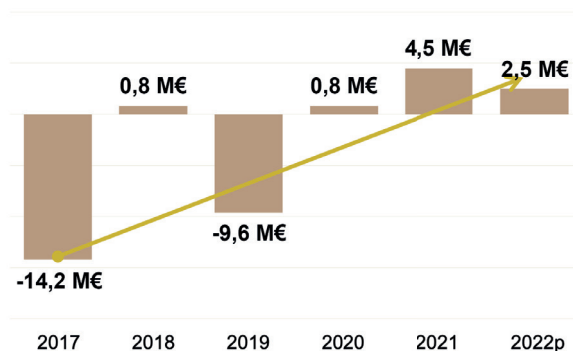
**L'activité a été relancée**, avec un chiffre d'affaires moyen de 147M€ depuis 2021, soit une croissance de près de 15 % par rapport à la période pré-covid. Cette croissance a été obtenue grâce à la réorientation et l'élargissement de l'offre de produits à destination du grand public ; à une diversification volontariste de la distribution (ouverture de plus de 3 000 points de vente) ; au développement de l'exportation des monnaies courantes (+ 50% en trois ans) ; et au doublement des ventes en e-commerce, le web devenant le premier canal de vente de la Monnaie de Paris.

**La situation financière a été redressée**. Après trois ans de résultats négatifs (23 M€ de pertes nettes cumulées de 2017 à 2019, baisse de 30 % des fonds propres), le résultat net est redevenu positif dès 2020. Le modèle économique a commencé à évoluer. L'augmentation du nombre de références et la transformation du portefeuille de produits ont donné une assise plus solide à l'activité et une gestion rigoureuse a permis de stabiliser la masse salariale et les charges externes.

#### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL



#### ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET ANNUEL





« En trois ans, nous avons redressé la situation économique de la Monnaie de Paris et engagé une transformation profonde, pour faire face à la baisse structurelle de la commande de l'État. Je salue l'engagement des hommes et des femmes de la Monnaie, à qui nous devons ces excellents résultats.

Avec notre nouveau plan stratégique, nous ouvrons un nouveau chapitre dans la longue histoire de la Monnaie de Paris. Ambition 2027 est un plan de développement, de croissance et de diversification. Ses objectifs sont clairs : étendre nos activités vers de nouveaux marchés, mettre en place un modèle économique plus équilibré et consolider dans la durée notre situation financière.

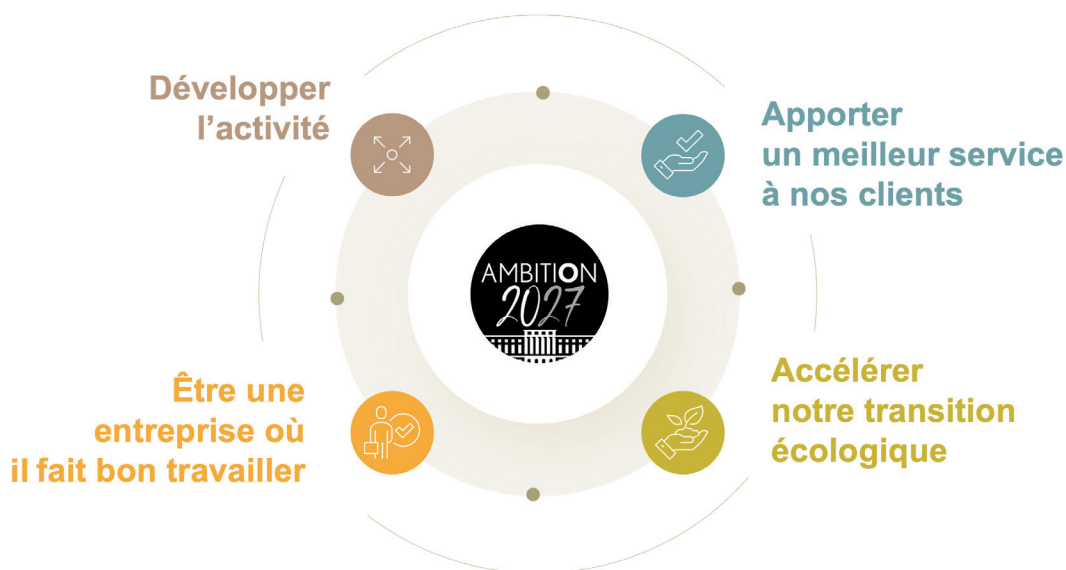
Au cours des cinq prochaines années, nous allons, avec le soutien de l'État actionnaire, doubler nos investissements dans notre outil de production, nos actifs technologiques et nos nouveaux métiers. »

**Marc Schwartz** - Président-Directeur Général de la Monnaie de Paris





## AMBITION 2027 EST UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT ET DE CROISSANCE

**Ambition 2027** vise une augmentation de plus de 40 % du chiffre d'affaires en cinq ans, pour dépasser 200 M€ à l'horizon 2027. Il s'appuie sur quatre piliers complémentaires.

