



Une vision pour l'avenir du nickel en province Nord

Lors du rachat en 1990 des 85% de son capital détenu par Jacques Lafleur, la SMSP n'avait aucun titre minier et travaillait comme une simple entreprise de tâcheronnage de 120 personnes sur des mines de la SLN. Deux ans plus tard, tous les minerais à hautes teneurs destinés à alimenter l'usine de Doniambo avaient été prélevés et le reste de la production était destiné à l'exportation moyennant le paiement de commissions. Aucune banque de la place n'acceptait alors de nous consentir des facilités de crédit.

Pour assurer notre propre survie, mais aussi celle de tous les espoirs que le rachat de la SMSP avait fait naître, nous n'avions pas d'autre choix que d'élaborer une stratégie industrielle et commerciale innovante pour les générations futures. Grâce notamment à l'implication de Raphael Pidjot, nous nous sommes d'abord fixés comme objectif de nous constituer un patrimoine minier afin de devenir un mineur à part entière, et ce avant d'oser formuler l'espoir de faire notre entrée dans le domaine réservé de la métallurgie.

Aujourd'hui, quelques 3 000 calédoniens, en grande partie de la province Nord mais pas uniquement, travaillent directement ou indirectement pour l'une ou l'autre de nos trois co-entreprises qui sont Koniambo Nickel, Nickel Mining Company et Cotransmine. Sur les 130 milliards de francs de retombées économiques pour les entreprises calédoniennes dans la construction de l'usine du Nord, 64 milliards sont revenus aux 118 entreprises du Sud. Aujourd'hui, la SMSP est la seule société minière du territoire valorisant l'exportation du minerai.

Ce développement économique est le résultat tangible d'une stratégie qui découle des orientations de la province Nord, le but étant de transformer le minerai sur place lorsque la ressource minière le permet, avec l'usine du Nord, et de développer d'autres voies alternatives de valorisation pour la transformation de tout le petit minerai qui est autrement exporté sans retour de valeur ajoutée. En effet, dans le calcul de la valeur ajoutée revenant au pays et des emplois créés sur le territoire, il nous paraissait essentiel de tenir compte de la rentabilité et donc de la pérennité des entreprises minières, ainsi que de l'usage

qu'elles font du capital naturel donc de la teneur en nickel empruntée aux générations futures. Pour ce faire, il convenait de prendre en compte les avantages directs et indirects que pouvait procurer un modèle de valorisation intégrée.

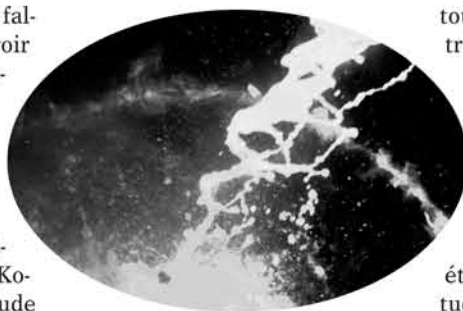
Optimiser l'utilisation de la ressource

L'usine du Nord, notre projet phare, coûtera plus de 500 milliards de francs. Pour élaborer un tel projet, il nous aura d'abord fallu faire l'acquisition d'une ressource minière conséquente. Il fallait cette ressource pour pouvoir trouver et garantir les financements nécessaires, et ainsi mener à bien et rentabiliser l'investissement. L'expérience montre qu'il aura fallu plus de 14 ans depuis que nous avons été autorisés à mettre les pieds sur le massif du Koniambo pour mener à bien l'étude de faisabilité puis la construction de l'usine du Nord. Il faudra encore 25 ans pour amortir cet investissement colossal et 15 à 20 ans afin d'assurer des retours fiscaux conséquents pour le territoire. Il n'aura fallu que 17 mois pour construire notre usine en Corée et il faudra moins de deux ans après les études de faisabilité pour que nous construisions notre usine en Chine. Les usines offshore ont surtout la particularité de s'appuyer sur de petits gisements et sur le faible coût de construction, 35 milliards de francs pour notre usine en Corée d'une capacité nominale annuelle de 30 000 tonnes de nickel métal permettant ainsi de rentabiliser le traitement du petit minerai qui

est autrement exporté sans retour de valeur ajoutée, comme c'est le cas en Nouvelle-Calédonie depuis maintenant un demi-siècle.

