



FORD DU CANADA

RAPPORT ANNUEL 1984

Ford du Canada Limitée dont le siège social est à Oakville (Ontario) est une société ouverte canadienne, filiale de Ford Motor Company, de Dearborn (Michigan). La société américaine possède 90 pour cent des actions de Ford du Canada.

Ford du Canada construit des voitures et des camions à deux usines de montage à Oakville et une à St. Thomas (Ontario); la Compagnie produit aussi des moteurs à l'usine d'Essex, à Windsor (Ontario); elle moule des pièces de moteur en aluminium à son usine de coulée d'Essex, à Windsor, et des pièces de fonte de fer à sa fonderie de Windsor; enfin, elle fabrique du verre automobile à Niagara Falls (Ontario).

La Compagnie exploite un centre national (à Brampton, en Ontario) et six centres régionaux de distribution de pièces, ainsi que sept bureaux régionaux des ventes dans tout le Canada. Sa Division des tracteurs et de l'équipement possède des bureaux régionaux à Regina (Saskatchewan) et à Oakville, ainsi que des entrepôts à Regina et à Brampton.

Son Centre d'approvisionnement des marchés extérieurs, installé à Windsor, fournit à diverses sociétés affiliées et aux concessionnaires monteurs de Ford à travers le monde des véhicules complètement démontés, des ensembles et des pièces.

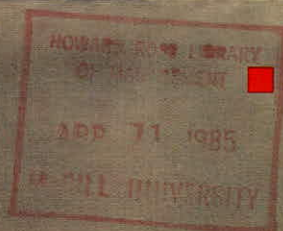
La vente des voitures, camions et tracteurs de Ford du Canada est assurée par un réseau national de 650 concessionnaires pour les voitures et camions, et de 130 concessionnaires pour les tracteurs.

La Compagnie possède, en propriété exclusive, des filiales exploitant en Australie, en Nouvelle-Zélande et en Afrique du Sud.

Les sociétés affiliées à Ford du Canada comprennent: Ensite Limited, qui détient des participations dans les usines d'Essex et exploite à Windsor deux usines de moteurs et de pièces de moteurs; Crédit Ford du Canada Limitée, qui offre des moyens de financement de gros et de détail aux concessionnaires pour les voitures, camions et tracteurs Ford; Ford Electronics Manufacturing Corporation, qui produit des ensembles électroniques pour automobiles et camions à Markham (Ontario); et Ford Glass Limited, de Toronto, qui fabrique des verres architecturaux pour les marchés résidentiels et commerciaux.

	1984	1983
Résultats d'exploitation (en millions)		
Ventes de voitures, de camions et de tracteurs (en milliers de véhicules)	994	764
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	30 %	10 %
Ventes en dollars	12 122 \$	8 581 \$
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	41 %	17 %
Bénéfice avant impôts	537 \$	222 \$
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	315	252
Bénéfice net	433	153
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	280	261
Situation financière (en millions)		
Fonds de roulement (négatif)	283 \$	(87)\$
Dividendes	58	—
Avoir des actionnaires	1 034	737
Total de l'actif	2 762	2 257
Dépenses en immobilisations :		
Terrains et installations	139	153
Outillage spécial	107	102
Chiffres par action (en dollars)		
Bénéfice (perte) net(te) :		
Premier trimestre	15,26 \$	(1,13)\$
Deuxième trimestre	14,15	4,48
Troisième trimestre	5,21	4,86
Quatrième trimestre	17,63	10,19
Exercice entier	52,25 \$	18,40 \$
Dividendes	7,00	—
Avoir des actionnaires	124,66	88,80
Effectif et salaires		
Effectif moyen	35 600	33 500
Salaires et charges sociales (en millions)	1 168 \$	959 \$

Couverture: Les Ford Taurus et Mercury Sable 1986 ont été dévoilés au Canada à l'occasion de l'International Auto Show de Toronto en février. Les berlines et wagons d'allure aérodynamique, résultats d'un programme de mise au point de 4 000 000 000 \$, seront disponibles à l'automne.



Ci-dessus: La Merkur XR4Ti 1985 est le premier d'une série de modèles sportifs de classe internationale lancés par Ford d'Allemagne. La nouvelle berline sport est en vente chez certains concessionnaires Lincoln-Mercury autorisés au Canada.

J'ai le plaisir d'annoncer que votre Compagnie a connu son meilleur exercice au chapitre de la vente de voitures et de camions depuis 1978, qu'elle a augmenté considérablement sa production de voitures et de camions au cours de 1984 et qu'elle a fabriqué un nombre record de moteurs.

La réduction des coûts, l'amélioration de la productivité et une qualité sans égale dans l'industrie ont contribué à l'obtention de résultats financiers sans précédent en 1984:

- Les ventes consolidées en 1984 atteignent le chiffre record de 12 100 000 000 \$, comparativement à 8 600 000 000 \$ en 1983.
- Le bénéfice net consolidé s'élève à 433 500 000 \$, une amélioration de 280 900 000 \$ par rapport à 1983.
- Le bénéfice net consolidé par action a établi le record de 52,25 \$.
- Les ventes consolidées totalisent 994 000 unités, comparativement à 764 000 en 1983.

Bien que ces résultats soient favorables, la Compagnie a accumulé des pertes de 48 000 000 \$ au Canada durant les six derniers exercices. Au cours de cette période de six exercices, la Compagnie a investi plus de 1 200 000 000 \$ en installations et en outillage.

Ces résultats ont aussi été profitables pour les actionnaires. À la réunion du 19 février 1985, votre Conseil d'administration a déclaré un dividende en espèces de 14,00 \$ l'action. Ce dividende, composé d'un dividende annuel de 4,00 \$ l'action et d'un dividende supplémentaire de 10,00 \$ l'action, a été versé aux actionnaires le 7 mars 1985.

Au cours de 1984, la Compagnie a négocié avec succès un nouveau contrat de travail d'une durée de trois ans avec le Syndicat des Travailleurs Unis de l'Automobile, sans perte de temps causée par un arrêt de travail autorisé. Nous prévoyons trois années de travail stable grâce à ce nouveau contrat.

Je suis certain que vous connaissez l'intention du syndicat de mettre fin à son affiliation avec les T.U.A. américains. Tout comme vous, nous portons un intérêt marqué aux événements qui surviendront chez les T.U.A. canadiens au cours de l'exercice. Comme nous l'avons indiqué au moment de la scission, le climat de travail figure parmi les nombreux facteurs qui influent sur les décisions d'investissement et le choix des T.U.A. canadiens de se désaffilier n'est pas, en soi, nécessairement une mauvaise chose. Nous espérons que nos employés canadiens et ceux de l'industrie de l'automobile au Canada verront leurs intérêts servis au mieux par une direction syndicale progressiste, responsable et éclairée.

Perspectives pour 1985

Nos prévisions indiquent que l'industrie automobile connaîtra une autre bonne année en 1985, non seulement au chapitre des ventes au Canada, mais, mieux encore, en termes de production afin de répondre à la demande américaine.

Nous prévoyons que l'économie canadienne s'améliorera modérément en 1985 alors que les taux d'intérêt fluctueront légèrement, que le niveau d'emploi demeurera relativement stable et que la demande de véhicules moteurs de la part des consommateurs se maintiendra.

Au cours de l'année civile 1985, nous prévoyons que les ventes de l'industrie totaliseront 986 000 voitures, ce qui représentera une augmentation de près de trois pour cent par rapport à 1984. On prévoit que l'industrie du camion produira 352 000 unités au total, en hausse de onze pour cent.

Votre Compagnie offre aux consommateurs canadiens les modèles de voitures et de camions qu'ils demandent. Les lignes aérodynamiques, la grande qualité et les programmes de protection du consommateur offerts par Ford du Canada seront vivement rehaussés avec le lancement de douze nouveaux produits cette année.

Ces nouveaux produits nous aideront à intensifier l'essor amorcé en 1984. La Merkur XR4Ti séduira les acheteurs qui recherchent un coupé sport luxueux et fonctionnel, construit en Europe; les tout nouveaux fourgons et les toutes nouvelles wagonnettes compactes Aerostar allieront une capacité de transport de passagers et de marchandises à une allure chic et aérodynamique; et la nouvelle ligne "aérodynamique" des Escort et Lynx 1985 ½ renforcera l'attrait de ces modèles dans le secteur crucial des sous-compactes.

Dès l'automne, les berlines quatre-portes et les familiales Ford Taurus et Mercury Sable feront leurs débuts dans les salles de montre de nos concessionnaires. Ces tractions avant établiront désormais une nouvelle norme en matière de berlines et de wagonnettes pour la famille.

Politique du gouvernement

L'économie canadienne et l'industrie automobile continuent de souffrir de l'incidence des ventes de voitures importées au pays. La plupart des recommandations formulées dans un rapport adressé par le groupe de travail de l'industrie



Kenneth W. Harrigan, président et chef de la direction, auprès du mini-fourgon Aerostar qui sera sur le marché en juin.

automobile au gouvernement fédéral ont été mises en application. La recommandation principale — demandant une nouvelle politique industrielle qui encouragerait, voire obligerait les constructeurs d'outre-mer à investir au Canada et, ainsi, à créer des emplois — n'a toutefois pas encore été mise en application.

J'encourage le gouvernement fédéral à mettre cette importante recommandation en oeuvre afin que le Canada continue à prospérer comme il le fait sous l'empire de l'Accord canado-américain sur les produits de l'automobile. Cet accord a été profitable tant pour le pays que pour l'industrie automobile. Depuis sa signature, nous avons complété vingt années de production et au cours de chacune de ces années, Ford du Canada a dépassé son ratio de production-ventes. De plus, votre Compagnie a surpassé de 3 400 000 000 \$ ses engagements au chapitre de la valeur ajoutée canadienne.

Les résultats améliorés obtenus au cours des deux derniers exercices sont en grande partie attribuables aux changements apportés à la grandeur de l'entreprise: compressions des

coûts, augmentation de la productivité, qualité sans égale dans l'industrie, et un nouvel esprit d'entreprise au sein de la Compagnie.

