

Notre avenir se construit aujourd'hui





Mot du Président de la SMSP

01

PRÉSENTATION DE LA SMSP

A. Introduction

B. Historique

- 1. Les dates clés
- 2. La stratégie de développement
- **3.** L'accès à la ressource minière
- 4. L'entrée dans la métallurgie

C. Une société minière et métallurgique calédonienne

- **1.** La SMSP, une société calédonienne créatrice de valeur ajoutée
- **2.** La SMSP, une société minière et métallurgique créatrice d'emploi local
- 3. La structure de son actionnariat
- **4.** La gestion des participations majoritaires

02

LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2019

- A. La situation du marché
- B. Le marché calédonien en 2019

C. La SMSP

US LES CHIFFRES CLÉS 2019

- A. Chiffres sociaux
- B. Chiffres consolidés



04

LES ACTIVITÉS DES FILIALES

A. Koniambo Nickel SAS (KNS)

- 1. Situation et activités
- 2. Formations
- 3. Mise en service et opérations
- **4.** Structure et effectifs
- **5.** Retombées économiques cumulées directes en Nouvelle-Calédonie
- **6.** Evolutions prévisibles et perspectives d'avenir

B. Société de Nickel de Nouvelle-Calédonie et Corée Co. Ltd (SNNC)

- 1. Performance de l'usine
- **2.** Renforcement des liens entre SMSP/POSCO et NMC/SNNC
- 3. Sécurité des travailleurs

- 4. Structure et effectifs
- **5.** Faits marquants

C. Nickel Mining Company SAS (NMC)

- 1. Enjeux
- 2. Structure et effectifs
- 3. Sécurité et environnement
- **4.** Relations communautaires
- 5. Production des centres miniers
- 6. Amélioration du coût de production
- 7. Maîtrise des dépenses

D. Compagnie de Transport Minière du Nord SAS (COTRANSMINE)

- 1. Situation et activités
- 2. Structure et effectifs
- 3. Le chalandage
- 4. La batellerie

Mot du Président de la SMSP



Mesdames, Messieurs,

30 ans ont passé. La SMSP s'est progressivement construite et consolidée en un groupe calédonien au cœur de l'activité minière et métallurgique locale et internationale. Grâce à la fondation et la vision de son développement économique basé sur la valorisation de la ressource, aujourd'hui, du ferronickel est produit sur la baie de Vavouto en province Nord.

De statut de tâcheron à celui d'entreprise minière. Des gros défis se sont présentés à nous par le passé et se présenteront encore à nous à l'avenir. Mais nous n'oublierons pas non plus d'où nous sommes partis. En effet, lors du rachat par la SOFINOR à Ouaco, la SMSP était un « tâcheron » dépourvu de domaine minier dont l'activité consistait à exploiter, moyennant le paiement de redevances, des gisements appartenant à la société Le Nickel (SLN). Afin de sauvegarder les emplois et de pérenniser ses activités sur le long terme, sa stratégie fut de se constituer son propre patrimoine minier et de créer ses propres canaux commerciaux internationaux. Elle a acquis systématiquement les mines qu'elle exploite aujourd'hui à travers ses filiales calédoniennes, notamment en rachetant et en valorisant les vieilles mines abandonnées.

Entrée dans le commerce international. Au terme de l'année 1995, l'entreprise a multiplié par sept ses volumes d'exportation de 1990 et devint le premier exportateur de minerai de Nouvelle-Calédonie. Son activité génère environ 1 000 emplois directs et indirects. Elle exploite des centres miniers tant sur la côte Est que sur la côte Ouest de la Grande Terre.

Mutation et recherche de partenariats industriels. Or, pour atteindre les objectifs du rééquilibrage, les résultats de l'exploitation minière restent insuffisants pour assurer un décollage économique de la région et arrêter l'exode de la population vers Nouméa. Avec ses centres dispersés, l'industrie minière seule ne peut créer le pôle urbain qui permettrait d'instaurer une dynamique économique propre à la province Nord. La SMSP s'engage donc dans une nouvelle ère à travers sa mutation de mineur vers un statut de fondeur. Pour donner une nouvelle vie à son patrimoine minier, la SMSP engage en 1994 une recherche de partenariat en direction des principales sociétés métallurgiques mondiales.

Accès au domaine réservé et convoité de la métallurgie. Une grande étape a été franchie, puisque la SMSP est aujourd'hui une société métallurgique locale et internationale. Elle possède deux usines de classe mondiale avec des partenaires de renommée internationale : notamment l'usine onshore Koniambo Nickel SAS en partenariat avec Glencore, localisée en province Nord, et l'usine offshore SNNC, en partenariat avec l'aciériste POSCO, localisée à Gwangyang en Corée du Sud.



Dans ces deux partenariats, la SMSP détient dans le capital de ses filiales, 51 % des actions contre 49 % pour ses partenaires. Aujourd'hui, la SMSP est le premier producteur Néo Calédonien de ferronickel puisque ses filiales métallurgiques (KNS et SNNC) produisent 70 000 tonnes de ferronickel depuis plusieurs années.

Société « pays » pourvoyeur d'emplois

En 1990, la SMSP comptait 120 personnes. Aujourd'hui, le Groupe SMSP dispose d'environ 3 000 emplois directs et indirects. De ce fait, la société est un acteur de poids incontournable dans le développement socio-économique de la Nouvelle-Calédonie. En effet, en 2019, les emplois de la SMSP représentent 21 % des emplois du secteur industriel et 5 % de l'ensemble de la population active du pays.

Résultats pour 2019

En 2019, la production de KNS est en recul, s'élevant à 23 765 tonnes. En effet le début d'année a été marqué par des blocages, des conditions météorologiques défavorables (cyclones) ainsi que des incidents techniques engendrant notamment un arrêt non planifié du four n°1.

Concernant SNNC, malgré un volume de ventes en dessous des prévisions du fait des tensions du marché du FeNi, la bonne performance opérationnelle ainsi que la baisse des coûts (énergie) ont permis à l'usine calédonienne de générer un résultat net bénéficiaire sur l'exercice. SNNC a produit 46 333 tonnes sur l'exercice à un coût de 5,55 USD/lb (C1 cost) contre 45 631 tonnes en 2018 à un coût de 5,57 USD/lb. Elle a ainsi été en mesure de verser 141 millions XPF de dividendes nets à la SMSP sur l'exercice 2019 au titre de l'exercice 2018. Une nouvelle distribution de dividendes pour 268 millions XPF sera réalisée au cours de l'année 2020 au titre de l'exercice 2019.

Quant à NMC, elle a produit 3,1 millions de tonnes contre 3,2 millions en 2018 à l'issue de l'année 2019. NMC a expédié une quantité totale de 3,48 millions de tonnes de minerai dont 3 millions de tonnes à destination de SNNC et 0,4 million de tonnes au partenaire de la SMSP en Chine (Yichuan). Les cours du nickel, légèrement favorables, mais surtout les ventes à Yichuan ont permis à NMC de réaliser des performances au-delà de son budget et de générer un résultat net bénéficiaire sur l'exercice 2019 malgré une hausse des coûts (consommables, maintenance et location d'équipement). NMC ayant atteint son rythme de croisière au niveau de sa production, les prévisions d'activité sont plutôt optimistes pour les prochaines années, notamment grâce au partenariat chinois. Les négociations entamées auprès des banques ont abouti favorablement, permettant à NMC de décaler le remboursement de ses emprunts correspondants.

COTRANSMINE assure le transport du minerai du bord de mer au minéralier, et a su répondre favorablement aux besoins de NMC suite à l'augmentation de la capacité de production de cette dernière. Depuis cinq ans et la reprise en main de la gestion de la société, cette dernière conserve un résultat bénéficiaire. Comme vous pouvez le constater, 2019 aura été une année de bon cru, qui, malgré les difficultés rencontrées par KNS, a permis à tous les compteurs d'être généralement à la hausse. Je suis heureux d'exprimer ma satisfaction totale et d'adresser mes remerciements à l'ensemble du personnel du Groupe. L'ensemble de ces résultats nous permettent de regarder vers l'avenir avec une certaine sérénité et de l'optimisme.

2019 est ma dernière année en tant que Président Directeur Général. J'ai passé la main à Karl THERBY, présent dans notre Groupe depuis 2009. Il est depuis le début de l'année 2020, Directeur Général. Je reste Président du Conseil d'Administration.

A tous les lecteurs de ce document, je vous remercie de l'intérêt que vous continuez de porter à la SMSP et à l'ensemble de ses filiales.





