



CEJM app

La SLN, quel avenir pour le champion calédonien de l'or vert ?

Thème 1 - L'intégration de l'entreprise dans son environnement

APPROCHE ÉCONOMIQUE
APPROCHE MANAGÉRIALE

Thème 2 : La régulation de l'activité économique

APPROCHE JURIDIQUE



A partir des documents suivants, de vos recherches complémentaires (internet, CDI...) et de l'assistance de vos professeurs ressources, vous allez construire une étude de la SLN, entreprise intimement liée à l'histoire passée, présente et future de la Nouvelle-Calédonie, autour de la question suivante:

La SLN, quel avenir pour le champion calédonien de l'or vert ?

Votre travail sera organisé entre les 3 pôles suivants:

APPROCHE ÉCONOMIQUE

Comment s'établissent les relations entre l'entreprise et son environnement économique ?

- 1. Présentez les grandes évolutions du marché du nickel et analysez leurs conséquences sur l'entreprise SLN**
- 2. Expliquez la position concurrentielle de la SLN sur le marché du nickel**
- 3. Montrez comment les autorités publiques réagissent face aux difficultés rencontrées par la SLN**

APPROCHE MANAGÉRIALE

De quelle manière l'entreprise s'inscrit-elle dans son environnement ?

- 1. Présentez les caractéristiques des finalités de la SLN**
- 2. Identifiez les parties prenantes de la SLN et illustrez par des faits concrets les relations d'influence qu'elles entretiennent**

APPROCHE JURIDIQUE

Comment les activités économiques sont-elles régulées par le droit ?

- 1. Identifiez différents brevets déposés par la SLN**
- 2. Citez les avantages et les inconvénients, pour la SLN du dépôt de brevets**

La vision de la SLN

Une histoire tournée vers l'avenir

L'avenir, l'hydrométallurgie

Une entreprise calédonienne

Une gouvernance modernisée

Le soutien d'un groupe mondial

Un centre de recherche intégré

Une entreprise pionnière

La SLN, une histoire tournée vers l'avenir

Depuis 1880, plus de 138 ans, la SLN extrait le minerai de nickel de ses mines réparties sur l'ensemble de la Grande Terre calédonienne. Depuis autant d'années, elle le fond pour en retirer le métal, grâce à un procédé pyrométallurgique dont elle est devenue experte.

Cette expérience et son histoire calédonienne forgent la **vision durable** de la SLN :

- renforcer notre position d'acteur majeur de la métallurgie en Nouvelle-Calédonie, en valorisant sur place la ressource naturelle, tout en respectant les standards les plus élevés dans les domaines de la sécurité, de l'environnement et des techniques, afin d'en partager les bénéfices avec nos parties prenantes et nos actionnaires.

Cette vision durable de la SLN se traduit en orientations concrètes rassemblées dans sa politique de performance durable. Cette politique chapeaute les engagements de l'entreprise dans les domaines de la performance (pour assurer sa pérennité), et également de la sécurité et de l'environnement.

Les 4 **missions** majeures de la SLN :

- Innover et s'adapter pour atteindre les objectifs de production et maintenir la qualité des produits commercialisés, et ce, malgré une baisse continue de la teneur des minerais et la concurrence internationale,
- L'engagement au quotidien des équipes, avec le souci de la sécurité,
- Le respect des normes environnementales les plus contraignantes et de la biodiversité exceptionnelle de la Nouvelle-Calédonie, dans le cadre d'une politique de développement durable,
- L'intégration profonde dans le tissu de la société calédonienne, partenaire historique de la Nouvelle-Calédonie.

<https://www.sln.nc/la-vision-de-la-sln>

En Nouvelle-Calédonie, "l'or vert" a perdu de son éclat

🕒 29/10/2018 11:16 | 📰 AFP | 👤 835 | ⭐ 4.67 par 3 internautes

Il y a 20 ans, le nickel était au centre de la revendication indépendantiste lors de la négociation de l'accord de Nouméa. A l'approche du référendum sur l'indépendance, le 4 novembre, "l'or vert", en profonde crise, est peu présent dans le débat.