Nos programmes de production pour l'avenir sont solidement en place, tout comme nos principes directeurs qui, j'en suis persuadé, vaudront d'autres succès à votre Compagnie:

- La qualité passe avant tout.
- Les clients sont au coeur de tout ce que nous faisons.
- Notre succès dépend de nos efforts d'amélioration.
- La participation des employés est notre mode de vie.
- Les concessionnaires et les fournisseurs sont nos alliés.
- L'intégrité n'est jamais sacrifiée.

Le Président et chef de la direction,

Kenneth W. Harrigan
Oakville, le 29 mars 1985

Ford du Canada vend aujourd'hui des voitures et des camions de meilleure qualité que tout autre constructeur nord-américain

Qualité des produits

La qualité des produits et l'entière satisfaction des clients ont été les grandes priorités de Ford du Canada en 1984. Dans le but d'atteindre ces objectifs, la Compagnie a renforcé le principe d'amélioration constante de la qualité dans tous les secteurs de l'entreprise.

Le progrès que Ford du Canada a réalisé en vue d'atteindre ses objectifs de qualité a été remarquable au cours de l'exercice alors que les différents facteurs qui ont amené une augmentation de 59 pour cent de la qualité des produits au cours des quatre derniers exercices ont retenu l'attention. Ces facteurs comprennent: la participation des employés, le programme "Service de qualité", la protection améliorée contre la corrosion, le programme Q1 de contrôle de la qualité chez les fournisseurs et l'emploi de contrôles des procédés statistiques.

En conséquence, Ford du Canada vend aujourd'hui des voitures et des camions de meilleure qualité que tout autre constructeur nord-américain. Pour les exercices-pilotes 1980 à 1984, Ford du Canada a lancé 25 nouvelles séries de voitures sur le marché et le public les a accueillies avec enthousiasme. Les nouveaux modèles populaires agréables à conduire ont remporté un vif succès en 1984.

La Compagnie a réalisé ses meilleures ventes de voitures et de camions depuis 1978 au cours de l'exercice. Les concessionnaires de Ford du Canada ont livré 162 452 voitures l'an dernier, soit une hausse de 27 pour cent comparativement aux 128 034 voitures livrées en

1983, et 90 131 camions, soit 32 pour cent de plus que les 68 138 camions livrés l'année précédente. Au chapitre des voitures, le pourcentage d'augmentation que Ford du Canada a obtenu en 1984 dépasse les résultats de tous les constructeurs nord-américains.

La Ford Tempo, assemblée à Oakville, est devenue la deuxième voiture la plus vendue au Canada dès sa première année de lancement sur le marché. Dans toute l'histoire de Ford du Canada, seule la Ford LTD 1977 a connu plus de ventes.

Ford du Canada a enregistré une augmentation des ventes de chaque série de camions au cours de l'exercice, des pick-up compacts Ranger jusqu'aux imposants LTL 9000, en passant par les Bronco II. Les ventes de camions moyens et lourds ont atteint 6 396 unités l'an dernier, marquant une hausse de 63 pour cent.

En ce qui concerne les améliorations prévues au chapitre de l'économie d'essence en 1985, Ford vient en tête pour ses véhicules à moteurs diesels selon les chiffres de Transports Canada. La Ford Escort et la Mercury Lynx diesels ne consomment que 4,3 litres aux 100 km (66 milles au gallon).

Ford a considérablement accru ses achats de pièces automobiles fabriquées au Canada, tout au long de l'exercice. La production des Ford Taurus et Mercury Sable 1986 injectera annuellement quelque 200 000 000 \$ dans l'économie canadienne; le mini-fourgon et le break Aerostar fourniront 75 000 000 \$ de plus par année. Les achats que Ford effectue auprès de fabricants de pièces automobiles canadiens totalisent environ 1 300 000 000 \$ par année. Beaucoup de ces fournisseurs ont remporté le prix Q1 récompensant la qualité décerné aux fournisseurs qui atteignent et conservent des critères de qualité élevés.

Bien que Ford du Canada n'ait pas fait d'investissement d'envergure au Canada durant l'exercice, les frais engagés en outillage et en matériel d'usine ont totalisé 150 000 000 \$ environ en 1984. Ces frais ont été consacrés, entre autres, aux nouvelles installations d'application de peinture à St. Thomas et à l'usine de camions de l'Ontario qui ont permis de stimuler la production horaire.

En 1984 également, la Compagnie a procédé à des compressions de dépenses impressionnantes grâce aux contrôles des stocks "Just-in-Time". L'usine de moteurs d'Essex, à Windsor, a ainsi réduit le niveau de ses stocks qui est passé d'entre 12 à 15 jours à 6 jours, ce qui représente une économie de plus de 8 000 000 \$ pour l'exercice.

Qualité du service et satisfaction de la clientèle

En matière de qualité, Ford du Canada a aussi comme objectif de devenir le chef de file pour ce qui est de la satisfaction des clients. Avec la collaboration de ses 650 concessionnaires, Ford du Canada a lancé son programme "Service de qualité" à l'échelle nationale. Ce programme vise la promotion de nouvelles idées de service à la clientèle, par l'entremise du programme de participation des employés, du service personnalisé, des groupes d'étude, de la politique de réparation rapide et bien faite dès la première fois, du perfectionnement de la formation technique et du suivi des clients après la vente ou le service afin de s'assurer qu'ils sont satisfaits.

■ La Ford Tempo a été la deuxième voiture la plus vendue au Canada en 1984, l'année de son lancement. Frank Wiley et James Kelly, respectivement directeur et directeur-adjoint de l'usine de montage d'Oakville, procèdent à une vérification de routine de la qualité de la berline de taille moyenne.



La réaction des clients rejoints après avoir reçu un service de leur concessionnaire s'est constamment améliorée en 1984

À l'aide d'un indice de satisfaction des clients, la Compagnie peut évaluer le succès du programme "Service de qualité". La réaction des clients rejoints après avoir reçu un service de leur concessionnaire s'est constamment améliorée en 1984.

Ford du Canada a, en outre, introduit la version révisée de son programme de garantie Duraguarde qui prolonge jusqu'à cinq ans la garantie contre la corrosion de ses voitures, sans égard au kilométrage. Cette garantie sans frais supplémentaires et transmissible aux propriétaires suivants est le programme anti-corrosion le plus complet jamais offert par un constructeur de voitures en Amérique du Nord.

Durant l'exercice, les ventes de pièces et d'accessoires ont augmenté de 17,4 pour cent par rapport à 1983. La hausse des ventes de voitures et de camions, combinée aux programmes de marketing vigoureux, a contribué à cette augmentation de volume.

Concessionnaires de qualité

Les concessionnaires Ford et Lincoln-Mercury ont eu des résultats records en 1984. Le réseau de concessionnaires a d'ailleurs été renforcé par une augmentation nette de 18 nouveaux concessionnaires nommés au cours de l'exercice.

Six concessionnaires Ford et Lincoln-Mercury, auxquels on a rendu hommage pour leurs réalisations commerciales exceptionnelles parmi tous les concessionnaires d'automobiles et leur engagement au sein de la collectivité, se sont vus décerner la

mention "Concessionnaire de qualité" de l'édition provinciale du magazine TIME pour 1984: Earl Bleeks, Heritage Ford Sales Ltd., Scarborough (Ontario); John Boquist, Tisdale's Sales and Service Ltd., Kindersley (Saskatchewan); Julien Bouchard, Automobiles Bouchard & Fils Inc., Mont-Joli (Québec); Gilbert David, Beothuck Ford Sales Ltd., Grand Falls (Terre-Neuve); Jim Hill, Fogg Motors Ltd., New Westminster (Colombie-Britannique) et Alex Riccio, Les Ventes Chomedey Ford Ltée, Laval (Québec).

De plus, 194 concessionnaires Ford et Lincoln-Mercury ont reçu la mention d'honneur de Ford du Canada pour s'être distingués par leur succès commercial remarquable, la rentabilité de leur établissement, la qualité de leurs services pièces détachées et après-vente, et leurs services à la clientèle au cours de 1984.

Qualité à la ferme

La Division des tracteurs et de l'équipement de Ford du Canada a accru sa part du marché des tracteurs en 1984, alors que les ventes de tracteurs agricoles et industriels ont grimpé de 20 pour cent par rapport à 1983. Le recrutement de nouveaux concessionnaires a encore été fructueux en 1984 et l'addition de dix nouveaux concessionnaires dans des régions clés porte à 130 le nombre de concessionnaires de tracteurs au Canada.

Les ventes de tracteurs Ford ont profité d'une solide réputation de robustesse. Pour une septième année, Ford a interrogé plus de 3 000 propriétaires de tracteurs en Amérique du Nord. On leur a demandé d'évaluer la qualité, la fiabilité, la durabilité, le service et l'entretien des tracteurs agricoles Ford et de tracteurs concurrentiels. Le tracteur de taille moyenne de la Compagnie (30 à 90 chevaux-vapeur PDF) est arrivé en première place au chapitre de la qualité, selon le nombre de problèmes signalés et le degré

général de satisfaction du propriétaire. Plus de la moitié des propriétaires d'un tracteur Ford n'ont signalé "aucun problème" l'an dernier; encore la plus belle réussite de l'industrie agricole.

Effectif de qualité

À la fin de l'exercice, l'effectif canadien de la Compagnie comptait 13 500 salariés horaires et 3 100 autres salariés, soit 16 600 personnes au total ou 3,7 pour cent de plus qu'en 1983. La plupart des nouveaux emplois ont été créés aux usines de moteurs et de fonderie de Windsor qui produisent au maximum de leur capacité afin d'approvisionner en pièces les usines de Ford au Canada et aux États-Unis.

Ford a versé 698 000 000 \$ en salaires et charges sociales au Canada en 1984 et 339 employés ont pris leur retraite. La Compagnie a versé, au cours de l'exercice, à 6 602 retraités ou conjoints survivants, des prestations de retraite s'élevant à 45 000 000 \$.

Un élément majeur de l'amélioration de la qualité et de la productivité chez Ford est attribuable à l'engagement que son effectif a pris de continuer à améliorer la qualité, effort qui n'aurait pas pu être fait sans le programme de participation des employés. Au cours de l'exercice, 273 cadres et superviseurs de Ford du Canada ont assisté à des ateliers sur la gestion par consultation et la participation des employés. Cette initiative et d'autres ont mené à la création d'un esprit d'entreprise qui encourage les employés à participer à des processus de gestion clés.