- A. Introduction
- B. Historique
- C. Une société minière et métallurgique calédonienne



Le nickel occupe une place emblématique dans la société calédonienne. Le défi passe par l'optimisation de la valorisation de cette ressource naturelle et non renouvelable, au profit du pays.

C'est ainsi qu'en 1990, la province Nord a décidé de racheter la SMSP par la SOFINOR, une société d'économie mixte, créée à l'origine pour procéder à l'acquisition de cette société minière, et dont

l'objectif est d'impulser la mise en oeuvre de projets structurants concourant au rééquilibrage économique et à la gestion de la ressource.

La Société Minière du Sud Pacifique SA (SMSP) est une société anonyme au capital de 394 863 200 XPF. Son siège social est situé à Ouaco, sur la commune de Kaala-Gomen en province Nord et son siège administratif en province Sud, à Nouméa.

B. Historique

1. Les dates clés

1969

La Société Minière du Sud Pacifique (SMSP) a été fondée par Henry LAFLEUR avec un statut juridique de Société Anonyme dont le siège social est localisé à Ouaco (Kaala-Gomen).

1989

Rencontre et discussion entre Jean-Marie TJIBAOU et André DANG, à l'îlot Sainte-Marie, concernant l'intégration et la participation des kanaks dans la construction et le développement économique de la Nouvelle-Calédonie.



28/09 **1990**

Les 15 % des actions détenues par la Banque Paribas (CALDEV) sont rachetés par la SODIL à 5 % et la SOFINOR à 10 %. Cette date marque également l'entrée de la province des lles Loyauté dans le capital de la SMSP.



90 **1990**

La SMSP est rachetée par la SAEM SOFINOR (Société de financement et d'investissement de la province Nord) afin de disposer d'un levier financier au service du rééquilibrage économique, au montant de 1,8 milliard XPF pour 85 % des actions, 15 % ayant été détenus par Banque Paribas (CALDEV). Dépourvue de domaine minier lors de son rachat, la SMSP est un « tâcheron » dont l'activité consiste à exploiter des gisements appartenant à la société Le Nickel (SLN), moyennant paiement de redevances.



1992 1995 1998

Afin de se constituer un domaine minier, la SMSP négocie l'acquisition des mines de nickel de Ouaco, Nakéty et Boakaine.

1993

Le rachat des concessions sur le massif de Ouazanghou-Gomen est le premier acte de la constitution d'un patrimoine minier, qui confère désormais au Groupe SMSP, son statut de mineur à part entière.

La SMSP est devenue le premier exportateur mondial de minerai de nickel avec un volume de 2,3 millions de tonnes de minerai dont les clients sont Pamco, Nippon Yakin, Sumitomo, QNI et Ukraine.

1996

La SMSP amorce sa mutation du statut de mineur vers celui de fondeur en s'engageant dans un projet de partenariat avec Falconbridge, le troisième producteur mondial de nickel. La société Nickel Mining Corporation (NMC) d'Edouard Pentecost est cédée à la SMSP pour un franc symbolique. Après 40 années d'exportation à Pamco et l'abandon de l'achat du minerai par ce dernier, la société NMC est tombée en faillite. La SMSP a ainsi sauvé les 90 emplois de la NMC. En l'honneur et à la mémoire d'Edouard Pentecost, le sigle NMC sera conservé pour Nickel Mining Company SAS.

1/02

Le protocole de Bercy est formalisé à Paris. La concrétisation de la signature de ce protocole fait suite à des années de lutte et de mobilisation inscrites au titre de « préalable minier ». Il établit les conditions de l'échange des massifs de Poum et de Koniambo. Cet accord prévoit la prise de décision irrévocable de la construction de l'usine du Nord au plus tard le 31 décembre 2005.









Août **1998**

Première visite du massif du Koniambo six mois après la signature de l'Accord de Bercy et début des études de prospection sur le massif (visites sur site par Jean-Pierre LAPOUS, Jean-Marc DALMASSO, André DANG, Raphaël PIDJOT, Arnaud SANDRAS, Sandy ALLEN, Oyvind HUSHOVD).







^{22/12} 1999

André DANG quitte ses fonctions à la tête de la SMSP et confie la direction et la gestion de la société à Raphaël PIDJOT.

2000

Après le deuil, André DANG est rappelé aux affaires en urgence à la fin du mois de novembre 2000. Il doit reconstituer une nouvelle et entière équipe de direction.

28/11 **2000**

Un accident d'hélicoptère de la SMSP survient au-dessus de la chaîne au lieu-dit « CHEFAO ». Sept personnes y ont perdu la vie dont le Président Directeur Général de la SMSP, Raphaël PIDJOT, le Directeur Général, Jean-Pierre LAPOUS, le Directeur des Mines, Jean-Pierre GASTALDI, le Directeur Financier, Régis VIVIER, le pilote, Jean-Marc DALMASSO, ainsi que deux experts canadiens.









Rapport d'activité



Prise de décision irrévocable de construire l'usine et échange des massifs de Poum et du Koniambo selon les termes de l'Accord de Bercy.

29/12 **2005**

A deux jours de la date butoir du 31 décembre 2005, les conditions suspensives prévues aux accords de Bercy étaient levées et le transfert des deux massifs a été autorisé.

Signature d'un Memorandum of Agreement entre SMSP et POSCO, leader mondial en acier inoxydable. Grâce à ce nouveau partenariat, André DANG sauve la SMSP d'un risque de faillite lié à l'abandon des clients japonais en raison d'un abaissement de la teneur du minerai. 576 emplois sont ainsi sauvegardés.







Pose de la première pierre de l'usine du Nord par André DANG, Président Directeur Général de la SMSP, en présence de François BAROIN alors Ministre de l'Outremer, Guigui DOUNEHOTE, administrateur de la SMSP, Paul NEAOUTYINE, Président de la province Nord et Derek PANNELL, Président Directeur Général de Falconbridge.

2006 05/04 2006 Nierre de 2006

Signature d'une Joint-Venture entre SMSP Agreement POSCO, 1er producteur mondial d'acier inoxydable sud-coréen. Ce partenariat industriel permet à la SMSP de revaloriser ses actifs miniers et d'accéder à la rente métallurgique.

Signing Ceremony



Mai 30/06 2006 2008

Constitution de deux sociétés : NMC, Nickel Mining Company SAS, la branche minière locale du partenariat avec POSCO et de la Société de Nickel de Nouvelle-Calédonie et Corée Co. Ltd (SNNC), la branche industrielle située à Gwangyang en Corée du Sud.

Première livraison de minerai de NMC à l'usine SNNC et démarrage du four électrique de 94 MW.

L'usine SNNC atteint sa pleine capacité de production annuelle de 30 000 tonnes de nickel métal.

Pose de la première pierre de l'usine du Nord (Koniambo Nickel).

Inauguration de l'usine SNNC en Corée du Sud (construite en 30 mois).



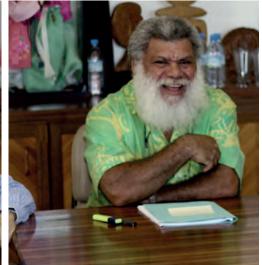




Signature de l'accord du projet entre SMSP et Xstrata, après finalisation de la phase de renouvellement du projet l'engagement et d'investir 3,8 milliards USD dans la construction de l'usine du Nord.













Sept. 2010

Arrivée à Vavouto des premiers modules de l'usine du Nord fabriqués en Chine.

27/082011

Visite du Président de la République Française, Nicolas SARKOZY, à Vavouto.





Sept. 2011

Signature d'un *Memorandum of Understanding* par SNNC et pose de la première pierre de l'extension de l'usine SNNC.



10/04 **2013**

Première coulée de métal de la première ligne de production de l'usine du Nord.







Mai 2013 2015

Signature de l'accord d'extension de la capacité de production de SNNC et NMC.

Fusion entre Glencore et Xstrata.

Glencore devient le nouveau partenaire industriel de la SMSP

Inauguration de la seconde ligne

de production de l'usine SNNC.

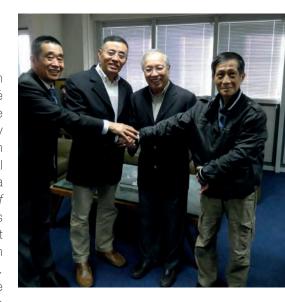
31/12 **2018**

SMSP La enregistré production record de 74 000 tonnes de nickel métal.