Il fut au coeur de l'accord de Nouméa de 1998, destiné notamment à "rééquilibrer" les richesses de l'archipel en faveur des Kanak après des années de tensions : elles avaient culminé en 1988 avec la prise d'otages et l'assaut de la grotte d'Ouvéa qui avaient fait 25 morts.

Industrie emblématique, l'exploitation du nickel, indispensable à la fabrication d'acier inoxydable, est bien plus qu'une filière économique sur le Caillou qui possède 25% des ressources mondiales de ce minerai. Pour les indépendantistes du FLNKS, cette "manne" est vue comme le socle d'une indépendance viable.

Mais le minerai fait grise mine depuis six ans et son cours a été divisé par deux entre 2011 et 2016, piétinant aujourd'hui autour des 12.000 euros la tonne.

Au début des années 2000, 80% des producteurs se situaient dans des pays à hauts coûts tels que le Canada, l'Australie, le Japon ou la Nouvelle-Calédonie. Désormais, la donne s'est quasiment inversée avec une production issue à 70% de pays à bas coûts dont la Chine, l'Indonésie, le Brésil, Madagascar ou les Philippines, qui inondent le marché.

"Le nickel nous a donné l'illusion qu'on pouvait acquérir l'autonomie, mais les lois du marché du nickel nous ont rattrapées. Il faut en tirer les conclusions", analyse un ancien leader kanak.

"La vraie question qui se pose aujourd'hui est de savoir s'il est ou non rentable de faire de la métallurgie en Nouvelle-Calédonie ?", s'interroge un cadre de l'industrie.

Il y a 20 ans cette question serait apparue totalement saugrenue.

- Bras de fer -

Le 5 mai 1998, la signature de l'accord de Nouméa entre l'Etat, la droite non indépendantiste et les indépendantistes, qui a instauré un processus de décolonisation progressif, avait été précédée d'un bras de fer autour du nickel.

A la tête d'une société minière prospère, la SMSP, les indépendantistes de la province Nord avait alors conditionné toute signature d'un nouvel accord politique à la mise à disposition d'un gisement de nickel suffisamment riche pour alimenter une raffinerie de taille mondiale, en projet avec le géant canadien, Falconbridge, racheté ensuite par Glencore.

Face à leur détermination, l'Etat a contraint en 1998 l'opérateur historique du nickel calédonien, la SLN (Société Le Nickel, filiale d'Eramet), à leur céder le richissime gisement du Koniambo, en échange d'une soulte et d'un massif moins doté.

Partisan de la maîtrise locale des ressources naturelles, le PDG de la SMSP, André Dang, a négocié avec l'industriel canadien l'obtention de 51% du capital de l'usine Koniambo, censé rapporter de copieux dividendes.

- Boom économique -

Dans les années 2000, son chantier ainsi que celui d'une unité du Canadien Inco, de taille comparable dans le sud à Goro, acquis ensuite par le Brésilien Vale, ont provoqué un véritable boom économique.

Avec des cours qui ont atteint 50.000 dollars la tonne en mai 2007, des milliards de dollars ont plu sur l'archipel, permettant une croissance moyenne de 3,6% par an entre 1998 et 2011. Plein emploi, programmes de formation, infrastructures, l'euphorie régnait.

Grâce à l'usine Koniambo, un pôle urbain est sorti de terre en province nord, faisant du projet le symbole du rééquilibrage économique et géographique.

Bien que deux nouveaux acteurs aient pénétré son pré carré calédonien, la SLN engrangeait de généreux bénéfices, au plus grand bonheur des trois provinces de Nouvelle-Calédonie, qui détiennent 34% du capital.

A l'unisson avec le FLNKS, Calédonie ensemble (droite modérée) plaidait pour une hausse de la participation à 51%, "estimant que la Nouvelle-Calédonie a vocation à maîtriser sa ressource en nickel, qui est stratégique".

L'objectif a aujourd'hui disparu des brochures de la campagne pour le référendum et les collectivités actionnaires des usines sont lourdement endettées.

