

Paris, le 19 février 2020, 18h45

COMMUNIQUE DE PRESSE

Eramet : EBITDA à 630 M€ en 2019, reflétant de bonnes performances opérationnelles, dans un environnement de prix du manganèse dégradé

- **Chiffre d'affaires** en baisse de 4 % sur l'année 2019 à **3 671 M€** dans un environnement de prix **contrasté** : **forte baisse** des prix du **minerai de manganèse** de - 21 % en moyenne sur l'année et **hausse** du cours du **nickel** au LME de + 6 %
- **Nouveaux records opérationnels pour la division Mines et Métaux¹**, au-delà des objectifs 2019 :
 - Production de minerai de manganèse : 4,8 Mt vs objectif à 4,5 Mt
 - Exportation de minerai de nickel : 1,6 Mth vs objectif à 1,5 Mt
 - Production de sables minéralisés : 735 kt vs objectif à 720 kt
- **EBITDA à 630 M€**, en ligne avec la guidance, avec principalement un impact défavorable de - **268 M€** par rapport à 2018 dû au prix du manganèse
- Eléments non-récurrents dans la division Alliages Haute Performance (- 114 M€) et charges d'impôts élevées au Gabon conduisant à un résultat avant impôt positif de 89 M€ et à un **résultat net part du Groupe négatif de - 184 M€**
- **Endettement net de 1 207 M€** hors impact IFRS 16 (1 304 M€ publié) soit un gearing² de 74 % hors impact IFRS 16. Lancement de mesures de préservation de la trésorerie du Groupe
- Indice de **performance RSE** élevé à **112 points**, soit 12 points de plus que les cibles 2019
- Avancées de la feuille de route stratégique attendues en 2020, malgré une conjoncture économique moins favorable :
 - Objectif de production de **plus de 5 Mt** de minerai de manganèse
 - Poursuite de l'exécution du plan de sauvetage de la SLN : objectif d'exporter **2,5 Mt** de minerai de nickel
 - Démarrage de la production à Weda Bay (Indonésie) prévu dès le **1^{er} semestre**
- **Nouvelle approche modulaire pour le projet d'extension** de la capacité de production de la mine de **Moanda** au Gabon
- **Suspension du projet de développement du lithium en Argentine**, dans l'attente que les conditions de lancement soient réunies
- Grâce aux progrès intrinsèques significatifs attendus, et compte tenu de la dégradation des conditions de marché du manganèse, l'**EBITDA prévisionnel de 2020** devrait être **proche de 400 M€** avec l'hypothèse des **conditions de marché de janvier 2020³**, et sans prise en compte à date de l'impact éventuel lié à l'épidémie de Coronavirus⁴.

¹ Manganèse, nickel, sables minéralisés et lithium

² Ratio Endettement net sur capitaux propres

³ Notamment moyenne sur janvier du prix du minerai de manganèse à 4,3 USD/dmtu et des cours du nickel à 6,15 USD/lb (13 595 USD/t)

⁴ Pour rappel, la Chine a représenté environ 1/3 du chiffre d'affaires du groupe Eramet en 2019



Christel BORIES, *Président-Directeur Général du Groupe* :

« En 2019, nous avons de nouveau accompli des progrès significatifs dans la mise en œuvre de notre feuille de route stratégique et notre performance intrinsèque s'est améliorée. Nous avons atteint des records de production dans toutes nos mines et la forte hausse de l'export de minerai de nickel en Nouvelle-Calédonie illustre la pertinence du nouveau modèle économique de la SLN.

2020 marquera une étape importante de notre transformation avec le démarrage de notre usine de Weda Bay en Indonésie, l'expansion de la production de la mine de Moanda au Gabon, la poursuite de la mise en œuvre du plan de sauvetage de la SLN et le retour à un niveau normal d'activité chez Aubert & Duval.

En ce début d'année incertain, notamment pour la Chine qui traverse une période difficile, nous restons plus que jamais proches de nos collaborateurs et de nos clients, et tenons à exprimer notre solidarité avec le peuple chinois. Face à la conjoncture mondiale dégradée et volatile, nous mettons en place une gestion prudente et contrôlée de notre trésorerie. Nous avons ainsi revu le périmètre et le calendrier de nos projets d'investissement en particulier au Gabon et en Argentine. Des actions de renforcement de notre structure financière, telles que des cessions ou des partenariats, pourraient également être envisagées.