22/032018

La SMSP, représentée par son Président Directeur Général André DANG et la Société chinoise Yangzhou Yichuan Nickel Industry Co. Ltd, représentée par son Président Directeur Général Jianguo ZHANG, ont procédé à la signature d'un Memorandum of Agreement précisant les grands axes de leur projet de partenariat industriel qui sera localisé en République Populaire de Chine. Le montage consiste en une prise de participation à 51 % par la SMSP d'une usine en Chine.



17/11 **2014**

Visite du Président de la République Française, François HOLLANDE et inauguration officielle de l'usine du Nord aux côtés d'André DANG, Président Directeur Général de la SMSP, de Paul NEAOUTYINE, Président de la province Nord et de Ivan GLASENBERG. Président de Glencore.



2. La stratégie de développement

La stratégie de développement de la SMSP est basée sur l'optimisation de la valorisation du minerai, levier du développement durable et du rééquilibrage économique du pays. Ainsi elle concourt à l'émergence d'entreprises durablement installées sur le territoire en créant les conditions permettant d'amorcer une diversification sociale et économique autour de l'activité minière. Cette stratégie passe par deux objectifs principaux : l'accès à la ressource minière et l'entrée dans la métallurgie.

3. L'accès à la ressource minière

Lors de son rachat au prix de 1,8 milliard XPF, la SMSP ne disposait d'aucun titre minier. Son objectif premier fut de passer de son statut de tâcheron au titre de mineur. Deux ans plus tard, avec l'aide de fondeurs japonais, elle fait l'acquisition des titres du massif de Ouazanghou-Gomen, et en 2013, celui de Nakéty qu'elle exploitait en amodiation ou en tant que tâcheron pour alimenter l'usine de Doniambo, opérée par la Société Le Nickel (SLN).

Ce fut le premier acte de la constitution d'un patrimoine minier qui lui confère le statut de mineur à part entière, et sur lequel se fondera sa stratégie de valorisation et d'optimisation des ressources.

En 1995, la SMSP a consolidé son patrimoine minier en rachetant la société Nickel Mining Corporation. Par ailleurs, elle sollicite à l'Etat français pour l'acquisition du massif du Koniambo en échange de celui de Poum.

L'acquisition du massif du Koniambo est rendue possible grâce à la mobilisation des populations du Nord qui revendiquaient au travers de manifestations publiques, l'accès à la ressource pour le projet de l'usine du Nord. Il s'agissait du « préalable minier », acte par lequel il est demandé à l'État d'intervenir

pour pousser Eramet et donc la SLN, à accepter de céder à la SMSP le massif du Koniambo. Ce massif s'inscrivait dans la construction de la future usine pyrométallurgique prévue en province Nord, dans un souci de rééquilibrage économique.

Le protocole de Bercy a été signé le 1^{er} février 1998 entre l'Etat français, le territoire de Nouvelle-Calédonie, Eramet, la SLN et la SMSP, en présence de l'Agence Française de Développement. Il détermina les modalités de l'échange des massifs de Poum et du Koniambo.

A la fin de l'année 1995, la SMSP multiplia par sept, son volume d'exportation par rapport à celui de 1990 et devint premier exportateur calédonien de minerai de nickel avec un volume annuel de 2,3 millions de tonnes de minerai. Ses clients furent les japonais Pamco, Nippon Yakin et Sumitomo, ainsi que l'australien QNI et le russe Razno Import.

Avec l'acquisition du massif du Koniambo, la SMSP s'engage dans une nouvelle ère qui ouvre la voie à sa mutation du statut de mineur vers le statut de fondeur métallurgiste.

4. L'entrée dans la métallurgie

Loin de figer ou de dilapider le patrimoine minier qu'elle a acquis au prix d'un engagement fort et sans relâche de la population qui l'a soutenue dans son combat, la SMSP s'engage à le mettre en valeur tout en gardant un positionnement fort au sein même des partenariats industriels qu'elle élabore, et dans lesquels elle dispose de participations majoritaires à 51 % malgré sa modeste taille.

En négociant des partenariats intelligents avec des industriels étrangers solides et robustes, la SMSP aura su mettre en œuvre une stratégie d'intégration génératrice de développement et de valeur ajoutée, permettant à la Nouvelle-Calédonie et à la province Nord en particulier, de s'affirmer sur les marchés internationaux.





• L'usine du Nord - KNS SAS avec Glencore

Falconbridge fut le premier partenaire industriel à qui la SMSP proposait un projet métallurgique formalisé en février 1998 par l'Accord de Bercy. C'est le démarrage du projet de l'usine du Nord. Au titre des accords de Bercy, le massif du Koniambo constitue l'apport de la SMSP qui détiendra 51 % des actions de KNS, la société porteuse du projet et qui opère l'usine du Nord. En contrepartie de cet apport, Falconbridge apporte les études de faisabilité et garantit l'intégralité du financement des coûts de construction de l'usine du Nord.

À l'issue de la phase d'études de faisabilité bancable en 2005, les deux partenaires prennent l'engagement irrévocable de construire l'usine.

En août 2006, Xstrata absorbe Falconbridge. Après une phase de renouvellement qui s'achève en août 2007, Xstrata Nickel décide de finaliser le projet de son prédécesseur et valide le nouveau budget de construction de l'usine du Nord qui est passé de 3,85 milliards USD à 5 milliards USD (hors contingences) suite à une forte augmentation du marché des matières premières.

Sept ans plus tard, le 19 avril 2013, les calédoniens furent témoins de la première coulée de l'usine de Vavouto, et de la mise en production de sa première ligne. Un moment fondateur de l'histoire de la SMSP, plus particulièrement pour les employés de Koniambo Nickel SAS, car un rêve s'est réalisé. En février 2014, la seconde ligne de production est mise en opération.

Or, en mai 2013, Xstrata est à son tour absorbée par Glencore qui devient à ce jour le nouveau partenaire de la SMSP. Conformément aux accords de partenariat, la SMSP détient toujours 51 % du capital de KNS. Glencore, actionnaire minoritaire à 49 %, garantit le financement de la construction de l'usine, y compris en cas de surcoût.

L'usine est inaugurée le 17 novembre 2014 en présence du Président de la République Française, François HOLLANDE.

Après leur refonte suite à des défauts de construction, les deux fours fonctionnent depuis le 15 décembre 2017 et l'usine poursuit sa montée en puissance, nonobstant les incidents techniques liés à la technicité du procédé impactant la performance de l'usine.

Malgré les retards et incidents encourus, l'objectif premier de rééquilibrage est atteint avec le constat indéniable d'un fort développement de la zone Voh-Koné-Pouembout, pourvue d'une zone d'emplois et de retombées économiques rayonnant sur le territoire entier.



En mai 2005, André DANG, Président Directeur Général de la SMSP, et Paul NEAOUTYINE, Président de l'Assemblée de la province Nord, effectuent une visite en Corée du Sud au cours de laquelle ils rencontrent le géant industriel POSCO avec lequel un accord de partenariat est signé.

Il en résulte la constitution de deux sociétés communes, toutes deux détenues à 51 % par la SMSP et à 49 % par POSCO.

La société Nickel Mining Company (NMC) constitue la branche minière du partenariat. Elle a pour principal objectif l'approvisionnement de l'usine SNNC, avec du minerai en provenance de ses centres miniers de Ouaco, Poya, Nakéty et Kouaoua, tous localisés en province Nord de la Nouvelle-Calédonie.

L'usine SNNC porte la branche métallurgique du partenariat. Elle transforme le minerai vendu par NMC au prix du marché dans son usine située à Gwangyang en Corée du Sud et vend sa production de ferronickel à POSCO.

Ce modèle d'intégration verticale est innovant et permet à la SMSP de contrôler chaque étape de la chaîne de valeur ajoutée du produit issu de la transformation du minerai, depuis la production minière jusqu'à la vente du nickel métal.

La première ligne de l'usine SNNC, d'une capacité de production de 30 000 tonnes de ferronickel, entre en production en octobre 2008. Sa construction a coûté 352 millions USD. Ce coût correspond à la valeur de l'actif minier apporté par la SMSP pour assoir ce projet.

Les partenaires SMSP et POSCO ont signé le 7 mai 2013, l'accord d'extension de l'usine de production de ferronickel. Une seconde ligne, inaugurée le 6 mars 2015, permet à l'usine d'augmenter sa capacité de production de 24 000 tonnes supplémentaires, soit 54 000 tonnes au total.