De son côté la SLN est au bord du gouffre alignant six exercices déficitaires d'affilée (- 125 millions d'euros en 2017).

"Il va falloir que les gens comprennent que le nickel apporte du travail mais pas de dividendes. On ne sera jamais, grâce à ce minerai, une monarchie pétrolière", assène un professionnel de la mine.

La création d'un fonds souverain, lors de la période faste, aurait permis d'amortir la chute, mais les dirigeants locaux ne sont jamais parvenus à faire aboutir l'idée.

<https://www.boursedirect.fr/fr/actualites/categorie/economie/en-nouvelle-caledonie-l-or-vert-a-perdu-de-son-eclat-afp-53c35cd6b28a05888ca034d4f303acf013579963>

La mise en oeuvre du sauvetage de la SLN (Eramet) devient pressante

ERAMET, L'USINE MATIÈRES PREMIÈRES, MINES - MÉTAUX

PUBLIÉ LE 20/02/2019 À 20H04, MIS À JOUR LE 21/02/2019 À 08H48

PARIS (Reuters) - Eramet a publié mercredi des résultats 2018 freinés par des difficultés de production dans le nickel et par sa branche alliages et a souligné que la nécessité de mettre en oeuvre un "plan de sauvetage" pour sa filiale calédonienne, en proie à des pertes récurrentes, devenait pressante.

Le groupe minier et métallurgique a fait valoir dans un communiqué que ce plan pour la Société Le Nickel (SLN) nécessitait *"l'implication de toutes les parties prenantes sur les premiers mois de 2019, dans un calendrier serré"*.

"Sa mise en place est indispensable sans quoi les prêts accordés par Eramet et l'Etat seraient épuisés en 2020, dans les conditions actuelles de marché. Pour y parvenir, la SLN est en dialogue permanent avec l'ensemble des acteurs concernés, notamment les autorités locales et les partenaires sociaux", a ajouté Eramet.

Le plan, défini fin 2018, prévoit la mise en place d'un nouveau modèle économique incluant une augmentation des volumes de minerai exporté, des progrès dans l'amélioration de la performance interne - avec une augmentation du temps de travail sur mine et une réorganisation -, ainsi que la réduction à court terme du prix de l'énergie.

Il vise à réduire le coût "cash" de production de la SLN, dont le résultat opérationnel courant s'est établi à -64 millions d'euros l'an passé, à hauteur de 1,30 dollar la livre en 2021 par rapport aux 5,8 dollars enregistrés de 2018.

L'année 2018 a ainsi été *"particulièrement difficile en termes de productivité (...) compte tenu d'un contexte social et sociétal perturbé en Nouvelle-Calédonie"*, a souligné Eramet.

"Si on ne met pas en place le plan (...) et que les conditions économiques restent celles d'aujourd'hui, on a un problème de trésorerie en 2020 (...), donc on ne peut pas continuer comme ça", a également déclaré lors d'une conférence téléphonique la PDG du groupe, Christel Bories.

"On ne peut pas avoir une crise de trésorerie tous les cinq ans, il faut bâtir un modèle robuste pour le moyen-long terme. Nous avons ce plan, la voie est étroite (...) mais nous avons un plan crédible (...)."

La filiale calédonienne menacée en cas d'échec

"Si on n'y arrivait pas, il faudrait probablement réfléchir à d'autres solutions. Mais on ne peut pas imaginer d'avoir systématiquement à renflouer une activité sans qu'elle ait des perspectives de redressement robustes et crédibles", a également déclaré Christel Bories.

Eramet a également indiqué que son usine de traitement du nickel de Sandouville (Seine-Maritime) avait une nouvelle fois pesé fortement sur ses résultats, avec une perte de 57 millions d'euros, en raison d'un redémarrage particulièrement lent après un arrêt à mi-année pour travaux de grande maintenance.