 **Bill Ingraham, directeur du service après-vente chez Brant County Ford à Brantford (Ontario), décrit un modèle de plan d'entretien à Carol Marshall, propriétaire d'une Ford Tempo. Le programme "Service de qualité" comprend, entre autres, une base de données informatisée qui enregistre le dossier d'entretien du véhicule de plus de 3 500 clients de Brant County.**



**Pour une troisième année
consécutive, Ford d'Australie
a été le chef de file du marché
et a gardé sa position en 1984
grâce à des ventes et
une production records**

Qualité à l'étranger

Australie

La domination des produits Ford sur le marché a été le principal résultat de l'engagement absolu pris par Ford d'Australie au chapitre de la qualité. Pour une troisième année consécutive, Ford a été le chef de file du marché et a gardé sa position en 1984 grâce à des ventes et une production records. Au cours de l'exercice, Ford a vendu 153 000 véhicules de passagers et véhicules commerciaux en Australie, s'appropriant près de 24 pour cent du marché. Ford a dominé le secteur des voitures avec une part d'un peu moins de 29 pour cent. Pour ce qui est de l'ensemble du marché, Ford a vendu 27 000 véhicules de plus que son concurrent le plus sérieux.

Une fois encore, la Falcon a été la voiture la plus populaire d'Australie; la Laser a facilement remporté le titre de petite voiture la plus vendue et la Telstar a remporté du succès dans la catégorie très concurrentielle des voitures de taille moyenne.

Ford a excellé dans le secteur des véhicules commerciaux en se hissant de la quatrième place en 1983 à la deuxième en 1984. Le lancement des nouveaux camions Econovan et Spectron a accéléré considérablement la pénétration du marché des petits véhicules commerciaux.

Le programme de participation des employés, maintenant en oeuvre dans la majorité des établissements de la Compagnie, a contribué à l'amélioration ex-

ceptionnelle de la qualité de la fabrication et de la production.

L'usine de montage de Broadmeadows a célébré sa 25^e année d'exploitation en établissant un record australien au chapitre de la production de véhicules pour une seule usine avec 103 300 unités. L'usine de montage de Ford à Homebush a aussi établi un nouveau record de production annuelle avec 32 300 unités.

Nouvelle-Zélande

Une fois de plus, Ford a nettement dominé le marché des voitures et de l'ensemble des véhicules. La Ford Laser a été la voiture la plus vendue pour une troisième année consécutive. Ford de Nouvelle-Zélande a procédé à un lancement marquant avec la nouvelle familiale Ford Sierra. Cette voiture d'inspiration européenne a été mise sur le marché au milieu de l'exercice et est devenue rapidement la familiale la plus vendue au pays. Ford de Nouvelle-Zélande occupe 21,3 pour cent du marché des nouvelles voitures, loin en tête de son concurrent le plus proche.

Le nouveau système d'application de peinture par électrophorèse, mis en place à l'usine de montage d'Auckland en 1984, est le plus avancé de Nouvelle-Zélande et il assure aux populaires Ford Laser et Falcon la meilleure protection anti-corrosion de toutes les voitures construites en Nouvelle-Zélande.

Afrique du Sud

Au cours de 1984, Ford d'Afrique du Sud a amélioré de 14,3 pour cent sa part du marché des voitures de passagers, en raison principalement du succès remporté par la nouvelle gamme Sierra. Les 21 000 Sierra vendues dès leur première année sur le marché ont consolidé la position de Ford comme deuxième plus important constructeur de voitures du pays.

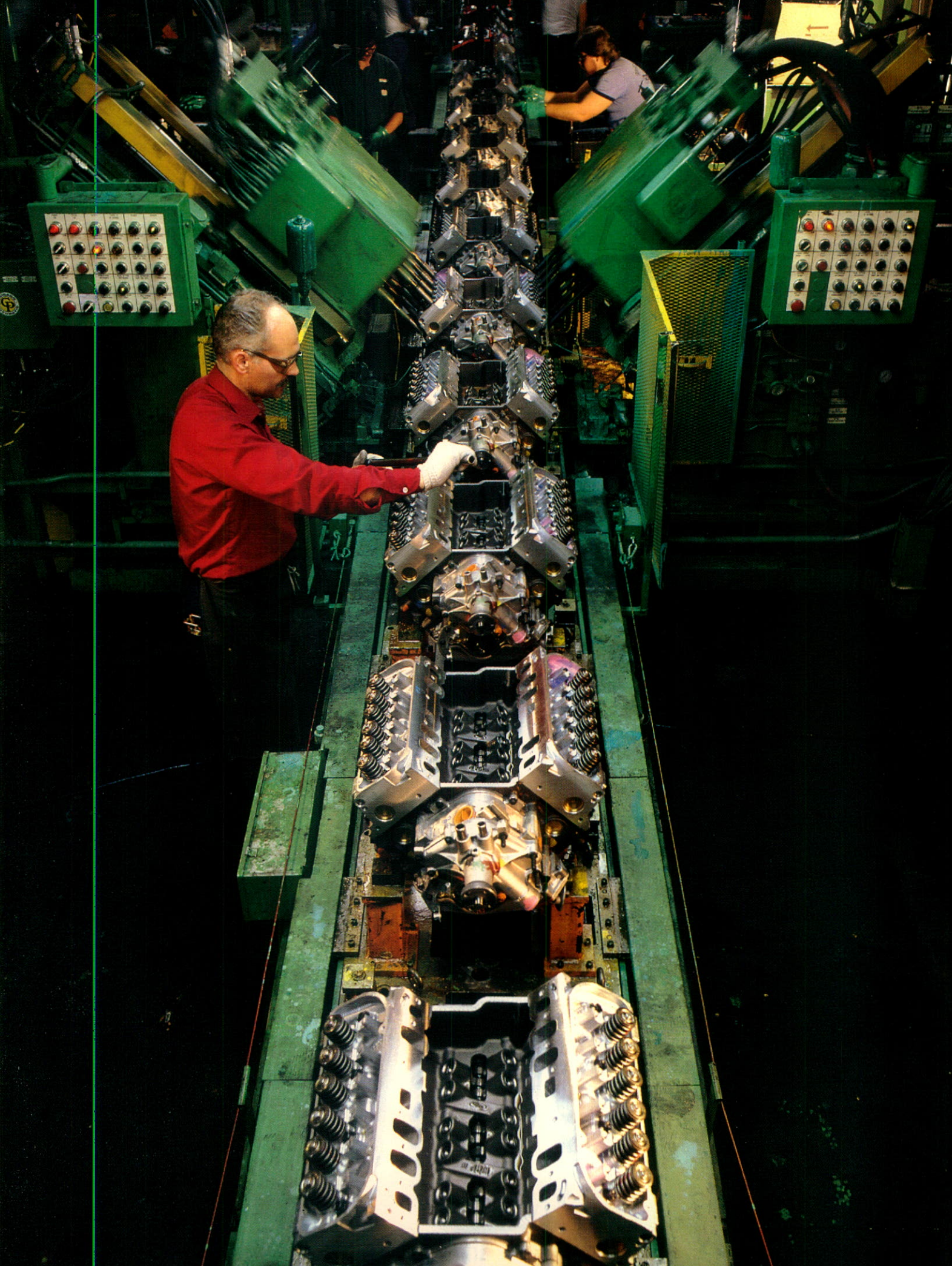
Comme déjà annoncé, Ford du Canada Limitée et le groupe Anglo American sont en pourparlers en vue de la fusion de leur entreprise automobile respective en Afrique du Sud.

Conseil d'administration

Le 19 février 1985, Philip Caldwell et Philip E. Benton, Jr. ont démissionné de leur poste d'administrateurs de la Compagnie après avoir siégé respectivement sept ans et trois ans au Conseil. Deux nouveaux administrateurs ont été élus par le Conseil: Louis R. Ross, vice-président directeur, Exploitation du secteur automobile nord-américain, et Louis E. Lataif, vice-président, Activités de ventes, Exploitation du secteur automobile nord-américain.

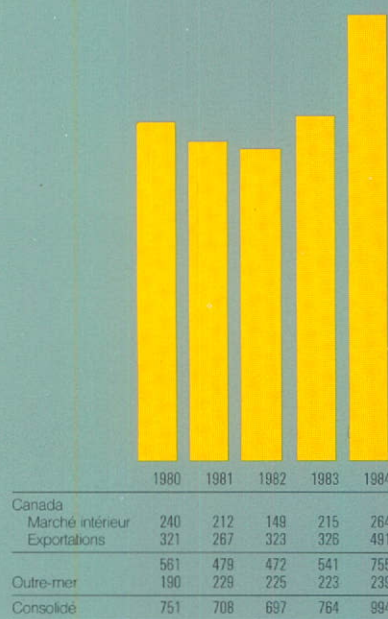
Un nombre de changements sont survenus au sein de la direction. Au mois de mai, William Mitchell, vice-président directeur et membre du conseil d'administration de la Compagnie, est décédé à la suite d'une courte maladie. Albert E. Matthews, Jr. a été élu vice-président, Finances et administration, membre du conseil d'administration et membre du comité de direction; James G. O'Connor a été nommé au poste de vice-président, Ventes et marketing; Arthur W. Hanlon a été élu vice-président, Relations professionnelles en remplacement de Stanley J. Surma qui a accepté un poste au sein de Ford Motor Company à Dearborn (Michigan); Hubert C. Serré a été nommé vice-président, Affaires publiques; Donald S. Cook, Jr. a été nommé directeur général du marketing et, le 19 février 1985, vice-président, Ventes en remplacement de Kenneth A. Wright qui a pris sa retraite après trente-six ans de loyaux services au sein de la Compagnie; Udo Paul a remplacé M. Cook à titre de directeur général du marketing.

■ Les trois usines de moteurs que possède Ford à Windsor ont fabriqué 1 114 000 moteurs V6 et V8 en 1984, ce qui constitue un record de production de moteurs Ford au Canada. Gerry Marentette, employé à l'usine de moteurs d'Essex, monte des culasses sur des moteurs V6.