• Le projet de l'usine en Chine avec Yichuan

En octobre 2017, André DANG représentant la SMSP et les actionnaires de la Société chinoise Yangzhou Yichuan Nickel Industry Co. Ltd, représentée par son Président Directeur Général Jianguo ZHANG, ont procédé à la signature d'un Memorandum of Understanding (« MOU »), suivie de celle d'un Memorandum of Agreement (« MOA ») en mars 2018.

L'entente prévoit les modalités du partenariat, principalement : une prise de participation majoritaire par la SMSP dans le capital de la société Yichuan en contrepartie d'un engagement d'approvisionnement en minerai, à hauteur de 1,2 million de tonnes de minerai par an, au prix de marché.

Au cours de l'année 2019, le Président de la province Nord, Paul NEAOUTYINE, accompagné d'André DANG, Président Directeur Général de la SMSP et d'une délégation de représentants de SMSP/NMC, ont effectué une visite officielle en Chine. Une opportunité pour les institutions provinciales calédoniennes et chinoises de confirmer leur engagement réciproque au soutien du projet de partenariat entre la SMSP et la société Yichuan.

2019 constitue une année clé vers la matérialisation du projet de partenariat engagé fin 2017 avec Yangzhou Yichuan, un producteur de ferronickel situé dans la province de Jiangsu. Trois missions de due diligence (juridique, financière et technique), requises dans le cadre de la prise de participation par la SMSP à hauteur de 51 % dans la société Yangzhou Yichuan, ont été effectuées.

Le projet s'inscrit d'ores et déjà dans une logique « gagnant-gagnant ». En effet, il aura permis d'une part à la filiale NMC d'exporter sur l'année 2019, 408 361 tonnes de minerai saprolite de basse teneur, contribuant ainsi à l'augmentation de son chiffre d'affaire et d'autre part, à Yichuan d'investir dans des équipements de protection de l'environnement, grâce à la stabilité et à la qualité de l'approvisionnement en minerai.

Ces investissements dans l'environnement de la part d'une société de production de ferronickel basse teneur chinoise, ainsi que la transparence des échanges ont été salués par la DIMENC lors d'une présentation qui leur aura été faite par le Président Directeur Général de Yichuan en personne, le 17 octobre 2019.

Selon les prévisions, les échanges et discussions relatifs à la finalisation du projet de partenariat devraient aboutir fin 2020 début 2021.









Le champ d'intervention du Groupe SMSP est résolument axé sur le développement de projets industriels qu'il élabore et qui permettent à la Nouvelle-Calédonie et à la province Nord en particulier, de s'affirmer sur les marchés internationaux.

Pour ce faire, le groupe fonde sa stratégie sur la valorisation et l'optimisation de la ressource dans des projets industriels au sein desquels il garde le contrôle par des participations majoritaires.

1. La SMSP, une société calédonienne créatrice de valeur ajoutée

La SMSP a négocié la revalorisation de la ressource minière qu'elle a acquise puis apportée à ses partenaires industriels, en échange de participations majoritaires dans le capital des co-entreprises à caractère industriel. Ses partenariats portent sur le long terme et ont pour intérêt majeur de pérenniser l'exploitation minière en Nouvelle-Calédonie.

Aujourd'hui, la SMSP propose un débouché métallurgique pour les minerais à très haute teneur en nickel (2,30 %) grâce à l'usine du Nord et les minerais de teneur en nickel de 1,95 à 2,00 % grâce à l'usine en Corée.

La SMSP souhaite donc initier de nouveaux projets métallurgiques afin de pouvoir proposer une voie de transformation pour l'ensemble des catégories de minerais présentes dans les sous-sols de la Nouvelle-Calédonie.

Ainsi, s'agissant des saprolites basse teneur en nickel (1,5 à 1,9 %), un partenariat a été conclu en 2018 et est en cours de finalisation avec la société chinoise Yichuan. En contrepartie d'un engagement commercial d'approvisionnement en minerai sur 25 ans, la SMSP se voit attribuer 51 % du capital de la société Yichuan, propriétaire d'une usine métallurgique récente, produisant annuellement 10 000 tonnes de nickel contenu dans les ferronickels.

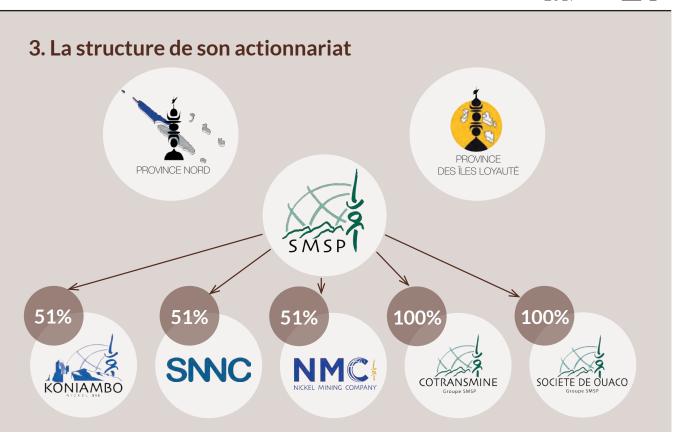


2. La SMSP, une société minière et métallurgique créatrice d'emploi local

La SMSP est l'un des grands pourvoyeurs d'emplois en Nouvelle-Calédonie. Lors de son rachat en 1990, elle employait 120 personnes.

Au 31 décembre 2019, le Groupe SMSP représente un total de 2 959 d'emplois directs et indirects issus de la société minière et de ses filiales. Quant à l'alimentation en minerai de l'usine de Gwangyang, elle engendre environ 1 105 emplois directs et indirects en Nouvelle-Calédonie. L'usine en Corée du Sud emploie 265 personnes. Quant à l'usine du Nord, fin 2019, elle compte 1 466 emplois incluant 1 061 salariés et 405 sous-traitants.





4. La gestion des participations majoritaires

Avec la construction de l'usine du Nord d'une capacité annuelle de 60 000 tonnes de nickel métal contenu dans des ferronickels et la mise en production de l'usine de Gwangyang d'une capacité de 54 000 tonnes, le pôle mine et métallurgie qu'est la SMSP fait aujourd'hui la fierté du Groupe SOFINOR, de la province Nord et de ceux qui l'ont soutenue dans les combats qui furent nécessaires.

Dans le secteur purement minier, le Groupe SMSP a regroupé ses activités et ressources au sein de la société Nickel Mining Company SAS (NMC) dont elle détient 51 % et qui approvisionne notamment l'usine de Gwangyang.

Ses activités purement métallurgiques sont, elles, logées dans la Société du Nickel de Nouvelle-Calédonie et Corée Co. Ltd (SNNC) dont elle détient également 51 % du capital.

Son projet prioritaire et co-entreprise Koniambo Nickel SAS (KNS) est une autre filiale détenue à 51 % par la SMSP. Elle gère les activités minières et métallurgiques de l'usine du Nord qui fut alimentée dès 2012 par le gisement du Koniambo.

COTRANSMINE SARL, une société de chalandage, est également une autre filiale détenue à 100 % par la SMSP, au même titre que la Société de Ouaco SARL et Thylacine SCI détenues respectivement à 100, et 98 %.











- A. La situation mondiale du marché
- B. Le marché calédonien en 2019

C. La SMSP



A. La situation mondiale du marché

Après un deuxième semestre 2018 où les tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine ainsi qu'un marché presqu'à l'équilibre ont sévèrement impacté le cours du nickel, celui-ci s'est redressé début 2019 et laissent envisager des perspectives optimistes compte-tenu des annonces récentes de l'Indonésie relatives à l'instauration d'un ban qu'elle avait suspendu. En effet, le 1^{er} septembre 2019 les autorités indonésiennes ont confirmé que la remise en place du ban prévu pour 2022 allait être avancée au 1^{er} janvier 2020.

La hausse n'a été que de courte durée car le marché de l'acier inoxydable hors Chine a rapidement été en perte de vitesse, particulièrement en Europe. Le cours du nickel s'est élevé en moyenne à 12 315 USD la tonne (5,6 USD/lb) sur le premier semestre.

Le cours s'est apprécié à nouveau à partir de juillet 2019, atteignant 18 625 USD la tonne (8,4 USD/lb) début septembre, suite aux rumeurs d'interdiction dès le début 2020 des exportations de minerai indonésien non transformé localement. La mise en œuvre de cette décision à compter de janvier 2020, au lieu de 2022 comme prévu initialement, a été confirmée par le gouvernement indonésien début septembre 2019.

Parallèlement, les stocks de nickel dans les entrepôts du LME se sont considérablement résorbés.

Cette situation a provoqué un désintérêt de certains fonds spécialisés dans les matières premières qui ont interprété ces mouvements comme une manœuvre spéculative pour maintenir artificiellement des cours élevés.