## LES PILIERS STRATÉGIQUES



## LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

 Développer l'activité <b>200 M€</b> de chiffre d'affaires en 2027	 Apporter un meilleur service à nos clients <b>95%</b> de livraisons dans les délais en 2027	 Accélérer notre transition écologique <b>-50%</b> d'émissions de carbone en 2030	 Être une entreprise où il fait bon travailler Obtenir le label <b>Top Employer</b> en 2025
--	--	--	--



## 1/ Développer l'activité

Ce développement concerne d'abord les activités historiques de la Monnaie, qui devraient croître de 15 % d'ici 2027, pour dépasser 165 M€ de chiffre d'affaires. Il prévoit d'autre part le lancement d'activités nouvelles, qui devraient atteindre un chiffre d'affaires d'environ 40 M€.

### Pour les activités historiques, il s'agira :

- de maintenir, grâce à l'exportation, un niveau d'activité en matière de monnaies courantes représentant une production d'environ un milliard de pièces par an, malgré la baisse du volume de la commande de l'État. Celle-ci devrait en effet passer de 530 millions de pièces d'euros en 2022 à 399 millions de pièces en 2027 (soit une baisse de 25 %);
- d'approfondir et de développer l'offre de monnaies de collection, avec un programme annuel structuré en fonction des cibles de clientèle, de nouvelles coupures pour recruter sur l'entrée de gamme, et de nouveaux produits et services ; d'augmenter de 50 % nos ventes en ligne avec une stratégie de contenus enrichie et une présence accrue sur les places de marché et d'élargir notre distribution vers de nouveaux canaux physiques.

### La diversification vers des activités nouvelles doit permettre de créer des relais de croissance rentable :

- nous proposerons à la fin de l'année 2023 une offre de métal-investissement aux épargnants français et internationaux, comme le font nos principaux homologues dans le monde ;
- nous inaugurerons en 2026 le projet de valorisation immobilière de notre site de Pessac, avec la livraison d'une première phase portant sur 15 000m<sup>2</sup> de surfaces industrielles, d'accueil d'entreprises innovantes et de bureaux.

Le site parisien du 11 Quai de Conti, dont la fréquentation a atteint près de 150 000 visiteurs en 2022 (soit un doublement par rapport à 2021 et une hausse de 12% par rapport à 2019, dernière année pleine comparable avant la crise sanitaire) continuera à bénéficier d'un programme culturel attractif destiné à un public élargi.

## 2/ Apporter un meilleur service à nos clients

L'activité monopolistique de frappe de l'Euro pour l'État représente un quart du chiffre d'affaires de la Monnaie de Paris. La conquête et la fidélisation de clients toujours plus nombreux est donc une nécessité pour prendre le relais de la commande publique.

C'est pourquoi **Ambition 2027** met nos clients au centre de nos préoccupations :

- en cherchant à mieux connaître nos clients et en structurant nos offres de monnaies de collection en fonction de leurs besoins et de leurs attentes ;
- en apportant à nos clients une qualité de service aux meilleurs standards en améliorant les délais de livraison : objectif de 90 % de livraisons dans les délais en 2025 et de 95 % en 2027 ;
- en contribuant à l'animation de la communauté des numismates et collectionneurs : qualité de service améliorée, actions de fidélisation, présence accrue auprès de la communauté ;
- en modernisant notre outil de production, avec un plan de renouvellement et de numérisation.

## 3/ Accélérer notre transition écologique

Entreprise responsable, la Monnaie de Paris **s'engage résolument dans la transition écologique** en se fixant un objectif de baisse de 50 % de ses émissions de gaz à effets de serre à l'horizon 2030.

Conforme aux engagements des Accords de Paris, cet objectif sera atteint par l'utilisation accrue de métaux et de carton recyclés, par une relocalisation progressive de nos approvisionnements ; et par une modification des modes de transport utilisés : réduction des transport aérien et routier et développement des transports verts.

La Monnaie se fixe aussi comme objectif d'éliminer totalement l'usage du plastique non recyclé dans ses conditionnements et packagings, de réduire de 80 % le volume de ses déchets non recyclés, et de diminuer de 30 % sa consommation d'énergie achetée.