Véhicules vendus (en gros)

(en milliers)



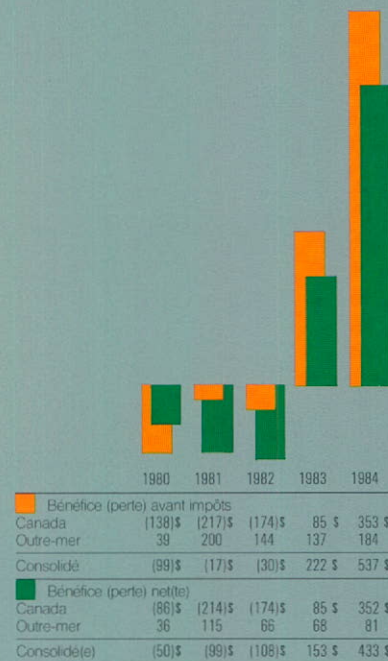
Les ventes consolidées de voitures, de camions et de tracteurs se sont élevées à 994 000 véhicules en 1984, soit 230 000 unités ou 30 % de plus qu'en 1983.

Au Canada, les ventes aux concessionnaires se sont établies à 264 000 véhicules en 1984, soit une hausse de 49 000 unités ou 23 % par rapport à 1983 et les niveaux des stocks des concessionnaires se sont accrus de 9 000 unités. À l'échelle de l'industrie, le volume des ventes de voitures a augmenté de 15 % et celui des camions s'est accru de 33 %. Pour les voitures, la pénétration du marché de Ford est passée de 15,2 % en 1983 à 16,9 % en 1984, alors que pour les camions, elle a chuté légèrement pour atteindre 28,4 %. Les ventes à Ford É.-U. se sont élevées à 491 000 véhicules, soit une augmentation de 165 000 unités ou 51 % par rapport à 1983.

Les ventes totales des filiales d'ouïre-mer se sont établies à 239 000 véhicules en 1984, ce qui représente une hausse de 16 000 unités comparativement à 1983. En Australie, les ventes ont atteint 155 000 véhicules en 1984, dépassant ainsi de 12 000 unités le record de 1982. En Afrique du Sud, les ventes ont chuté de 11 % à 58 000 véhicules en 1984; en Nouvelle-Zélande, elles ont augmenté de 26 000 unités, soit 32 % de plus qu'en 1983.

Bénéfice (perte) avant impôts
Bénéfice (perte) net(te)

(en millions)



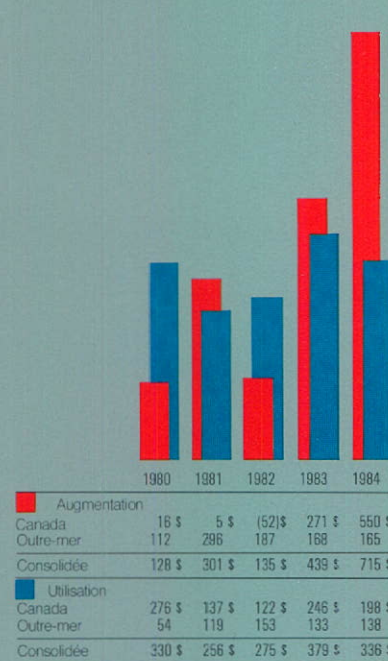
En 1984, la Compagnie a réalisé un bénéfice avant impôts de 537 000 000 \$ comparativement à un bénéfice de 222 000 000 \$ en 1983. Le bénéfice net consolidé en 1984 s'est établi à 433 000 000 \$ et comprend une récupération d'impôts extraordinaire de 134 000 000 \$ au Canada, comparativement à un bénéfice de 153 000 000 \$ en 1983.

L'exploitation au Canada s'est soldée par un bénéfice net de 352 000 000 \$ en 1984, contre un bénéfice net de 85 000 000 \$ en 1983. Cette amélioration qui reflète une augmentation des ventes de véhicules, de moteurs et de pièces de fonte et de verre à Ford É.-U. et un accroissement de 23 % des ventes de véhicules aux concessionnaires canadiens, a été compensée en partie par des taux de change et des coûts de commercialisation élevés.

Ouïre-mer, l'exploitation s'est soldée, en 1984, par un bénéfice net de 81 000 000 \$, contre 68 000 000 \$ en 1983. En Australie, la Compagnie a réalisé un bénéfice net de 102 000 000 \$, soit une augmentation de 23 000 000 \$ par rapport à 1983. En Nouvelle-Zélande, où la Compagnie a atteint le seuil de rentabilité en 1983, un bénéfice net de 11 000 000 \$ a été enregistré. En Afrique du Sud, l'exploitation a réalisé une perte de 32 000 000 \$ comparativement à une perte de 11 000 000 \$ en 1983.

Augmentation et utilisation
du fonds de roulement

(en millions)



L'augmentation du fonds de roulement a été de 715 000 000 \$ en 1984, alors que l'utilisation du fonds de roulement s'est établie à 336 000 000 \$, pour une augmentation nette de 379 000 000 \$.

En 1984, l'augmentation du fonds de roulement pour l'exploitation au Canada a totalisé 550 000 000 \$ reflétant principalement le bénéfice net et l'amortissement des immobilisations et de l'outillage. L'utilisation du fonds de roulement au Canada a atteint 188 000 000 \$, somme qui traduit surtout l'acquisition de matériel et d'outillage et le versement de dividendes. Des éléments d'actif ont été ajoutés à l'usine de montage d'Oakville en vue de l'intégration des chaînes Escort et Lynx et de l'outillage a été acquis pour les chaînes de voitures Escort, Lynx et Aerostar.

En 1984, l'augmentation du fonds de roulement provenant des exploitations d'ouïre-mer s'est établie à 165 000 000 \$, somme qui provient essentiellement du bénéfice net d'Australie, du produit de la dette à long terme de l'Afrique du Sud et de l'amortissement des immobilisations et de l'outillage. L'utilisation du fonds de roulement en 1984 a comporté des dépenses d'installations et d'outillage de 100 000 000 \$ principalement en Australie. L'augmentation des immobilisations comprend des dépenses engagées à l'égard des installations à la fonderie de Geelong en Australie et un nouveau procédé de peinture par électrophorèse à l'usine de montage d'Auckland en Nouvelle-Zélande.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS (en millions)

Ford du Canada Limitée

Pour les exercices terminés le 31 décembre	1984	1983
Ventes	12 122,0 \$	8 580,6 \$
Frais d'exploitation		
Frais, sans les postes ci-dessous (note 2)	11 081,4	7 822,0
Commercialisation et administration	319,2	280,8
Amortissement de l'outillage spécial	107,5	127,4
Amortissement	95,7	88,5
Régimes de retraite du personnel (note 3)	29,6	28,9
	11 633,4	8 347,6
Bénéfice d'exploitation	488,6	233,0
Autres produits (charges) (note 4)	48,4	(10,7)
Bénéfice avant impôts sur le revenu et poste extraordinaire	537,0	222,3
Impôts sur le revenu (note 5)	237,5	102,4
Bénéfice avant poste extraordinaire	299,5	119,9
Poste extraordinaire — diminution des impôts sur le revenu exigibles par l'utilisation de pertes d'exercices précédents	134,0	32,7
Bénéfice net	433,5 \$	152,6 \$
Bénéfice par action avant poste extraordinaire (en dollars)	36,10 \$	14,46 \$
Bénéfice net par action (en dollars)	52,25 \$	18,40 \$

ÉTAT CONSOLIDÉ DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS (en millions)

Pour les exercices terminés le 31 décembre	1984	1983
Solde au 1 ^{er} janvier	723,2 \$	570,6 \$
Bénéfice net	433,5	152,6
Dividendes — 7,00 \$ l'action	58,1	—
Augmentation au cours de l'exercice	375,4 \$	152,6 \$
Solde au 31 décembre	1 098,6 \$	723,2 \$

Les notes ci-jointes font partie des états financiers.

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Aux actionnaires de
Ford du Canada Limitée,

Nous avons vérifié le bilan consolidé de Ford du Canada Limitée aux 31 décembre 1984 et 1983 ainsi que l'état consolidé des résultats, l'état consolidé des bénéfices non répartis et l'état consolidé de l'évolution de la situation financière pour les exercices terminés à ces dates. Nos vérifications ont été effectuées conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et ont comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la Compagnie aux 31 décembre 1984 et 1983 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour les exercices terminés à ces dates selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués d'une manière uniforme, à l'exception du changement de méthode de conversion des devises étrangères dont il est question à la note 1 afférente aux états financiers consolidés.

Toronto, Canada,
le 29 janvier 1985.

Clarkson Gordon
Chartered Accountants

BILAN CONSOLIDÉ (en millions)

Ford du Canada Limitée

Aux 31 décembre	1984	1983
Actif		
Actif à court terme		
Encaisse et titres négociables		
— au prix coûtant se rapprochant de la valeur marchande	805,4 \$	223,3 \$
Débiteurs (note 6)	257,6	260,3
Stocks (note 7)	695,8	723,8
Impôts sur le revenu payés d'avance et autres éléments d'actif	17,3	9,8
Total de l'actif à court terme	1 776,1	1 217,2
Placements et autres éléments d'actif		
Prêts et débiteurs non à court terme (note 6)	45,2	51,5
Participation dans des filiales concessionnaires et autres placements	39,7	39,0
Total des placements et des autres éléments d'actif	84,9	90,5
Immobilisations		
Terrains, bâtiments et équipement, déduction faite de l'amortissement (note 8)	670,2	679,4
Outillage spécial non amorti	231,3	269,5
Total des immobilisations	901,5	948,9
Total de l'actif	2 762,5 \$	2 256,6 \$
Passif et avoir des actionnaires		
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 6)	1 247,3 \$	1 004,2 \$
Impôts sur le revenu et autres impôts et taxes à payer	205,9	180,5
Tranche de la dette échéant à moins d'un an	39,9	119,4
Total du passif à court terme	1 493,1	1 304,1
Passif à long terme et crédit reporté		
Charges à payer	119,6	84,3
Dette à long terme (note 9)	104,2	120,0
Impôts sur le revenu reportés	11,6	11,6
Total du passif à long terme et du crédit reporté	235,4	215,9
Avoir des actionnaires		
Capital		
Autorisé — nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale		
Émis — 8 294 800 actions	13,4	13,4
Redressement à l'égard de la conversion des devises étrangères (note 1)	(78,0)	—
Bénéfices non répartis	1 098,6	723,2
Total de l'avoir des actionnaires	1 034,0	736,6
Total du passif et de l'avoir des actionnaires	2 762,5 \$	2 256,6 \$

Les notes ci-jointes font partie des états financiers.