• Offre et demande de nickel métal dans le monde

(En milliers de tonnes de Ni)	2015	2016	2017	2018	2019	2020 P
Production mondiale de nickel	1 940	1 917	2 029	2 167	2 278	2 100
Demande mondiale de nickel	1 917	2 010	2 117	2 268	2 347	2 376
Balance mondiale	23	-93	-88	-101	-69	-276
Stock LME	441	371	368	207	151	299

Les cours se sont ensuite affaissés suite à un d'année 2019 et d'un marché atone dans la plupart ralentissement de la demande d'inox en Chine en fin des autres pays, avec des excédents de production.

• Cours du LME sur 2015 – 2019 (USD/t)

(S/tonne)	1 ^{er} trimestre	2º trimestre	3° trimestre	4º trimestre	Année
Prix moyen 2019	12 388	12 261	15 606	15 364	13 905
Prix moyen 2018	13 287	14 467	13 244	11 472	13 118
Prix moyen 2017	10 278	9 253	10 523	11 576	10 407
Prix moyen 2016	8 499	8 819	10 265	10 808	9 598
Prix moyen 2015	14 403	12 959	10 573	9 438	11 843







B. Le marché calédonien en 2019

L'activité est moins dynamique et les exportations sont soutenues par les ventes de minerai.

De janvier à décembre 2019, l'activité liée à l'exploitation du nickel est moins dynamique qu'un an plus tôt : l'extraction minière enregistre un recul de 8 % en un an, lié à une chute de 38 % des extractions de latérites ; la production métallurgique hors cobalt quant à elle, diminue de 18 %. Le quatrième trimestre est conforme à la tendance baissière observée depuis le début de l'année.

Sur l'année, les volumes exportés atteignent 7,6 millions de tonnes. Ils sont supérieurs de 9 % à ceux de l'année précédente, principalement du fait de l'intensification des exportations de minerai brut

Les quantités de NHC exportées augmentent toutefois elles aussi de 15 %, conformément à la stratégie annoncée de l'industriel qui souhaite s'orienter vers le marché des batteries automobiles.

Sur un an, la valeur des exportations s'élève à 167,9 milliards XPF, soit un repli de 10 %, malgré une remontée des cours du nickel sur la dernière moitié de l'année.

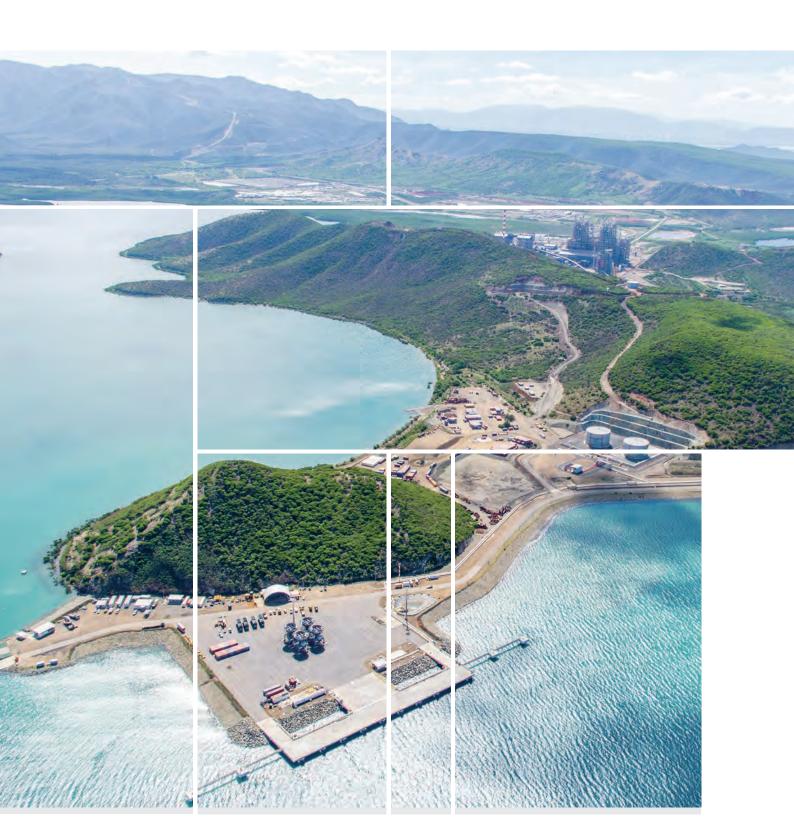


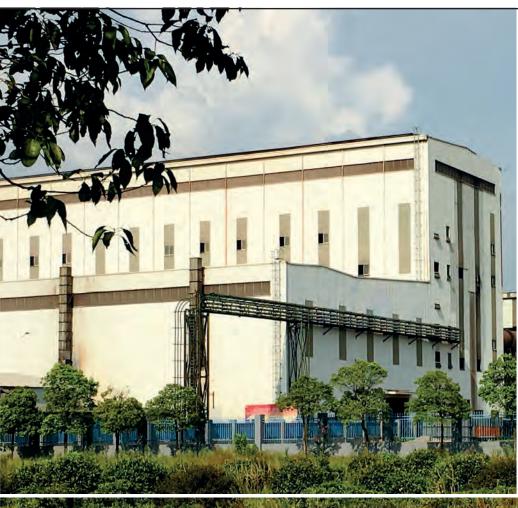


C. La SMSP

La production de nickel du Groupe SMSP a atteint Parallèlement, la SMSP poursuit son développement 70 000 tonnes de nickel en 2019, ce qui en fait de nickel métal.

en ligne avec sa stratégie industrielle et compte le premier groupe calédonien en termes de production finaliser son nouveau partenariat avec Yichuan, un industriel chinois, avant la fin de l'année 2020.









• Un partenariat avec la Chine

Suite à la signature d'un *Memorandum of Agreement* (« MOA ») le 22 mars 2018, la SMSP et les actionnaires de la société chinoise Yichuan sont convenus des modalités d'un partenariat industriel consistant en une prise de participation majoritaire de la SMSP dans le capital de la société Yichuan en contrepartie d'un engagement d'approvisionnement en minerai à hauteur de 600 000 tonnes de minerai par an.

A la date des présentes, et sur la base d'une autorisation d'export obtenue début 2019, huit cargaisons ont été expédiées par la filiale NMC à destination de l'usine en Chine, soit une quantité totale de 463 000 tonnes d'une teneur en nickel moyenne cible de 1,74 %. Les tests ont démontré que le minerai calédonien était parfaitement adapté au four de l'usine.

La société Yichuan a investi dans une seconde ligne de production portant les besoins en minerais de l'usine de 600 000 tonnes à 1,2 million de tonnes.

En conséquence, une nouvelle autorisation d'export a été délivrée par le Gouvernement de Nouvelle Calédonie début 2020 pour 800 000 tonnes. Le MOA a également fait l'objet d'un avenant en date du 10 décembre 2019 afin de prendre en compte ces investissements.

Alors que les due diligence, juridique et financière, ont été finalisées fin 2019, les discussions sur le prix de transfert des actions devraient aboutir à un accord permettant de finaliser le partenariat avant la fin de l'année 2020. La crise sanitaire générée par la pandémie de COVID a marqué l'arrêt des discussions au cours du premier trimestre 2020 mais cette suspension ne devrait pas perturber davantage le calendrier actualisé pour la finalisation de l'opération.