Les premiers résultats sont là, les fondamentaux de notre stratégie sont solides, en particulier notre volonté de diversifier nos actifs pour mieux répartir nos risques, avec une approche responsable et durable engageant toutes nos parties prenantes. L'agilité, la réactivité et la maîtrise de nos équilibres financiers sont plus que jamais indispensables pour avancer sur notre trajectoire de rentabilité à long terme. »

Le Conseil d'administration d'Eramet, réuni le 19 février 2020 sous la présidence de Christel BORIES, a arrêté les comptes de l'exercice 2019⁵ qui seront soumis à l'Assemblée Générale du 26 mai 2020.

◆ Sécurité

Le taux de fréquence des accidents du travail (TF2⁶) a de nouveau fortement baissé en 2019, passant de 8,3 à 5,4, soit - 35 %, grâce à la mobilisation et la vigilance renforcée de chaque collaborateur. Le Groupe a été cependant très affecté par le décès de quatre personnes au cours de l'année, dont un employé chez un sous-traitant. La sécurité de chacun, avec une tolérance zéro pour les accidents graves, reste la toute première priorité pour le Groupe.

◆ Chiffres clés du groupe Eramet

(Millions d'euros) ¹	2019	2018 ²	Variation (M€)	Variation ³ (%)
Chiffre d'affaires	3 671	3 825	(154)	- 4 %
EBITDA	630	843	(213)	- 25 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	341	581	(240)	- 41 %
Résultat net part du Groupe	(184)	53	(237)	n.a.
Free Cash-Flow	(358)	(211)	(147)	- 70 %
Endettement net (Trésorerie nette), hors impact IFRS 16	1 207	717	490	+ 68 %
Gearing⁴, hors impact IFRS 16	74 %	38 %	+ 36 pts	n.a.
Gearing⁴, y compris impact IFRS 16	80 %	38 %	+ 42 pts	n.a.
ROCE (ROC / capitaux employés⁵ de l'année n-1)	12 %	22 %	- 10 pts	n.a.

¹ Données arrondies au million le plus proche. Chiffres 2019 après application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019, à l'exception de l'endettement net et du gearing. Le tableau de correspondance est présenté en annexe 7, avec un impact non significatif sur l'EBITDA et le ROC

² Jusqu'en 2018, données ajustées issues du reporting du Groupe dans lequel les co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle. La réconciliation avec les comptes publiés est présentée en annexe 6

³ Données arrondies au % supérieur ou inférieur

⁴ Ratio endettement net sur capitaux propres

⁵ Somme des capitaux propres, de l'endettement financier net, des provisions pour remise en état des sites, pour restructuration et autres risques sociaux, diminuée des immobilisations financières, hors capitaux employés Weda Bay Nickel

Nota : l'ensemble des variations commentées de l'exercice 2019 sont calculées par rapport à l'exercice 2018, sauf indication contraire.

⁵ Les procédures d'audit sur les comptes consolidés 2019 ont été effectuées. Le rapport de certification sera émis à l'issue du Conseil d'Administration du 12 mars 2020 qui arrêtera les projets de résolution

⁶ TF2 = nombre d'accidents avec et sans arrêt pour 1 million d'heures travaillées (employés et sous-traitants)

Le **chiffre d'affaires** du Groupe s'élève à **3 671 M€** en 2019, en baisse de 4 %. A périmètre^{7,8} et change constant⁸, la variation du chiffre d'affaires serait en recul de 8 %, en raison principalement de la baisse des prix du minerai de manganèse, ainsi que de la situation logistique chez Aubert & Duval, consécutive à la mise en conformité des processus qualité.

L'**EBITDA** du Groupe s'élève à **630 M€**, en baisse de - 213 M€, impacté par - 268 M€ d'effet prix manganèse et - 49 M€ liés aux problèmes logistiques chez Aubert & Duval. L'**amélioration opérationnelle (+ 39 M€)** a été impactée par les grèves du S2 2018 et du S1 2019 à la SLN qui ont perturbé l'approvisionnement en minerai et le fonctionnement de l'usine de Doniambo, et par l'augmentation des coûts de transports chez Comilog. Ces effets ont diminué les progrès opérationnels réalisés en 2019, notamment les records de production sur mines.