(Benjamin Mallet et Gus Trompiz, édité par Catherine Mallebay-Vacqueur)

<https://www.usinenouvelle.com/article/eramet-la-mise-en-oeuvre-du-sauvetage-de-la-sln-devient-pressante.N809125>

Après la SLN, l'Etat français vole au secours de Vale Nouvelle-Calédonie

MYRTILLE DELAMARCHE

BRÉSIL , NOUVELLE-CALÉDONIE , MINES - MÉTAUX

PUBLIÉ LE 08/11/2016 À 12H02

Comme il l'avait fait pour la SLN d'Eramet en avril, Manuel Valls a annoncé le 7 novembre un important soutien financier à l'entreprise brésilienne Vale, pour éviter la fermeture ou la mise en sommeil de son usine de nickel dans le sud de la Nouvelle-Calédonie.

L'Etat français a décidé d'accorder un prêt de 200 millions d'euros et d'apporter une garantie supplémentaire de 220 millions à l'entreprise minière et métallurgique brésilienne Vale, pour permettre à son usine hydrométallurgique calédonienne de traitement des latérites de passer la crise provoquée par la baisse des prix du nickel. Cette usine se trouve à Goro, au sud de l'île. Cette décision doit encore être approuvée par le Parlement dans la loi de Finances rectificative 2016.

"Au plus fort de la crise de cet hiver, le président de Vale m'a fait part personnellement de ses grandes difficultés, compte tenu de la conjoncture et de l'ampleur des travaux à réaliser, à obtenir de son conseil d'administration les sommes nécessaires pour éviter la fermeture de l'usine de Goro ou sa mise en sommeil durant plusieurs années. Ceci aurait constitué un choc économique, social et politique, considérable, voire insupportable, pour la Nouvelle-Calédonie", a expliqué Manuel Valls dans son discours d'ouverture du 15^e Comité des signataires de l'accord de Nouméa.

Comme pour la SLN, un prêt et une garantie

Pour éviter ce risque social, l'Etat accordera un prêt de 200 millions d'euros pour une durée de 10 ans aux conditions de marché à Vale Canada avec la garantie de la holding, pour participer à la recapitalisation par Vale Canada de la filiale néo-calédonienne. Vale Nouvelle-Calédonie compte sur ces capitaux pour poursuivre le développement de son outil industriel.

La contre-garantie de 220 millions d'euros, qui ne s'exercera qu'en cas de défaillance de la maison-mère Vale, doit permettre à cette dernière d'accompagner le financement d'indispensables travaux. Parmi ceux-ci figure le remplacement du barrage actuel par un site de stockage sec. Vale a connu une catastrophe majeure au Brésil cette année suite à l'effondrement d'un barrage de la mine de Samarco, dans l'Etat de Minas Gerais, qui a causé un tsunami de boue, provoquant la mort de 19 personnes. 21 personnes ont été inculpées pour homicide, dont des cadres de Samarco, mais également de Vale et BHP Billiton, co-actionnaires de Samarco.

L'Etat a déjà accordé cette année à la SLN, filiale calédonienne d'Eramet qui fabrique le ferronickel SLN25, un prêt de 200 millions d'euros pour mener à bien son plan de compétitivité et une garantie de 320 millions d'euros pour le remplacement de son antique centrale au fioul par une centrale à gaz externe, en cours de mise en œuvre sous l'égide d'Enercal.

Tout un secteur en crise

"Restent Glencore et KNS. Les problèmes industriels qui ont frappé cette usine sont, d'après les informations de KNS, en passe d'être surmontés. La décision de reconstruction du deuxième four est désormais entre les mains des actionnaires. Des discussions sont en cours avec les services de l'État compétents sur la demande de l'entreprise d'aménager le cadre des défiscalisations, pour tenir compte des difficultés rencontrées et des nouveaux projets d'avenir. L'enjeu s'élève à environ 220 millions d'euros", a précisé le 7 novembre le Premier ministre, complétant ainsi le tableau de la crise que traverse l'industrie du nickel calédonien.