A. Chiffres sociaux

B. Chiffres consolidés



A. Chiffres sociaux

• Extrait du compte de résultat

(En millions de francs)	2019	2018	Variation en valeur	Variation en %
Chiffre d'affaires net	59.48	116.54	-57.06	-49 %
Résultat d'exploitation	-224.32	-394.21	169.89	-43 %
Résultat financier	-1 060.13	-4 196.71	3 136.58	-75 %
Résultat courant avant impôt	-1 284.45	-4 590.92	3 306.47	-72 %
Résultat exceptionnel	-18.19	-0.03	-18.16	-
Impôt sur les bénéfices	-	-	-	-
Résultat net	-1 302.64	-4 590.95	3 288.31	-72 %

• Extrait du bilan

(En millions de francs)	2019	2018
Actif immobilisé	46 440.88	46 391.80
Autres actifs	164.54	161.74
Disponibilités	546.54	238.58
Total de l'actif	47 151.96	46 792.12
Capitaux propres	12 249.22	13 551.87
Provisions	2.98	28.48
Emprunts et dettes financières	27 720.84	26 217.88
Autres passifs	877.02	1 250.87
Écarts de conversion passif	6 301.90	5 743.02
Total du passif	47 151.96	46 792.12

• Informations relatives à l'endettement financier net

(En millions de francs)	2019	2018	Variation en valeur	Variation en %
Emprunts et dettes financières :				
- auprès des établissements bancaires	22 252.75	22 252.90	-0.15	0 %
dont solde Emprunt AFD	6 692.87	6 692.87	0.00	0 %
dont solde Emprunt OCEOR	15 513.13	15 513.13	0.00	0 %
- diverses	5 468.09	3 964.98	1 503.11	38 %
dont avance SOFINOR	5 428.91	3 926.00	1 502.91	38 %



B. Chiffres consolidés

• Extrait du compte de résultat

(En millions de francs)	2019	2018	Variation en valeur	Variation en %
Chiffre d'affaires net	53 800.48	51 407.97	2 392.51	5 %
Résultat d'exploitation	-27 535.72	-566.94	-26 968.78	4 757 %
Résultat financier	-48 907.02	-14 516.32	-34 390.70	237 %
Résultat courant avant impôt	-76 442.74	-15 083.26	-61 359.48	407 %
Résultat exceptionnel	-34 161.34	-58 522.77	24 361.43	-42 %
Impôt sur les bénéfices	2 664.93	-282.80	2 947.73	-1 042 %
Résultat net	-113 271.31	-73 324.44	-39 946.87	54 %

• Extrait du bilan

(En millions de francs)	2019	2018
Actif immobilisé	193 895.97	257 518.54
Autres actifs	28 728.26	28 260.67
Disponibilités	3 914.01	1 741.66
Ecarts de conversion actif	24 791.48	30 734.33
Total de l'actif	251 329.72	318 255.20
Capitaux propres	-447 921.42	-334 447.34
Provisions	8 399.07	7 386.81
Emprunts et dettes financières	669 875.49	618 167.24
Autres passifs	20976.58	27 148.49
Écarts de conversion passif		
Total du passif	251 329.72	318 255.20











- A. Koniambo Nickel SAS(KNS)
- B. Société de Nickel de Nouvelle-Calédonie et Corée Co. Ltd (SNNC)
- C. Nickel Mining Company SAS (NMC)
- D. Compagnie de Transport Minière du Nord SAS (COTRANSMINE)



A. Koniambo Nickel SAS (KNS)

1. Situation et activités

Durant l'année 2019, Koniambo Nickel a poursuivi les opérations à deux lignes avec une amélioration notable des résultats malgré une production toujours inférieure au budget.

Des actions correctives ont été implémentées afin d'améliorer les performances de production. D'autres facteurs externes tels que des conditions climatiques défavorables, une grève et un blocage du site sont venus impacter la production. Malgré des sous-

performances au niveau de la disponibilité d'une partie de la flotte des engins miniers, la mine a réussi à alimenter l'usine en minerai.

Côté utilités, bonne performance des deux chaudières à vapeur avec de nouveaux records de capacité et de fiabilité. Cependant, l'année a été marquée par le bris d'une des deux turbines à combustion qu'il faut remplacer.

2. Formations

En mai 2019 se sont terminées les formations ADI qui permettent d'ancrer les comportements sécuritaires sur les bases du coaching. Le coaching des comportements sécuritaires continue son déploiement à travers les Touch Points (le comportement, la performance, les résultats, la discrétion et le naturel) et les réunions de débriefing.

3. Mise en service et opérations

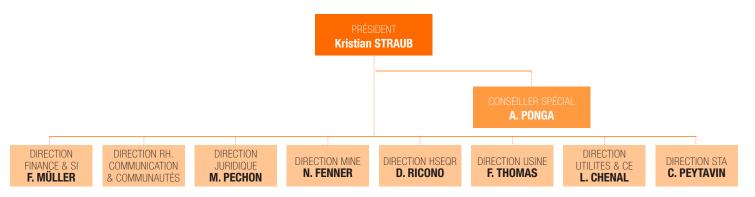
KNS termine l'année 2019 avec un retard sur le budget annuel de 15 011 tonnes de nickel coulé, avec une production de 24 229 tonnes de nickel coulé et 23 725 tonnes de production vendable. Koniambo Nickel rencontre des difficultés pour stabiliser sa production et atteindre ces objectifs.

Concernant la centrale électrique, le bouquet énergétique au charbon a été de 86 % en 2019. La disponibilité des STG, chaudières à vapeur, a été bonne sur 2019. Le total brut des ventes de nickel pour 2019 s'élève à 311,8 millions USD pour 22 305 tonnes par rapport au budget initial qui était de 480,6 millions USD.





4. Structure et effectifs



Au 31 décembre 2019, KNS employait 1 061 salariés 405 employés contractuels et sous-traitants.



5. Retombées économiques cumulées directes en Nouvelle-Calédonie

KNS est un outil industriel appartenant à la province Nord qui contribue directement au développement économique du pays. Jusqu'au 31 décembre 2019, les chiffres cumulés des contributions de KNS sont les suivants : Toutes ces redevances et apports économiques de KNS sont répartis respectivement à 49 % aux entreprises issues de la province Nord et à 51 % aux entreprises localisées en province Sud.



6. Evolutions prévisibles et perspectives d'avenir

Concernant la stratégie des opérations, les priorités 2020 sont les suivantes :

- Fiabilisation des équipements et maîtrise des activités de maintenance.
- Disponibilité des engins, volume de ressources humaines et progrès dans la configuration des chantiers pour l'exploitation minière.
- Stabilisation des opérations via la fourniture régulière et continue de puissance électrique.
- Poursuite des activités de fiabilisation des équipements critiques (affinage).
- Amélioration de la rigueur opérationnelle afin d'éviter les incidents d'interruption de production.

B. Société de Nickel de Nouvelle-Calédonie et Corée Co. Ltd (SNNC)

1. Performance de l'usine

Malgré un volume de ventes en dessous des prévisions du fait des tensions du marché du FeNi (discount fortement négatif et recours au NPI ou au SCRAP en cas de prix du FeNi trop élevé), la bonne performance opérationnelle ainsi que la baisse des coûts, notamment sur l'énergie ont permis à la SNNC de générer un résultat net bénéficiaire sur l'exercice de plus de 50 millions USD.

L'usine a produit 46 333 tonnes sur l'exercice à un coût de 5,55 USD/lb (C1 cost) contre 45 631 tonnes en 2018 à un coût de 5,57 USD/lb.

Elle a ainsi été en mesure de verser 141 millions XPF de dividendes nets à la SMSP sur l'exercice 2019 au titre de l'exercice 2018.

Une nouvelle distribution de dividendes pour 268 millions XPF sera réalisée au cours de l'année 2020 au titre de l'exercice 2019.

2. Renforcement des liens entre SMSP/POSCO et NMC/SNNC

Le partenariat à long terme entre SMSP/POSCO s'est fondé sur un pari gagnant-gagnant. Pour poursuivre la réalisation des objectifs, un suivi périodique des résultats est nécessaire. Cette étape permet dans les meilleurs cas, d'identifier et d'établir les priorités ainsi que les actions correctives à mettre en place.

Au mois de septembre 2019, une délégation calédonienne dirigée par Paul NEAOUTYINE, Président de la province Nord et André DANG, Président Directeur Général de la SMSP, s'est rendue en Corée du Sud. Au programme, deux assemblées des actionnaires de NMC et de SNNC ainsi qu'une visite de l'usine à Gwangyang. L'objectif principal

étant de réaffirmer et consolider les liens de confiance qui unissent les deux partenaires et leurs deux filiales. La délégation calédonienne s'est ensuite rendue à Gwangyang Steel Works pour prendre connaissance des résultats technologiques relatifs au processus de fabrication d'acier du partenaire POSCO.

Paul NEAOUTYINE a déclaré à cette occasion : « L'usine SNNC, est issue d'un partenariat gagnant-gagnant tourné vers l'avenir. Ses bons résultats sociaux et financiers sont le reflet d'une confiance mutuelle, non seulement entre POSCO, SMSP, mais également le fruit d'une coopération loyale et assidue entre les filiales NMC et SNNC. »





3. Sécurité des travailleurs

Au mois d'avril 2019, le Président de SNNC, Eun-Seok LEE, a participé aux activités d'amélioration de l'environnement de travail et des installations de sécurité de ses fournisseurs.