Le **résultat opérationnel courant** du Groupe est ainsi en baisse de 41 % à **341 M€**.

Le **résultat avant impôt** s'élève à **89 M€**, après comptabilisation de **- 118 M€ de produits et charges non-opérationnels**, dont une provision pour dépréciation d'actif chez Erasteel (- 25 M€), et de **- 134 M€ de résultat financier**.

Le **résultat net part du Groupe** est en perte à **- 184 M€**, après comptabilisation d'une **charge d'impôts de - 227 M€**. Cette charge est principalement liée aux impôts et taxes au Gabon (- 147 M€).

Les investissements ont été consacrés à la modernisation des outils industriels et à la préparation des projets stratégiques. Les décaissements liés s'élèvent à 423 M€, dont 132 M€ au titre des travaux préparatoires des deux projets au Gabon et en Argentine.

Le **free cash-flow (« FCF »)** s'établit à **- 358 M€** à fin décembre 2019, dont **- 274 M€ d'éléments non-récurrents**. Il comprend en effet -160 M€ d'impact non-récurrent lié aux problèmes logistiques chez Aubert & Duval, dont - 80 M€ du fait de la forte hausse des stocks d'en-cours de production. Le FCF a également été impacté par le versement à l'État Gabonais de - 114 M€ lié d'une part, au paiement, en avance et à titre exceptionnel, d'acomptes d'IS et d'autre part, au règlement d'un contrôle fiscal.

Enfin, le versement de dividendes aux actionnaires d'Eramet et aux actionnaires minoritaires de Comilog au titre de l'exercice 2018 s'est élevé respectivement à 20 M€ et 86 M€.

L'**endettement net** s'élève ainsi à **1 207 M€**, hors impact IFRS 16. Eramet applique la norme IFRS 16 depuis le 1^{er} janvier 2019 avec une application rétrospective simplifiée, entraînant une augmentation de 97 M€, sans impact cash, et conduisant à un endettement net total publié de 1 304 M€.

◆ Stratégie financière

En 2019, le Groupe a mis en place un financement pour ses besoins généraux (« Term loan »), d'une maturité de 2 ans, avec une option pouvant être exercée par Eramet permettant de l'étendre à janvier 2024. Le montant de ce financement s'élève à 350 M€, grâce à la participation de 8 banques françaises et internationales, dont deux qui accompagnent Eramet pour la première fois.

Au 31 décembre 2019, la liquidité financière d'Eramet reste importante à 2,3 Md€, dont un montant de cash disponible de 848 M€ au bilan.

L'évolution des ratios financiers du Groupe (gearing à 74 % hors impact IFRS et à 63 %⁹ au sens des covenants financiers) a conduit le management à initier un plan d'actions. Des mesures de préservation de la trésorerie, telles que le contrôle strict des investissements industriels, ont ainsi été prises avec pour

⁷ L'effet périmètre correspond i) à la consolidation de l'activité Sables Minéralisés à 100 % dans le reporting du Groupe à compter du 1^{er} juillet 2018, suite à l'acquisition des titres de Mineral Deposits Limited, société australienne qui détenait 50 % du capital de TiZir et ii) à la mise en équivalence à compter du 1^{er} janvier 2019 d'UKAD (division Alliances Haute Performance)

⁸ Cf. Glossaire financier en Annexe 8

⁹ Hors impact IFRS 16 et hors prêt de l'Etat à la SLN

objectif de maîtriser le niveau de dette nette et préserver le gearing. Des actions de renforcement de notre structure financière telles que des cessions ou des partenariats pourraient également être envisagées.

Par ailleurs, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 26 mai 2020 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019.

◆ Chiffres clés par activité

(Millions d'euros) ¹		2019	2018 ²	Variation (M€)	Variation ³ (%)
DIVISION MINES ET METAUX					
BU Manganèse	Chiffre d'affaires	1 765	1 857	(92)	- 5 %
	EBITDA	560	784	(224)	- 29 %
BU Nickel	Chiffre d'affaires	778	738	40	+ 5 %
	EBITDA	38	(18)	56	n.a.
BU Sables Minéralisés⁴	Chiffre d'affaires	286	212	74	+ 35 %
	EBITDA	106	62	44	+70 %
DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE					
A&D et Erasteel	Chiffre d'affaires	847	1 020	(173)	- 17 %
	EBITDA	(26)	46	(72)	n.a.