Manuel Valls n'en oublie, pour autant, l'amont minier, pour lequel le soutien sous la forme d'autorisations exceptionnelles d'export dépend des collectivités locales. *"Je suis certain que vous en débattrez avec le même souci de responsabilité que celui dont a fait preuve l'Etat sur les dossiers industriels."*

<https://www.usinenouvelle.com/article/apres-la-sln-l-etat-francais-vole-au-secours-de-vale-nouvelle-caledonie.N461192>

Nouvelle-Calédonie: l'Etat appelé au secours d'une société en grande difficulté

🏠 > L'actu > Economie | 19 février 2016, 9h13 | [f](#) [t](#) [m](#) [o](#)

Le sénateur de Nouvelle-Calédonie, Pierre Frogier (Les Républicains), a souhaité vendredi que l'Etat prenne le contrôle de la Société Le Nickel, en grande difficulté financière, pour "rassurer" durant les discussions sur l'avenir politique de l'archipel. "Il faut que l'Etat assure le contrôle de la SLN à titre conservatoire pendant toute la durée des discussions sur l'avenir institutionnel de la Nouvelle-Calédonie. Il faut 'sanctuariser' la SLN pour rassurer (...)", a déclaré à la presse le sénateur. En vue du référendum d'autodétermination qui aura lieu au plus tard en 2018, des débats sont en cours entre l'Etat, la droite non-indépendantiste et les indépendantistes sur les différentes hypothèses institutionnelles possibles. Lors d'une réunion début février à Matignon, les partenaires ont affirmé que le nickel, dont l'île abrite un quart des ressources mondiales, était un élément "indissociable" de ces échanges. A cette occasion, l'Etat s'était également engagé à soutenir la filière nickel d'Eramet, en plein marasme en raison de la dégringolade des cours. "Cela ne doit pas être qu'une décision de principe, il faut des actes", a également indiqué M. Frogier. Interrogé sur la manière dont l'Etat, qui possède 26% du capital d'Eramet, pourrait s'emparer du contrôle de la SLN, il a répondu: "ce qui est important, c'est la décision politique après ce n'est pas difficile de mettre tout ça en musique". Le capital de la SLN est détenu à 56% par Eramet, 34% par les provinces calédoniennes (STCPI) et 10% par le sidérurgiste japonais Nishin Steel. Contactée, la direction n'a pas souhaité réagir dans l'immédiat. Premier employeur du Caillou, la SLN a accusé une perte opérationnelle courante de 261 millions d'euros en 2015. Lors d'un conseil d'administration mercredi, Eramet lui a octroyé une avance de 30 millions d'euros, en plus des 120 millions déjà accordés en décembre, pour survivre jusqu'en juin. "Cette situation n'est pas due qu'aux conditions de marché mais aussi à l'incompétence de Patrick Buffet (PDG d'Eramet, ndlr) et à l'appétit de la famille Duval (37% d'Eramet)", a taclé l' élu Les Républicains. Il a sévèrement mis en cause "le milliard d'euros investi pour rien en Indonésie" par Eramet, dans un projet d'usine hydrométallurgique qui est désormais mis en sommeil alors qu'il fallait "investir dans l'usine qui fonctionnait ici". Les déclarations de M. Frogier interviennent tandis qu'en marge du conseil d'administration, Patrick Buffet s'est dit mercredi "ouvert à des discussions" sur l'évolution de l'actionnariat de la SLN. Il s'y était jusqu'alors fermement opposé.

<http://www.leparisien.fr/flash-actualite-economie/nouvelle-caledonie-l-etat-appelle-au-secours-d-une-societe-en-grande-difficulte-19-02-2016-5560311.php>

Bourse de Paris : Les valeurs à suivre à Paris et en Europe



21/02/2019 | 08:51

PARIS (Reuters) - Les valeurs à suivre jeudi à la Bourse de Paris et en Europe où les contrats à terme indiquent une ouverture en légère hausse :

* ERAMET a publié mercredi des résultats annuels en forte baisse, pénalisés par les problèmes de qualité de ses activités d'alliages, et annoncé un plan de sauvetage pour sa filiale néo-calédonienne SLN.

<https://www.zonebourse.com/actualite-bourse/Les-valeurs-a-suivre-a-Paris-et-en-Europe--28042288/>