Au nom du Conseil:

L. Hengge, administrateur

Ronald E. Petersen, administrateur

ÉTAT CONSOLIDÉ DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE (en millions)

Ford du Canada Limitée

Pour les exercices terminés le 31 décembre	1984	1983
Fonds de roulement négatif — 1 ^{er} janvier	86,9 \$	146,9 \$
Redressement à l'égard de la conversion des devises étrangères (note 1)	9,5	—
Fonds de roulement négatif redressé — 1 ^{er} janvier	96,4	146,9 \$
Augmentation du fonds de roulement		
Exploitation		
Bénéfice avant poste extraordinaire	299,5	119,9
Charges (produits) ne touchant pas le fonds de roulement		
Amortissement de l'outillage spécial	107,5	127,4
Amortissement	95,7	88,5
Impôts sur le revenu reportés	—	(4,0)
Total — Exploitation	502,7	331,8
Poste extraordinaire — recouvrement d'impôts sur le revenu	134,0	32,7
Produit de la dette à long terme	36,4	30,2
Augmentation des charges à payer non à court terme	35,3	14,3
Diminution nette des prêts et débiteurs non à court terme	6,3	25,0
Aliénation de terrains, de bâtiments et d'équipement	0,4	5,5
Total — Augmentation	715,1	439,5
Utilisation du fonds de roulement		
Acquisitions d'outillage spécial	107,2	101,7
Acquisitions de terrains, de bâtiments et d'équipement	139,1	153,0
Dividendes	58,1	—
Diminution de la dette à long terme	1,5	112,9
Divers — net	0,7	11,9
Total — Utilisation	306,6	379,5
Incidence de la variation des taux de change (note 1)	(29,1)	—
Augmentation du fonds de roulement	379,4	60,0
Fonds de roulement (négatif) — 31 décembre	283,0 \$	(86,9)\$
Augmentation (diminution) des composantes du fonds de roulement		
Actif à court terme		
Encaisse et titres négociables	582,1 \$	211,4 \$
Débiteurs	(2,7)	(16,6)
Stocks	(18,5)	(65,9)
Impôts sur le revenu payés d'avance et autres éléments d'actif	7,5	(8,2)
Augmentation de l'actif à court terme	568,4	120,7
Passif à court terme		
Créditeurs et charges à payer	243,1	145,8
Impôts sur le revenu et autres impôts et taxes à payer	25,4	26,7
Tranche de la dette échéant à moins d'un an	(79,5)	(111,8)
Augmentation du passif à court terme	189,0	60,7
Augmentation du fonds de roulement	379,4 \$	60,0 \$

Les notes ci-jointes font partie des états financiers.

Ford du Canada Limitée

1. Conventions comptables

Sont résumées ci-après certaines conventions comptables importantes que la Compagnie a adoptées pour l'établissement des états financiers consolidés. Ces conventions sont conformes aux principes comptables généralement reconnus, appliqués d'une manière uniforme, à l'exception du changement de méthode de conversion des devises étrangères décrit ci-dessous.

Consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de Ford du Canada et de ses filiales en propriété exclusive ainsi que sa quote-part de 50 % des comptes d'Essex Manufacturing. Les filiales concessionnaires susceptibles d'être vendues à des commettants concessionnaires ainsi que les autres placements sont comptabilisés à leur valeur de consolidation.

Conversion des comptes exprimés en devises étrangères

À compter du 1^{er} janvier 1984, la Compagnie a adopté prospectivement les nouvelles règles de l'Institut Canadien des Comptables Agréés relatives à la conversion des devises étrangères. Avant le 1^{er} janvier 1984, elle suivait la méthode temporelle de conversion des devises étrangères selon laquelle les gains et les pertes découlant des fluctuations des taux de change étaient reflétés dans l'état des résultats au moment des fluctuations.

La Compagnie convertit maintenant les comptes de ses filiales d'outre-mer, qui sont toutes autonomes, en dollars canadiens en utilisant la méthode du taux courant comme suit :

- Les éléments d'actif et de passif aux taux de change en vigueur à la fin de la période.
- Les produits et les charges aux taux de change en vigueur au cours de la période.
- Les gains et les pertes sur change découlant de la conversion sont reportés et inclus à titre d'élément distinct de l'avoir des actionnaires.

En conséquence de l'adoption de ces recommandations, l'avoir des actionnaires au 1^{er} janvier 1984 a été réduit de 54 000 000 \$ en raison de la conversion de certains éléments d'actif et de passif aux taux de change en vigueur. Auparavant, ces éléments d'actif et de passif étaient comptabilisés aux taux d'origine. Les redressements cumulés de l'avoir provenant de la conversion des devises étrangères au 31 décembre 1984 s'élevaient à 78 000 000 \$. Si la Compagnie avait continué à comptabiliser la conversion des devises étrangères selon la méthode précédemment utilisée, le bénéfice net aurait été supérieur d'environ 45 000 000 \$ ou 5,43 \$ l'action en 1984.

Immobilisations

Les immobilisations figurent au coût d'acquisition, déduction faite des subventions gouvernementales, mais non des frais de transport et d'installation.

En général, l'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement décroissant à compter du mois au cours duquel le bien est utilisé. Ainsi, l'amortissement cumulé correspond à peu près aux deux tiers du coût d'un bien pendant la première moitié de sa durée d'utilisation prévue. Les principaux taux d'amortissement utilisés sont de 5 % pour les bâtiments et de 20 % pour l'équipement.

L'outillage spécial comprend notamment des matrices, des gabarits, des moules et des patrons, qui servent à la fabrication de produits et de modèles particuliers. La part de la Compagnie de l'ensemble des frais y afférents en Amérique du Nord est imputée au bénéfice sur la durée des modèles respectifs.

Pour les modèles de 1982 et des années précédentes, le bilan ci-joint comprend la fraction non amortie de la part de la Compagnie de l'ensemble des frais d'outillage en Amérique du Nord. Pour les modèles de 1983 et des années ultérieures, seuls les frais d'outillage proprement canadiens sont inclus dans le bilan.

Coûts des régimes de retraite

Les coûts des régimes de retraite comprennent les charges au titre des services courants et l'assurance-vie collective. Les charges relatives aux améliorations apportées aux prestations de retraite accordées par la Compagnie à son personnel au cours d'exercices antérieurs ainsi que les gains actuariels et les autres gains résultant d'une révision des hypothèses actuarielles sont amortis sur une période de quinze ans. Les cotisations versées aux caisses de retraite en excédent des charges calculées selon les principes précités figurent au bilan à titre de charges de retraite reportées.

Évaluation des stocks

Les stocks sont évalués au moindre du prix coûtant et de la valeur de réalisation nette. Le prix coûtant est fixé essentiellement selon la méthode de l'épuisement successif.

Frais relatifs aux garanties

Les frais prévus relativement aux garanties sont comptabilisés au moment de la vente des produits.

Impôts sur le revenu

La Compagnie suit la méthode du report d'impôt, qui donne lieu à des impôts sur le revenu payés d'avance et reportés. Les impôts sur le revenu payés d'avance proviennent des frais, en particulier ceux relatifs aux garanties, qui ne sont pas déductibles aux fins de l'impôt dans l'exercice écoulé, tandis que les impôts sur le revenu reportés résultent de l'excédent des déductions aux fins de l'impôt, essentiellement l'amortissement et les charges de retraite reportées, sur les sommes comptabilisées dans les présents états financiers.

Une provision a été établie pour les impôts estimatifs à payer sur la répartition prévue des bénéfices non versés des filiales d'outre-mer; les filiales ont investi le solde de ces bénéfices non versés dans des installations et dans d'autres biens destinés à l'exploitation.

Autres conventions importantes

Les dépenses suivantes sont comptabilisées au moment où elles sont engagées: recherche, conception et ingénierie de nouveaux produits, modifications apportées aux produits existants, frais de mise en marche des nouvelles installations, ainsi que frais de publicité et de promotion des ventes.

Les bénéfices afférents aux stocks détenus par les filiales, y compris les filiales concessionnaires, sont éliminés.

2. Frais, sans les postes ci-dessous

Ces frais se rapportent principalement au coût de l'équipement et de la main-d'œuvre, ainsi qu'aux frais

généraux de production et aux frais de garanties, de conception et d'ingénierie. Les frais de conception et d'ingénierie se sont élevés à 159 000 000 \$ en 1984 et à 130 000 000 \$ en 1983. Les frais comprennent également des pertes sur change de 37 000 000 \$ en 1984 et des gains sur change de 40 000 000 \$ en 1983.

3. Régimes de retraite du personnel

La Compagnie maintient des régimes de retraite à l'intention de presque tous les membres du personnel. Selon les estimations d'actuaire indépendants, les charges non amorties au titre des services passés s'élevaient à 22 000 000 \$ au 31 décembre 1984, soit le même total que pour l'exercice précédent.

4. Autres produits et charges

Les autres produits et charges comprennent ce qui suit:

	1984	1983
<i>(en millions)</i>		
Revenu d'intérêt	64 \$	42 \$
Intérêt sur la dette à court terme	(34)	(49)
Intérêt sur la dette à long terme	(11)	(15)
Remise à l'exportation —		
Ford d'Afrique du Sud	32	—
Autres produits (charges)	(3)	11
	48 \$	(11) \$

5. Impôts sur le revenu

Le taux d'imposition réel de la Compagnie de 44 % en 1984 consiste en des taux de base combinés de 50 % moins la réduction de 6 % au titre de la fabrication et de la transformation au Canada. Ce taux est approximativement le même que celui de l'exercice précédent.

Ford du Canada dispose d'avantages fiscaux non comptabilisés représentés par des charges nettes de 54 000 000 \$ inscrites dans les comptes mais non réclamées aux fins de l'impôt.