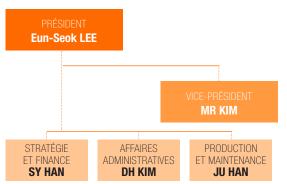
Lancée au mois d'octobre 2018 et poursuivie en 2019, cette activité a été conçue pour établir des liens de coopération horizontale avec les partenaires commerciaux et les fournisseurs. Les participants ont procédé à l'inspection des ateliers, des salles d'outils et des salles de repos afin d'identifier les espaces non-conformes et d'entreprendre des activités d'amélioration. Ces travaux ont permis de réaliser 93 % de conformité des lieux.

SNNC s'engage ainsi à créer une réelle synergie entre ses employés et ses partenaires extérieurs, afin d'établir une mobilisation autour des objectifs communs pour une plus grande satisfaction des clients internes et externes.





4. Structure et effectifs







5. Faits marquants



Etablir une culture de « Leadership », une randonnée pour tous

Pour Eun-Seok LEE, Président de SNNC, « une équipe soudée et bien dirigée est indispensable à la bonne performance de l'entreprise ». A son initiative, une vingtaine de cadres et de superviseurs se sont rassemblés pour une randonnée de 4 km sur la montagne Baekkunsan Norini Bong (804m), le 12 janvier 2019.

L'objectif: redynamiser et consolider ses équipes cadres pour le traitement des urgences et la prise de décisions liées aux impératifs de la crise du secteur du nickel. Le président LEE explique: « Nous vivons des situations laborieuses en interne comme en externe, et grâce à la mobilisation et la consolidation

des équipes, nous serons en mesure de relever les défis face aux situations d'urgences. SNNC doit rester compétitive et cela passe par l'ingéniosité et la réactivité de ses leaders. Le rôle de la direction est de développer une culture de leadership pour soutenir le rendement et l'amélioration des prises de décision et de gestion courante. »

En raison de la détérioration du marché de FeNi, SNNC s'est inscrite depuis 2018, dans une logique d'amélioration continue de sa compétitivité (telle la réduction des coûts) par l'établissement d'une culture d'entreprise souple et créative, grâce à des moyens et outils de communication diversifiés (déjeuners, rencontres, dîners etc.).

Soutien de POSCO et SNNC au commerce équitable



Le 18 février 2019, lors d'une réunion organisée conjointement, POSCO et SNNC réaffirment leur engagement en faveur du commerce équitable et tiennent à encourager le respect et l'adoption des bonnes pratiques commerciales.

Les participants incluant des responsables de sociétés et des entrepreneurs se sont engagés à se conformer aux lois du commerce équitable et à mettre en pratique une gestion éthique de leurs activés afin d'éradiquer les pratiques déloyales.

• Travaux d'embellissement, un partenariat entre SNNC et la ville de Gwangyang

Le 25 mars 2019, une soixantaine de bénévoles de la SNNC ont participé à l'activité de « Forêt urbaine » faisant de Gwangyang une belle ville, fleurie et respectueuse de l'environnement. Les bénévoles de SNNC ont installé de nombreux pots de fleurs, nettoyé et arraché les mauvaises herbes, élagué un certain nombre d'arbres et procédé à la plantation de 3 600 motifs de fleurs autour du parc corporatif SNNC situé au centre-ville.

En visitant le parc SNNC au mois de mars, le Président Eun-seok LEE a déclaré : « En tant que citoyen corporatif, SNNC continuera à travailler main dans la main avec la ville de Gwangyang pour la rendre esthétiquement belle et agréable. » Les membres du personnel ayant participé à l'événement ont pour leur part déclaré être très « heureux et ravis que leur petite contribution puisse concourir à l'embellissement général de la ville ».









• La culture du « respect mutuel »

Le 17 juin 2019, le Président Eun-seok LEE a lancé la campagne d'action pour la culture du respect mutuel au travail.

La campagne s'inscrit sous le slogan « Vous êtes aussi précieux que moi, respectons-nous et soucionsnous les uns des autres! » Elle implique une prise de conscience de l'implication de tous dans un objectif commun, quels que soient les niveaux hiérarchiques de SNNC.

La demande de respect envers soi et envers les autres est fondamentale pour l'épanouissement d'un salarié. Par ailleurs, chaque travailleur a besoin de travailler en harmonie avec l'ensemble de ses collègues. Cela passe par le besoin de tisser des liens de relations humaines entre collègues, et de faire face ensemble aux éventuels défis subis par l'entreprise.

Les objectifs : instaurer un espace de dialogue ou d'échange courtois, pour prévenir les actes d'incivilités et/ou d'éradiquer le harcèlement sexuel au travail et maintenir des relations humaines harmonieuses avec tous les collègues, dans une coopération horizontale.

Le respect de l'autre est la première condition d'une démarche civique dans l'entreprise. Grâce à cette démarche, la direction de SNNC espère l'instauration d'une ambiance de confiance et de respect mutuel au travail.



C. Nickel Mining Company SAS (NMC)

La NMC a exporté, en 2019, 408 214 tonnes à destination de la Chine. Son résultat net est un bénéfice de 1,2 milliard XPF, le meilleur depuis 2011. Son EBITDA cumulé est lui aussi

positif, malgré des dépenses supérieures à celles prévues, mais ces dépenses ont été compensées par les expéditions vers la Chine et la hausse du cours du LME.

1. Enjeux

L'enjeu pour NMC, est de renforcer le modèle économique et d'accompagner le développement stratégique du groupe avec le partenaire de la SMSP, Yichuan.

2019 a permis d'afficher un résultat net comptable positif pour la première fois depuis de nombreuses années. Porté par un LME élevé et un dollar fort, ce résultat est aussi le reflet d'un modèle économique viable basé sur la hausse des quantités de minerai

produites, la maîtrise des dépenses d'opération et un nouveau débouché pour des minerais basses teneurs généré grâce au partenariat de la SMSP avec Yichuan. Ce dernier levier a une double valeur ajoutée pour la NMC puisqu'il permet de valoriser un minerai dit fatal et donc d'apporter des revenus complémentaires mais aussi de maximiser la haute teneur du minerai expédié vers le client principal qu'est la SNNC.







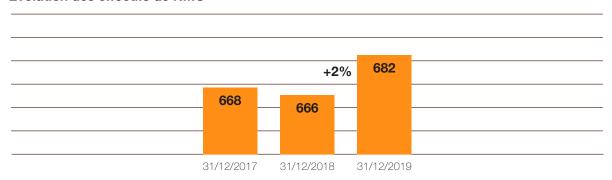
2. Structure et effectifs

• Changement de direction

démissionné de son poste de Président de NMC. Présidente au 1er juillet 2020. Jean FABRE, a assuré l'intérim pendant 6 mois, en

Le 31 décembre 2019, Didier VENTURA a attendant l'arrivée d'Isabelle WABETE au poste de

• Evolution des effectifs de NMC



3. Sécurité et environnement

• Sécurité

La sécurité s'inscrit comme une valeur prioritaire pour NMC.

NMC poursuit ses efforts notamment grâce à l'ensemble des actions préventives (contrôles alcool-drogue, quart d'heure sécurité, inspections et audits HS) réalisées sur 2019, puisque 14 963 ont été réalisées sur un objectif de 13 343.







Environnement

La politique environnementale de NMC se poursuit en 2019 au travers des opérations de réhabilitation et de sécurisation environnementale ainsi que sur la mise en conformité d'ouvrages de gestion des eaux, suite à des audits internes et externes, avec notamment :

- A Poya, les travaux de réfection de la ravine survenue sur Pinpin le 10 avril 2017 lors de la dépression;
- A Ouaco, d'importants travaux de sécurisation de la piste de Taom ;
- A Kouaoua, la sécurisation de la piste dite « la Coupée » ;
- A Nakéty des travaux d'élargissement ont été réalisés sur la piste Saint-Paul et les opérations de réhabilitation initiées par le Fonds Nickel sur la rivière Ouen Fémala;
- A Ngo, les travaux de fermeture de la carrière basse de PB2 se sont poursuivis.

4. Relations communautaires

L'année 2019 aura été une année marquée par plusieurs actions dans le domaine du développement économique et social visant à maximiser les retombées économiques dans les bassins où NMC a des activités industrielles. Ci-dessous les principales actions :

- Le démarrage de l'exploitation de Koué (massif ONIAJELE situé à Ouaco) avec la création d'une sous-traitance locale.
- La restructuration de KTM (sous-traitance Poya) et de la Sarl Jana (sous-traitance Ouaco) a permis de relancer une nouvelle dynamique de développement plus adaptée au contexte actuel.
- NMC a initié deux projets de création de structures de développement économique sur Canala et Poya dont l'objectif est de pallier aux apports personnels des promoteurs par un fond abondé par la société avec l'appui technique des organismes compétents (ADIE, province Nord, chambres consulaires...) en matière d'accompagnement économique.