Valoriser plutôt qu'exporter le minerai

Le minerai que nous exportons pour le valoriser à l'extérieur ne peut pas être traité localement. Les raisons sont multiples : les mines sont trop vieilles, il n'y a plus suffisamment de teneur en nickel, les gisements sont trop petits et géographiquement isolés



pour justifier la construction d'une usine de traitement ou bien l'environnement naturel n'est pas propice à la construction d'un port en eaux profondes. Alors plutôt que de continuer à exporter du minerai brut sans retour de valeur ajoutée, comme le font la SLN et les petits mineurs, nous préférons le valoriser pour pérenniser l'activité minière et créer des emplois sur le territoire. Sans notre usine en Corée, 1 000 personnes seraient aujourd'hui au chômage. Nous privilégions donc le recours à un modèle intégré dans lequel nous nous assurons de détenir également 51% de la chaîne de production, de la mine à l'usine. Nous sécurisons ainsi l'emploi sur mine dans

les communes de l'intérieur de la grande terre et gérons au mieux la ressource naturelle résiduelle mais valorisable.

Ne surtout pas dilapider le patrimoine

La stratégie de la province Nord, d'où provient la grande majorité de la ressource minière exportée, est de valoriser tout ce petit minerai. Or, au cours des trois dernières années, la Nouvelle-Calédonie a exporté un peu plus de 8,5 millions de tonnes de minerai à l'état brut, sans retour de valeur ajoutée industrielle, soit l'équivalent de 101 000 tonnes de nickel métal. Sur la base des performances de notre usine en Corée, cela représente un manque à gagner considérable. Parmi ces exportations, près de 4,6 millions de tonnes de latérites ont été destinées à l'Australie, qui actuellement est le seul débouché, avec les risques que cela comporte en période de crise, comme ce fut le cas en 2009. Il s'agit de minerai fatal qui est vendu au prix de revient du fait du manque de concurrence. A elles seules, ces exportations de latérites représentent l'équivalent de 23 000 tonnes de nickel métal et 2 000 tonnes de cobalt par an, lequel métal est ensuite venu à Glencore qui le commercialise en Chine. Pourquoi alors ne pas construire une usine en Chine, pays qui représente 44% de la production mondiale d'aciers inoxydables ? Pourquoi ne pas construire cette usine avec Jinchuan, le troisième producteur mondial de nickel qui maîtrise le procédé de lixiviation et assurera les débouchés d'un

minerai fatal que nous transformerions ensemble en produit fini ?

Trouver des points d'équilibre

Nous voyons bien que l'opposition binaire entre « usine locale » et « délocalisation » est un faux débat. Du point de vue économique, le modèle « on-shore » qui consiste à construire des usines sur le territoire et le modèle « off-shore » valorisant au mieux les autres actifs miniers et transformant le petit minerai à l'extérieur (plutôt que l'exporter à l'état brut) ne s'opposent pas et sont même complémentaires pour assurer l'avenir du nickel en Nouvelle-Calédonie. Grâce à nos partenariats intégrés, nous sommes aujourd'hui en mesure de valoriser et lisser les exportations, et garantissons ainsi l'activité minière dans un secteur traditionnellement cyclique. La mine constitue une activité créatrice d'emplois et de lien social avec son environnement, tandis que la plus grande partie de la valeur ajoutée industrielle réside dans la production du métal qui génère beaucoup plus de profit que la vente de minerai.

Aussi, avec une participation majoritaire de 51% dans les deux secteurs miniers et métallurgiques, le pays assure le contrôle de la chaîne de production tout en bénéficiant des retombées des deux activités. L'amortissement et les retours sur investissements des usines off-shore sont en effet nettement plus rapides et contribueront donc plus vite aux besoins des finances publiques du territoire et du développement de la province Nord.