#### 4 / Être une entreprise où il fait bon travailler

Être une entreprise où il fait bon travailler, c'est d'abord affirmer notre rôle dans la cité. La Monnaie de Paris mène une politique culturelle ouverte sur la société. Elle favorise par ses actions l'éducation artistique et culturelle, le maintien et la transmission des savoir-faire dans le domaine des métiers d'art, et l'accès à la culture des publics empêchés ou éloignés. **Entreprise citoyenne**, elle poursuivra et amplifiera ces actions.

La Monnaie de Paris va également **renforcer son engagement en faveur de l'inclusion** :

- en favorisant l'emploi de personnes en situation de handicap, pour atteindre l'objectif de 6 % d'effectifs en situation de handicap ;
- en prolongeant son action à destination des jeunes éloignés de l'emploi avec l'accueil de 70 jeunes chaque année ;
- en continuant à promouvoir l'égalité femmes/hommes : plan de rattrapage salarial, promotion de femmes supérieure à leur part dans les effectifs, formations « leadership au féminin » ;
- en mettant en place une politique de prévention des discriminations de toute nature : racisme, antisémitisme, homophobie, ...

**Sa politique des ressources humaines** sera renouvelée pour accompagner la transformation de l'entreprise : développement et satisfaction des collaborateurs, promotion de la diversité, attention aux conditions de travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée. La Monnaie de Paris ambitionne d'obtenir d'ici 2025 le label « **Top Employer** » qui distingue les employeurs qui créent les conditions optimales pour le développement de leurs collaborateurs.

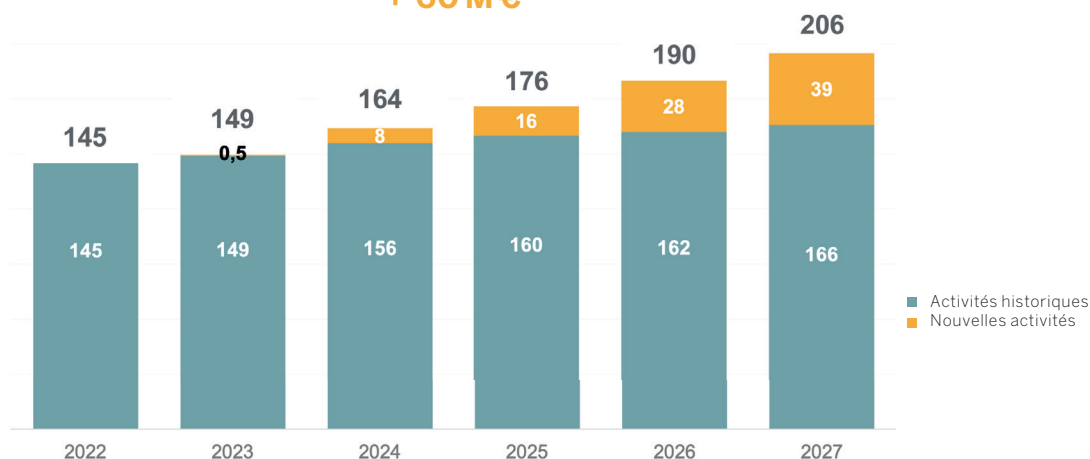
\*\*\*

**Ambition 2027** est un plan de développement qui devra permettre de parachever la transformation du modèle économique de la Monnaie de Paris, vers une croissance durable et rentable :

- les investissements vont doubler sur les cinq ans du plan, pour atteindre, en valeur cumulée, près de 70 M€ ;
- le résultat net restera positif pendant la durée du plan, avec un objectif d'environ 1,5 % du chiffre d'affaires à l'horizon 2026-2027.

#### PRÉVISIONS D'ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

+ 60 M€



#### À PROPOS DE LA MONNAIE DE PARIS

Institution unique située au cœur de Paris, la Monnaie de Paris poursuit sa mission originelle, confiée en 864 : frapper la monnaie pour l'État. Elle est la plus ancienne des institutions françaises et la plus vieille entreprise du monde. Derrière les portes d'un palais du XVIII<sup>e</sup> siècle, la Monnaie de Paris abrite la dernière usine parisienne en fonctionnement soutenant l'artisanat d'art à travers la réalisation de produits d'exception (médailles, monnaies, décorations, objets d'art) au sein des ateliers historiques du quai de Conti. La Monnaie de Paris est également implantée à Pessac (Gironde), où sont fabriquées monnaies courantes et étrangères ainsi que des monnaies de collection, grâce à une compétence industrielle de haut niveau. Le site parisien propose, grâce à son musée, une collection remarquable et sensorielle, entre collections patrimoniales et vues sur les ateliers d'art. Cette identité unique et ce patrimoine d'exception font de la Monnaie de Paris un acteur culturel incontournable.