- L'intégration des populations de Wawilûû dans les projets d'ouverture de mine dans la région et notamment sur les concessions SAM et la limite de Kajitra sur la tribu de Kua.
- Le maintien en 2019 des opérations de permis de conduire pour les jeunes, afin d'améliorer l'employabilité et la mobilité dans les centres miniers. C'est une action citoyenne qui est pensée et gérée en étroite collaboration avec les coutumiers de la région.





5. Production des centres miniers

La production de minerai saprolitique pour l'année 2019 s'établie à 3,087 millions de tonnes de minerai d'une teneur en nickel de 1.98 %.

La NMC a parallèlement exporté 408 000 tonnes de minerai à basse teneur vers l'usine chinoise de Yichuan à une teneur de 1,73 %. L'année 2019 marque donc un record de production totale jamais réalisée avec 3,5 millions de tonnes de minerai. Et la meilleure sélectivité du minerai a permis de rehausser de 0,03 % la teneur moyenne du minerai envoyé à la SNNC : de 1,94 % en 2018, elle est passée à 1,97 % en moyenne en 2019.

Le centre de Ouaco conforte sa position de premier centre minier de la NMC avec 1,253 million de tonnes de minerai saprolitique exportées vers l'usine SNNC à 1,98 % ce qui représente plus de 40 % du minerai expédié de la NMC vers la Corée du Sud en 2019 et un chiffre d'affaires de 8,4 milliards XPF. Il faut souligner la bonne contribution des sites tâcheronnés de Ouaco sur les résultats du centre avec, conformément au plan, la montée en puissance réussie du site tâcheronné de Koué qui a contribué à fournir 69 000 tonnes de minerai à 1,99 % et les bonnes performances du site de Taom avec une production de 187 000 tonnes à 2,02 %.

Situé sur les deux provinces Nord et Sud, le centre minier de Poya a exporté 541 000 tonnes à 2,02 % vers la SNNC soit un chiffre d'affaire de 4 milliards, ce qui confirme la réussite du plan de redressement de 2018. La réalisation de passages à gué pour améliorer les conditions de roulage et l'avancement des travaux de purge pour l'accès au chantier Claude, devraient permettre un démarrage de la production et du roulage du site de Dent de Poya en 2020.

Les centres miniers de la côte Est de Nakéty et de Kouaoua ont exportés 414 000 tonnes à 1,93 % et 396 000 tonnes à 1,87 % soit un chiffre d'affaire total de 4,9 milliards XPF. L'année 2019 a été marquée par l'exportation à la demande de la SNNC, de 13 000 et 25 000 tonnes de latérite soit 38 000 tonnes dans le cadre de tests techniques pour évaluer l'impact de ce minerai sur le procédé et ceci aussi dans l'objectif de renforcer les relations entre les deux sociétés sœurs.

Enfin la très bonne performance du site de Gemini a permis de consolider les expéditions vers la SNNC à hauteur de 318 000 tonnes à 2,01 % ce qui représente un chiffre d'affaire additionnel de 2,3 milliards XPF sur l'exercice 2019.









6. Amélioration du coût de production

Sur l'exercice 2019, le coût de production opérationnel de la NMC a été de 11 600 USD par tonne de nickel. Le coût total de production, qui inclut les frais financiers et les amortissements, a lui été de 13 000 USD. Cette amélioration de 6 % par rapport aux résultats de 2018 a été permise par la combinaison des trois facteurs suivants :

- Un niveau de production de MTG élevé à 3,1 millions de tonnes :
- Une amélioration de la teneur en nickel à 1,97 % contre 1,94 % en 2018 ;
- Une meilleure contribution des ventes de minerai saprolitique à basse teneur avec un tonnage total de 408 000 tonnes exportées vers Yichuan.

Il est a noté en complément, que cette performance a été réalisée dans un contexte où les ratios miniers augmentent d'année en année et le parc d'engins mobiles est de plus en plus vieillissant.

7. Maîtrise des dépenses

La NMC a généré un bénéfice net de 1,310 milliard XPF sur l'exercice 2019. Le résultat opérationnel, appelé EBITDA qui inclut les leasings d'engins miniers, a lui été de 3,851 milliards XPF et le résultat après amortissement, appelé EBIT, a été de 2,209 milliards XPF.

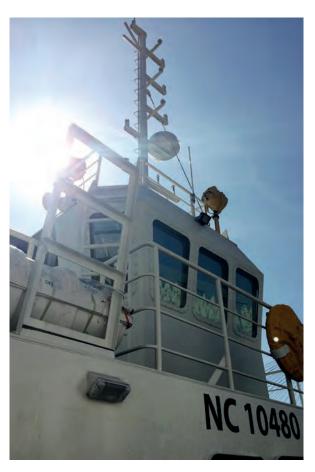
Cette performance est principalement expliquée par un niveau de prix du LME élevé puisque la moyenne de l'année a été de 14 189 USD avec un pic à 17 673 USD en octobre, combiné à l'effet d'un dollar plus fort par rapport à l'euro ce qui a boosté les ventes de minerai vers la SNNC.





D. Compagnie de Transport Minière du Nord SAS (COTRANSMINE)

1. Situation et activités



La Société COTRANSMINE a pour objet toutes opérations se rattachant à la création, l'acquisition, l'exploitation de toutes entreprises de navigation et de transport maritime, chalandage, remorquage, sauvetage, acconage, armement, construction navale, cale de halage, agence maritime.

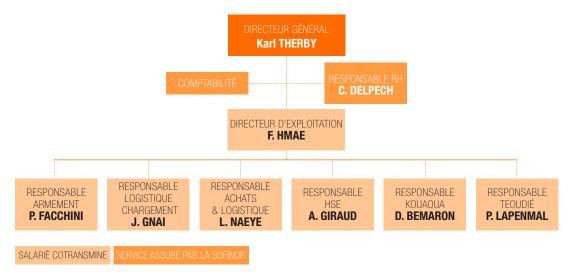
Son activité économique principale consiste à effectuer des opérations de chalandage et convoyage de minerai de nickel à partir des zones de stockage en bord de mer jusqu'à bord des minéraliers et ce, à l'aide d'une flotte de remorqueurs et de barges.

A la date des présentes, le nombre d'unités exploitées est de 10 remorqueurs et de 26 barges.

Cette activité est principalement opérée sur les quatre centres miniers en activité de la société Nickel Mining Company SAS (NMC), société filiale de la SMSP, et qui sont situés à Ouaco et Poya sur la côte Ouest et Nakety et Kouaoua sur la côte Est.

La société dispose également d'une base logistique à Numbo, Nouméa, sur laquelle sont disposées des zones de stockage et une cale de halage.

2. Structure et effectifs



Au 31 décembre 2019, COTRANSMINE employait 100 personnes en équivalence temps plein.

3. Le chalandage

Concernant l'activité de chalandage, le volume de minerai chargé à bord des minéraliers au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, s'établit à 3,38 millions de tonnes contre 3,16 millions de tonnes en 2018, tous minerais confondus, représentant un chiffre d'affaires "chalandage" de 1,354 milliard XPF résultant exclusivement des prestations accomplies pour le compte de la société NMC.

Le chiffre d'affaires global de l'exercice 2019 s'établit à 1,441 milliard XPF, soit une hausse de 9 % par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par une hausse du volume de minerai chargé de 7 %, ainsi que des refacturations annexes.

Il convient également de noter que la progression des cours du nickel sur l'exercice a permis à NMC de procéder au remboursement de 17 millions XPF au titre de remise conjoncturelle antérieurement accordée par COTRANSMINE.

4. La batellerie

A la fin 2018 et à la demande du Directeur Général de COTRANSMINE, un nouvel audit externe a été réalisé par un expert maritime indépendant. Son analyse avait mis en évidence une amélioration globale de l'état de la batellerie grâce aux différents travaux de remise en état entrepris.

Bien que la situation se soit améliorée, la mise en place d'un suivi régulier des opérations de maintenance reste un objectif prioritaire pour COTRANSMINE.

Grâce aux avancées réalisées à ce niveau, la société a pu définir, à la clôture de l'exercice précédent, les gros travaux périodiques à effectuer sur la batellerie.

Dans le cadre du doublement de la capacité de production de NMC, COTRANSMINE doit poursuivre ses investissements dans l'extension de sa flotte maritime.





Notre avenir se construit aujourd'hui