6. Opérations entre apparentés

La Compagnie est une filiale de Ford Motor Company, qui détient environ 90 % des actions émises par Ford du Canada. Dans un grand nombre d'opérations passées avec Ford Motor Company et ses sociétés affiliées, la Compagnie et ses filiales achètent et vendent, dans le cours normal de leurs affaires, des véhicules et des pièces détachées, et achètent des tracteurs et des pièces détachées. Les prix auxquels les articles sont achetés ou vendus sont proches du marché pour des produits semblables. De plus, en vertu d'accords de longue date, la Compagnie et ses filiales obtiennent au coût des services de la Ford Motor Company.

a) Les ventes de la Compagnie à Ford Motor Company ont totalisé 6 253 000 \$ en 1984 et 3 850 000 \$ en 1983.

b) Entre 60 % et 65 % de tous les frais d'exploitation proviennent d'opérations commerciales normales conclues avec Ford Motor Company, ses filiales et ses sociétés affiliées.

c) Les autres produits et charges comprennent 3 000 000 \$ d'intérêts payés à des sociétés affiliées en 1984.

d) Les créances sur les sociétés affiliées comprises dans les débiteurs à court terme se sont élevées à 82 000 000 \$ en 1984 et à 66 000 000 \$ en 1983.

e) Les créances sur les sociétés affiliées comprises dans les prêts et débiteurs non à court terme se sont élevées à 4 000 000 \$ en 1984 et à 37 000 000 \$ en 1983.

f) Les créances envers les sociétés affiliées comprises dans les créditeurs et charges à payer à court terme se sont élevées à 541 000 000 \$ en 1984 et à 387 000 000 \$ en 1983.

7. Stocks

Les stocks de produits en cours totalisaient 425 000 000 \$ à la fin de 1984 et 468 000 000 \$ à la fin de 1983. Les stocks de véhicules, de pièces et d'autres produits finis représentaient 271 000 000 \$ en 1984 et 256 000 000 \$ en 1983.

8. Terrains, bâtiments et équipement

La ventilation des terrains, des bâtiments et de l'équipement s'établit comme suit au 31 décembre:

	1984		1983
	Prix coûtant	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
<i>(en millions)</i>			
Terrains	37 \$	— \$	37 \$
Bâtiments	362	(193)	169
Équipement	905	(482)	423
Construction en cours	41	—	41
	1 345 \$	(675) \$	670 \$
			679 \$

9. Dette à long terme

Au 31 décembre 1984, la dette à long terme s'élevait à 104 000 000 \$, dont une grande partie a été contractée par Ford d'Afrique du Sud, comparativement à 120 000 000 \$ en 1983. La dette à long terme ne comprend pas les sommes à payer à moins d'un an de 6 000 000 \$ en 1984 et de 15 000 000 \$ en 1983.

Les emprunts de Ford d'Afrique du Sud, qui comprennent 22 000 000 \$ au titre d'obligations de location-

acquisition, ont été contractés à des taux d'intérêt variables s'échelonnant entre 11 % et 24 % au 31 décembre 1984, arrivent à échéance en 1989 et, en majeure partie, ne sont pas garantis.

10. Passif éventuel et engagements

a) Les subventions gouvernementales de 68 000 000 \$ reçues en 1979 et 1980 pour la construction de l'usine de fabrication de moteurs d'Essex sont remboursables si

des niveaux de production donnés ne sont pas atteints d'ici 1987. La Compagnie prévoit qu'aucun remboursement ne sera nécessaire.

b) Au 31 décembre 1984, la Compagnie avait engagé 91 000 000 \$ à l'égard de programmes d'immobilisations approuvés de 230 000 000 \$.

c) La Compagnie a fourni des garanties de 76 000 000 \$ à certaines banques et sociétés de crédit pour l'achat de véhicules et de tracteurs par des concessionnaires.

11. Événement postérieur au bilan

Après la fin de l'exercice, la Compagnie a annoncé son intention de fusionner l'exploitation de Ford d'Afrique du

Sud avec Amcar Motor Holdings, filiale d'Anglo American Corporation précisant qu'elle prévoit détenir une participation d'environ 40 % dans la nouvelle société et Anglo American, environ 60 %. Les frais prévus d'environ 16 000 000 \$ afférents à la fusion ont été inscrits aux comptes.

12. Information sectorielle

Domaine d'activité

La Compagnie et ses filiales consolidées exercent essentiellement leur activité dans un seul domaine, celui de la fabrication, du montage et de la vente de voitures et de camions, ainsi que des pièces et accessoires connexes.

Secteurs géographiques

(en millions)	Canada	Australie	Afrique du Sud	Nouvelle-Zélande	Éliminations	Total
1984						
Ventes aux clients de l'extérieur	9 423 \$(1)	1 838 \$	576 \$	285 \$		12 122 \$
Ventes intercompagnies d'un secteur à l'autre	90	53	—	11	(154)\$	
Total des produits	9 513 \$	1 891 \$	576 \$	296 \$	(154)\$	12 122 \$
Bénéfice (perte) d'exploitation sectorielle	336 \$	176 \$	(42)\$	19 \$		489 \$
Charges du siège social — net						48
Impôts sur le revenu — déduction faite du poste extraordinaire						(104)
Bénéfice (perte) net(te)	352 \$	102 \$	(32)\$	11 \$		433 \$
Total de l'actif	1 649 \$	811 \$	228 \$(2)	74 \$		2 762 \$
1983						
Ventes aux clients de l'extérieur	6 217 \$(1)	1 490 \$	666 \$	208 \$		8 581 \$
Ventes intercompagnies d'un secteur à l'autre	67	29	—	7	(103)\$	
Total des produits	6 284 \$	1 519 \$	666 \$	215 \$	(103)\$	8 581 \$
Bénéfice (perte) d'exploitation sectorielle	90 \$	147 \$	(8)\$	4 \$		233 \$
Charges du siège social — net						(11)
Impôts sur le revenu — déduction faite du poste extraordinaire						(69)
Bénéfice (perte) net(te)	85 \$	79 \$	(11)\$	— \$		153 \$
Total de l'actif	1 154 \$	665 \$	361 \$	77 \$		2 257 \$

1) L'exploitation canadienne comprend des ventes à l'exportation à Ford Motor Company de 6 253 000 \$ en 1984 et de 3 850 000 \$ en 1983.

2) Les éléments d'actif net qu'on prévoit affecter à l'entreprise en participation, mentionnée à la note 11, en 1985 totalisaient environ 30 000 000 \$ à la date du présent état.

Ford du Canada Limitée

Les états financiers traditionnels sont dressés d'après le coût d'origine. Dans les périodes de hausse des prix, ces états ne présentent pas au lecteur suffisamment de renseignements pour lui permettre d'évaluer les résultats financiers tout en tenant compte des effets de l'inflation ainsi que de la nécessité pour la Compagnie de maintenir sa capacité de fonctionnement. À cette fin, la Compagnie doit remplacer ses stocks et ses immobilisations à des coûts plus élevés que ceux qui sont reflétés dans les postes de prix coûtant des produits vendus et d'amortissements aux états des résultats établis aux coûts d'origine. Par conséquent, le bénéfice au coût d'origine ne reflète pas nécessairement le bénéfice attribuable aux actionnaires. Les états financiers dressés au coût actuel permettent d'illustrer raisonnablement les effets de l'inflation sur l'exploitation de la Compagnie; toutefois, ils ne sont dressés qu'à titre d'essai car les données ayant servi à les établir sont fondées sur ces estimations et des hypothèses subjectives.

L'information suivante a été préparée conformément aux recommandations de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (I.C.C.A.) et comprend un état des résultats ainsi que des postes du bilan choisis, lesquels ont été établis selon la méthode de comptabilité au coût actuel. Certains renseignements supplémentaires ont également été fournis sur les effets de l'inflation et d'autres redressements au coût actuel.

Bénéfice au coût actuel

L'état des résultats au coût actuel présenté ci-dessous souligne une différence importante entre le bénéfice en dollars d'origine de 433 000 000 \$ et le bénéfice au coût actuel de 349 000 000 \$ au 31 décembre 1984. Cet écart est attribuable aux facteurs suivants:

- Les "frais, sans les postes ci-dessous" ont été de 11 100 000 000 \$ selon la méthode de comptabilité au coût actuel, soit 35 000 000 \$ de plus qu'à la valeur d'origine. Cette hausse est attribuable au redressement de la composante matières du prix coûtant des produits vendus établie au coût actuel par l'utilisation du niveau de prix précis au moment où les produits ont été vendus. Ce redressement élimine les gains de détention sur les stocks et redresse le coût des stocks paraissant à l'état des résultats au coût de remplacement. Ces gains de détention ne peuvent être répartis entre les actionnaires mais servent à financer l'achat de nouveaux stocks à des coûts plus élevés.
- Les frais d'amortissement au coût actuel se sont élevés à 252 000 000 \$, soit 49 000 000 \$ de plus que le montant au coût d'origine. Ces frais sont fondés sur le coût actuel estimatif des immobilisations nettes de la Compagnie et ont été déterminés d'après les mêmes méthodes d'amortissement et le même potentiel de production que ceux utilisés pour la préparation des états financiers de la Compagnie.

Les impôts sur le revenu ne sont reflétés qu'aux coûts d'origine puisque la Loi de l'impôt sur le revenu canadienne n'autorise pas la déduction de l'amortissement accru et des autres coûts résultant des effets de la comptabilisation au coût actuel. Par conséquent, au cours d'une période de rentabilité, le bénéfice est imposé en vertu de la Loi actuelle à des taux réels d'impôt plus élevés, ce qui réduit le montant du bénéfice pouvant servir à l'expansion future de l'entreprise et être réparti entre les actionnaires.

Postes du bilan

Le coût actuel de remplacement des stocks de la Compagnie au 31 décembre 1984 s'élève à 701 000 000 \$, soit une augmentation de 5 000 000 \$ par rapport au coût d'origine.

Le coût actuel des terrains, des bâtiments et de l'équipement a été calculé à l'aide d'indices de prix spécifiques publiés par le gouvernement et s'appliquant au coût d'origine dans le pays où les éléments d'actif sont situés. Cette méthode suppose que les éléments d'actif seraient remplacés par une technologie semblable, ce qui n'est pas toujours le cas. Le coût actuel de l'outillage spécial a été calculé d'après des indices élaborés à partir des fluctuations de prix qu'a connues la Compagnie. Au 31 décembre 1984, le coût actuel des immobilisations nettes était de 1 200 000 000 \$, soit une hausse de 332 000 000 \$ par rapport au coût d'origine.