¹ Données arrondies au million le plus proche. Chiffres 2019 après application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019. Le tableau de correspondance est présenté en annexe 7

² Jusqu'en 2018, données ajustées issues du reporting du Groupe dans lequel les co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle. La réconciliation avec les comptes publiés est présentée en annexe 6

³ Données arrondies au % supérieur ou inférieur

⁴ Consolidation de l'activité Sables Minéralisés à 100% en intégration globale dans les comptes du Groupe à compter du 1er juillet 2018, contre 50% auparavant

▪ Division Mines et Métaux

BU Manganèse

Le chiffre d'affaires de la BU Manganèse qui représente 48 % du chiffre d'affaires consolidé, est en recul de 5 % à 1 765 M€ en 2019 par rapport à 2018. Malgré un niveau de production de minerai en hausse significative de + 10 %, les prix de marché du minerai et des alliages se sont fortement contractés en particulier sur la fin de l'année, conduisant à un EBITDA en baisse de 29 % à 560 M€.

Tendances de marché & prix

La production mondiale d'acier au carbone, principal débouché du manganèse, a atteint un niveau record à 1 867Mt¹⁰ en 2019, en hausse de 3,6 %¹⁰, malgré un ralentissement au S2. Cette croissance a été quasi-exclusivement soutenue par une forte demande en Chine (+8,3 %¹⁰ à 996 Mt soit 53 % de la production mondiale) tirée par les marchés de la construction et des infrastructures. La production est en recul dans

¹⁰ Estimations Eramet sur la base des données de production World Steel Association (« WSA ») disponibles pour 2019, à l'exception des données concernant le niveau de stock dans les ports chinois (estimations Eramet)

le reste du monde (-1,3 %¹⁰), avec notamment une forte contraction du marché européen (-5,1 %¹⁰), tandis que l'Inde connaît une hausse (+ 1,8 %¹⁰).

Afin de répondre à la croissance de la consommation de minerai, et compte tenu du maintien des prix du minerai de manganèse à un niveau élevé sur les 9 premiers mois de l'année, l'ensemble des producteurs a continué à fonctionner à pleine capacité, conduisant à un bilan offre/demande légèrement excédentaire sur l'année. En conséquence, les stocks de minerai dans les ports chinois s'élèvent à 4,7 Mt¹⁰ à fin 2019, en hausse de 1,6 Mt¹⁰ par rapport à fin 2018.

Les prix de marché du minerai de manganèse CIF Chine 44 % ont connu une très forte baisse au T4 (- 34 %¹¹ vs la moyenne des 9 premiers mois de l'année) conduisant à un prix moyen de 5,63 USD/dmtu¹¹ en 2019, en recul de 21 % par rapport à 2018 (7,16 USD/dmtu¹¹). En euros, la baisse est limitée à 17 % sur l'année, compte tenu de l'appréciation du dollar.

En 2019, l'environnement de marché est aussi resté défavorable pour les alliages de manganèse, pénalisé par un ralentissement en Europe, lié d'une part au repli brutal du marché de l'automobile, et d'autre part aux mesures protectionnistes prises par les Etats-Unis qui pèsent sur la production d'acier européenne. Les prix des alliages de manganèse ont ainsi fléchi en Europe, notamment ceux du ferromanganèse affiné (- 7 %¹¹) et du silico-manganèse (- 5 %¹¹).

Activités

Au Gabon, Comilog a établi un nouveau record de production de minerai à 4,8 Mt (+ 10 %), dépassant très largement l'objectif fixé à 4,5 Mt pour 2019. Cette très bonne performance reflète la poursuite des améliorations opérationnelles sur mine, dans le respect des standards RSE. Elle a été obtenue en particulier grâce au nouveau procédé de traitement à sec du minerai démarré fin 2018 qui a permis d'extraire environ 0,5 Mt de minerai sur l'année.