Le coût actuel de l'actif net (avoir des détenteurs d'actions ordinaires) au 31 décembre 1984 était de 1 400 000 000 \$, ce qui traduit l'augmentation des coûts actuels par rapport aux coûts d'origine des stocks et des immobilisations nettes.

Autres renseignements supplémentaires

En 1984, le coût actuel des stocks et des immobilisations nettes a légèrement augmenté. L'effet de l'inflation s'élevant à 126 000 000 \$ a été annulé par le change et des indices de prix spécifiques inférieurs au taux général d'inflation. En périodes inflationnistes, l'avoir des actionnaires peut subir une érosion car les éléments d'actif monétaires d'une entreprise perdent leur pouvoir d'achat. Cependant, la Compagnie est présentement dans une situation monétaire nette créditrice et s'en trouve donc protégée. Par conséquent, la Compagnie génère des gains de pouvoir d'achat non réalisés qui aident à préserver le pouvoir d'achat général de l'avoir des actionnaires. En 1984, le gain non réalisé est estimé à 48 000 000 \$.

La Compagnie finance en partie son exploitation à l'aide d'emprunts. Si cette tendance se maintient, les actionnaires ne seront pas tenus d'augmenter le capital total nécessaire pour supporter les coûts plus élevés des stocks et des immobilisations. Par conséquent, l'I.C.C.A. recommande la divulgation d'un redressement financier calculé en proportion des augmentations du coût actuel qui sont financées par les détenteurs de dettes, d'après le ratio d'endettement de l'entreprise. Le redressement financier en fonction des redressements au coût actuel du prix coûtant des produits vendus et de l'amortissement s'élève à 32 000 000 \$ pour 1984.

Perspectives de la direction

La direction reconnaît les répercussions défavorables que les variations de prix et l'inflation ont sur le fonctionnement de son entreprise et tient compte de ces facteurs dans son processus de prise de décision. C'est pourquoi la Compagnie a continué de mettre en oeuvre des programmes de réduction des coûts et des mesures visant à améliorer la productivité tout au long de 1984.

Effets des variations de prix

État des résultats (en millions)

Comme établi dans les états au coût d'origine		Méthode de comptabilité au coût actuel	
1984		1984	1983
12 122 \$	Ventes	12 122 \$	8 954 \$
	Frais d'exploitation		
11 081	Frais, sans les postes ci-dessous	11 116	8 174
349	Commercialisation, administration et retraite	349	323
203	Amortissement	252	262
489	Bénéfice d'exploitation	405	195
48	Autres produits (charges)	48	(11)
	Bénéfice avant impôts sur le revenu		
537		453	184
238	Impôts sur le revenu	238	107
(134)	Poste extraordinaire	(134)	(34)
433 \$	Bénéfice net au coût actuel	349 \$	111 \$

Les chiffres correspondants de 1983 ont été redressés en dollars moyens de 1984 (approximativement).

Postes du bilan (en millions)

696 \$	Stocks	701 \$	729 \$
	Terrains, bâtiments, équipement et outillage spécial (immobilisations nettes)		
902		1 234	1 294
1 034 \$	Actif net (avoir des détenteurs d'actions ordinaires)	1 371 \$	1 087 \$

SOMMAIRE DES DIX DERNIERS EXERCICES

Ford du Canada Limitée

	1984	1983	1982	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975
Résultats d'exploitation (en millions)										
Ventes :										
Canada — marché intérieur	3 170 \$	2 367	1 496	2 132	2 169	2 849	2 389	2 129	1 741	1 774
— Ford Motor Company (É.-U.)	6 253	3 850	3 351	2 396	2 249	2 471	2 903	2 339	1 853	1 496
	9 423	6 217	4 847	4 528	4 418	5 320	5 292	4 468	3 594	3 270
Outre-mer	2 699	2 364	2 489	2 679	1 990	1 829	1 576	1 257	1 175	1 168
Consolidées	12 122 \$	8 581	7 336	7 207	6 408	7 149	6 868	5 725	4 769	4 438
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu :										
Canada	353 \$	85	(174)	(217)	(138)	(27)	13	72	162	148
Outre-mer	184	137	144	200	39	36	38	(5)	64	57
Consolidé(e)	537 \$	222	(30)	(17)	(99)	9	51	67	226	205
Bénéfice (perte) net(te) :										
Canada	352 \$	85	(174)	(214)	(86)	(12)	13	49	93	89
Outre-mer	81	68	66	115	36	22	25	(12)	33	31
Consolidé(e)	433 \$	153	(108)	(99)	(50)	10	38	37	126	120
Bénéfice (perte) net(te) en pourcentage										
-des ventes	3,6 %	1,8	(1,5)	(1,4)	(0,8)	0,1	0,6	0,6	2,6	2,7
-de l'avoir moyen des actionnaires	50,5 %	23,1	(16,9)	(13,3)	(6,1)	1,2	4,4	4,2	14,6	14,9
Ventes de véhicules (en milliers)										
Canada :										
Marché intérieur										
Voitures	167,3	143,5	98,4	127,2	142,1	205,7	215,1	214,8	181,3	205,6
Camions	94,6	69,4	49,1	81,8	94,3	135,1	123,0	121,7	104,6	106,1
Tracteurs	2,1	1,7	1,4	2,8	3,4	4,8	3,1	3,3	3,8	3,7
Total — marché intérieur	264,0	214,6	148,9	211,8	239,8	345,6	341,2	339,8	289,7	315,4
Exportations destinées à Ford Motor Company (É.-U.)	491,6	326,3	323,3	267,6	321,0	377,4	504,5	481,0	418,7	358,3
Total — Canada	755,6	540,9	472,2	479,4	560,8	723,0	845,7	820,8	708,4	673,7
Outre-mer :										
Voitures	189,7	174,0	176,8	177,0	140,1	159,5	151,9	142,0	142,9	149,6
Camions	44,9	45,5	44,5	42,9	42,7	41,9	40,5	40,2	45,3	50,0
Tracteurs	4,2	3,7	3,6	8,8	7,6	4,7	5,0	6,8	6,4	9,4
Total — Outre-mer	238,8	223,2	224,9	228,7	190,4	206,1	197,4	189,0	194,6	209,0
Ventes consolidées	994,4	764,1	697,1	708,1	751,2	929,1	1 043,1	1 009,8	903,0	882,7
Part des ventes au détail de l'industrie (en pourcentage)										
Canada :										
Voitures	16,9 %	15,2	15,8	15,2	16,4	20,7	21,4	20,7	19,6	22,0
Camions	28,4	28,7	26,7	30,2	30,2	33,2	32,8	32,7	32,0	33,2
Tracteurs	10,0	9,2	8,4	9,3	11,0	11,7	10,4	10,9	10,0	9,7
Outre-mer :										
Voitures	23,3 %	22,5	21,5	20,4	18,2	20,3	20,8	21,1	20,0	19,0
Camions	11,5	12,2	11,9	12,2	15,4	15,8	16,2	16,3	16,5	17,5
Tracteurs	15,9	15,5	15,4	19,9	18,5	15,8	17,1	19,9	18,4	21,7

	1984	1983	1982	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975
Situation financière (en millions)										
Actif à court terme	1 776 \$	1 217	1 096	1 194	1 227	1 510	1 281	1 271	1 082	1 027
Passif à court terme	(1 493)	(1 304)	(1 243)	(1 201)	(1 279)	(1 359)	(1 043)	(944)	(678)	(656)
Fonds de roulement (négatif)	283	(87)	(147)	(7)	(52)	151	238	327	404	371
Ratio du fonds de roulement	1,2	0,9	0,9	1,0	1,0	1,1	1,2	1,3	1,6	1,6
Placements et autres éléments d'actif	85	91	103	101	73	130	158	147	148	142
Immobilisations	901	949	916	878	865	691	611	511	437	423
Passif à long terme et crédit reporté	(235)	(216)	(288)	(280)	(95)	(131)	(145)	(120)	(91)	(99)
Avoir des actionnaires	1 034 \$	737	584	692	791	841	862	865	898	837
Investi :										
Au Canada	657	364	242	331	461	541	580	614	571	522
Outre-mer	377	373	342	361	330	300	282	251	327	315
Total de l'actif :										
Canada	1 649 \$	1 154	952	1 097	1 163	1 331	1 214	1 193	1 015	990
Outre-mer	1 113	1 103	1 164	1 076	1 002	1 000	836	736	652	601
Consolidé	2 762 \$	2 257	2 116	2 173	2 165	2 331	2 050	1 929	1 667	1 591
Installations et outillage spécial (en millions)										
Acquisitions										
-terrains et installations	139 \$	153	117	95	191	65	75	109	36	32
-outillage spécial	107	102	113	113	139	149	127	52	53	27
Total des nouvelles immobilisations	246 \$	255	230	208	330	214	202	161	89	59
Amortissement	96 \$	89	80	74	53	49	46	35	32	34
Amortissement de l'outillage spécial	107	127	111	119	99	76	54	48	38	34
Total de l'amortissement	203 \$	216	191	193	152	125	100	83	70	68
Chiffres par action (en dollars)										
Bénéfice (perte) net(te) :										
Premier trimestre	15,26 \$	(1,13)	(5,15)	(6,61)	(2,81)	0,19	2,61	4,18	4,92	3,03
Deuxième trimestre	14,15	4,48	(1,15)	3,64	(3,47)	7,02	3,09	3,04	6,74	3,72
Troisième trimestre	5,21	4,86	0,13	(4,00)	0,04	(4,02)	(4,09)	(0,54)	2,39	3,53
Quatrième trimestre	17,63	10,19	(6,82)	(4,95)	0,23	(1,98)	2,97	(2,25)	1,16	4,17
Exercice entier	52,25 \$	18,40	(12,99)	(11,92)	(6,01)	1,21	4,58	4,43	15,21	14,45
Dividendes	7,00 \$	—	—	—	—	3,75	5,00	8,35	7,88	7,30
Augmentation du fonds de roulement	86,21	52,98	16,35	36,30	15,38	19,04	18,65	16,87	24,34	22,64
Avoir des actionnaires	124,66	88,80	70,41	83,40	95,32	101,33	103,87	104,29	108,21	100,88
Fluctuation du cours des actions										
-haut	138,00	88,00	41,00	51,75	58,00	74,00	82,25	95,00	91,00	82,00
-bas	78,00	39,00	29,00	33,00	42,25	50,00	67,25	73,00	71,50	58,00
Effectif et salaires										
Effectif moyen (en milliers) :										
Canada	15,8	13,5	12,9	12,4	12,7	16,2	18,7	17,9	15,6	14,2
Outre-mer	19,8	20,0	21,8	21,8	21,0	23,0	22,2	21,7	21,1	19,9
Consolidé	35,6	33,5	34,7	34,2	33,7	39,2	40,9	39,6	36,7	34,1
Salaires et charges sociales (en millions) :										
Canada	698 \$	557	478	431	409	448	510	466	367	287
Outre-mer	470	402	478	435	348	368	298	256	236	208
Consolidées	1 168 \$	959	956	866	757	816	808	722	603	495

Ford du Canada Limitée

Édifice du Siège social
Oakville (Ontario)

Usines

Ontario:

Niagara Falls
usine de verre

Oakville

usine de montage de voitures
usine de camions de l'Ontario

St. Thomas

usine de montage de voitures

Windsor

centre d'approvisionnement des
marchés extérieurs, fonderie,
usines de moteurs et de coulage
d'aluminium d'Essex

Centres de distribution de pièces

Centre national de distribution
de pièces:
Brampton (Ontario)

Centres régionaux de distribution:

Burnaby (Colombie-Britannique)

Edmonton (Alberta)

Regina (Saskatchewan)

Winnipeg (Manitoba)

Pointe-Claire (Québec)

Saint-Jean (Nouveau-Brunswick)

Bureaux régionaux des ventes et de service à la clientèle

Burnaby (Colombie-Britannique)

Edmonton (Alberta)

Winnipeg (Manitoba)

Brampton (Ontario)

Pointe-Claire (Québec)

Halifax (Nouvelle-Écosse)

Bureaux régionaux des ventes de tracteurs

Regina (Saskatchewan)

Oakville (Ontario)

Entrepôts de tracteurs

Regina (Saskatchewan)

Brampton (Ontario)

Filiales*

Ford Motor Company of Australia,
Limited, Campbellfield, usines à
Brisbane, Broadmeadows, Sydney et Geelong

Ford Motor Company of New
Zealand, Limited, Lower Hutt,
usines à Lower Hutt et Wiri

Ford Motor Company of South
Africa (Proprietary) Limited,
Port Elizabeth,
usines à Struandale,
Neave et Deal Party

*ne comprend pas les filiales concessionnaires

Sociétés affiliées à Ford du Canada

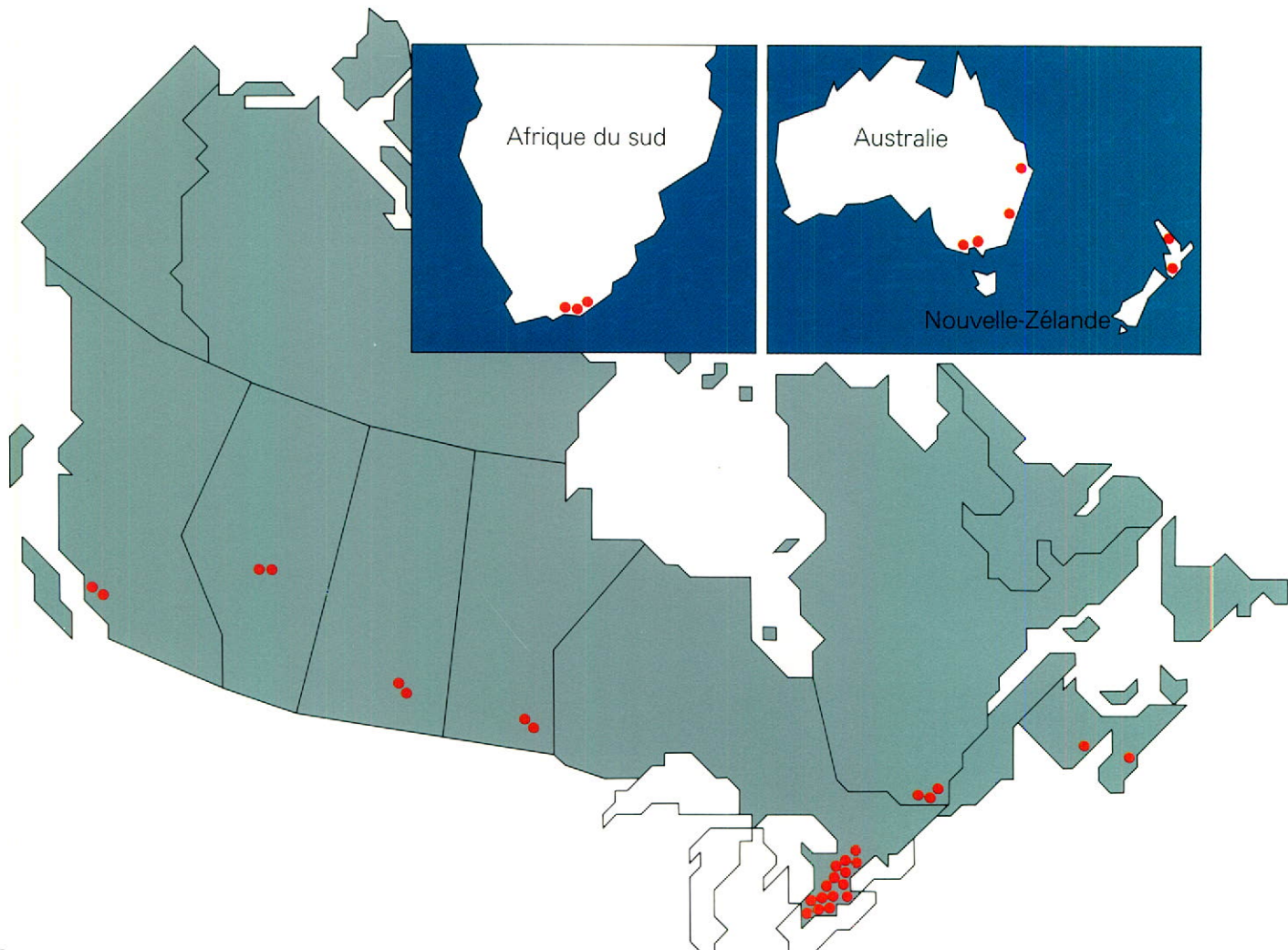
Ensité Limited

Windsor (Ontario)

Ford Electronics Manufacturing Corporation
Markham (Ontario)

Ford Glass Limited
Toronto (Ontario)

Crédit Ford du Canada Limitée
Oakville (Ontario)



Conseil d'administration

Roy F. Bennett
Président
Bennecon Limited
Toronto (Ontario)

Kenneth W. Harrigan
Président et chef de la direction
Ford du Canada Limitée
Oakville (Ontario)

Louis E. Lataif
Vice-président —
Activités de ventes
Exploitation du secteur automobile
Ford nord-américain
Ford Motor Company
Dearborn (Michigan)

George E. Mara, C.M.
Président du Conseil
Jannock Limited
Toronto (Ontario)

Albert E. Matthews, Jr.
Vice-président — Finances et
administration
Ford du Canada Limitée
Oakville (Ontario)

Jean P.W. Ostiguy, O.C.
Président honoraire du Conseil
Richardson Greenshields
du Canada Limitée
Montréal (Québec)

Donald E. Peterson
Président du Conseil et chef de la
direction
Ford Motor Company
Dearborn (Michigan)

Harold A. Poling
Président et chef de l'exploitation
Ford Motor Company
Dearborn (Michigan)

Alfred Powis
Président du Conseil et chef de la
direction
Mines Noranda Limitée
Toronto (Ontario)

John A. Rhind
Président du Conseil et chef de la
direction
La Confédération -
Compagnie d'Assurance-Vie
Toronto (Ontario)

Louis R. Ross
Vice-président directeur
Exploitation du secteur
automobile Ford nord-américain
Ford Motor Company
Dearborn (Michigan)

Comité de vérification

Jean P.W. Ostiguy, O.C.
George E. Mara, C.M.
Alfred Powis
John A. Rhind

Comité de direction

Kenneth W. Harrigan
Albert E. Matthews, Jr.
Harold A. Poling

Dirigeants

Donald S. Cook, Jr.
Vice-président — Ventes

Arthur W. Hanlon
Vice-président — Relations
industrielles

Kenneth W. Harrigan
Président et chef de la direction

Albert E. Matthews, Jr.
Vice-président — Finances et
administration

James G. O'Connor
Vice-président — Ventes et
marketing

David G. Rehor
Trésorier

Hubert C. Serré
Vice-président — Affaires
publiques

Robert M. Snelgrove
Conseiller général et secrétaire

William G. Wilson
Vice-président — Pièces
détachées et service après-vente

Secrétaires adjoints

Robert W. Carter
Miles R. Merwin

Assemblée annuelle

L'assemblée annuelle des
actionnaires aura lieu à l'édifice
du Siège social, à Oakville
(Ontario), le mardi 30 avril 1985
à 10h (heure normale de l'Est)

The English version of this Annual
Report is available on request from
the Secretary of Ford Motor
Company of Canada, Limited, The
Canadian Road, Oakville,
Ontario L6J 5E4

Agents de transfert et registraires

La Société Canada Trust
110, rue Yonge
Toronto (Ontario)
M5C 1T4

800, boul. Dorchester ouest
Montréal (Québec)
H3B 1X9

Bank of Montreal Trust Company
2, Wall Street
New York (New York) 10005

Manufacturers National Bank
of Detroit
P.O. Box 659
Detroit (Michigan) 48231

Cotations en Bourse

Bourse de Toronto
Toronto (Ontario)

American Stock Exchange
New York (New York)
(privilèges non cotés)

Siège social

The Canadian Road
Oakville (Ontario)
L6J 5E4
(416) 845-2511



 **MERCURY**
INFORMATION

TOTAL
SAVE
UP TO \$936
on select models. Excludes taxes, title, license, dealer fees, and optional equipment. See dealer for details.
Call 1-800-4-A-FORD
Monthly \$199.99

 **MERCURY**