Les volumes de minerai de manganèse produit et transporté ont augmenté de 17 % à 4,6 Mt grâce aux progrès logistiques. Le programme de rénovation de la voie ferrée du Transgabonais porte ainsi ses fruits, avec un volume de fret global (minier et autres) en hausse de 22 % sur 2019 par rapport à 2018 (+ 70 % depuis le début du programme fin 2016) profitant à l'ensemble des acteurs économiques gabonais. En 2019, une nouvelle étape a été franchie avec la mise en place du nouveau centre de contrôle du trafic doté de moyens de communication numériques avec les convois roulants. Au total, 166 M€ d'investissements ont été réalisés au titre du programme depuis son lancement en 2016, dont 19 M€ à la charge de l'État Gabonais.

Les volumes de ventes de minerai externes ont ainsi pu progresser de 15 % à 3,9 Mt sur la même période.

La production d'alliages de manganèse s'est élevée à 740 kt en 2019 (+ 3 %). Les volumes de ventes ont augmenté de 4 % à 733 kt, tirés par les alliages standards (+ 16 %), les alliages affinés de ferromanganèse étant en retrait (- 8 %) du fait d'un fort ralentissement du marché. Cet effet mix défavorable, ainsi que la contraction des marges des alliages de manganèse, notamment liée à la cinétique de la baisse des prix de vente, ont pesé fortement sur la performance de l'activité.

Perspectives

Les perspectives de croissance de la production mondiale d'acier au carbone restent favorables à court et moyen terme.

Les réserves de la mine de Moanda au Gabon permettent d'envisager une capacité de production de minerai de manganèse d'environ 7 Mt à long terme. En 2019, Eramet a ainsi poursuivi l'étude de l'extension « brownfield » de la mine visant au développement du plateau d'Okouma en parallèle de celui de

¹¹ Variation calculée sur la base des prix moyens mensuels : index CRU (minerai et alliages de manganèse)

Bangombé, actuellement exploité. Les travaux préparatoires réalisés en 2019 se sont élevés à 51 M€. L'objectif de production de minerai de manganèse visé pour 2020 est de plus de 5 Mt.

Le projet d'expansion a été revu sur la base d'une nouvelle approche modulaire. Cette approche permet d'optimiser les investissements industriels et repose sur l'entrée en production du plateau d'Okouma et sur l'intensification de l'utilisation du procédé alternatif de traitement à sec pour l'ensemble de la mine. Ce procédé permet d'introduire davantage de flexibilité dans l'exploitation de la mine et d'en allonger la durée de vie.

L'approche modulaire permet d'envisager une 1^{ère} phase d'augmentation de la production d'environ 25 % par rapport à 2019, soit environ 6 Mt. Cette étape représentera un investissement global estimé à 150 M€ sur 2 ans. Le calendrier de mise en œuvre est en cours de finalisation avec notre partenaire, l'Etat gabonais.

BU Nickel

Le chiffre d'affaires de la BU Nickel affiche une hausse de 5 % et s'établit à 778 M€ en 2019, avec un EBITDA à 38 M€. La SLN¹² a atteint un EBITDA de 59 M€, en progression de 74 % par rapport à 2018. Dans un environnement de prix favorable la SLN enregistre les premiers effets du plan de sauvetage, malgré une performance opérationnelle fortement pénalisée par le recul de la production de ferronickel lié aux perturbations et aux grèves sur les mines. En parallèle, la perte opérationnelle de l'usine de Sandouville a été divisée par 2, avec un EBITDA à - 21 M€.

Tendances de marché & prix

2019 a été marqué par la poursuite des tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine et par l'annonce en septembre par l'Indonésie, de l'interdiction à partir du 1^{er} janvier 2020 de l'exportation de minerai de nickel non transformé localement. Cette mesure est de nature à modifier en profondeur les équilibres de marché pour les différents acteurs.

Après avoir très légèrement augmenté au S1 (+ 2,1 %¹³ par rapport au S1 2018), la production mondiale d'acier inoxydable a connu une forte progression au S2 pour atteindre un niveau record de 51,7 Mt en 2019, en hausse de 4,2 %¹³. La production en Chine a augmenté de 12,2 %¹³ à 29,6 Mt et a ralenti dans le reste du monde (- 4,8 %¹³). L'Indonésie continue de présenter une situation particulière avec une production d'acier inoxydable en hausse de 4,7 %¹³, liée au démarrage des productions intégrées localement en amont à partir du NPI (« Nickel Pig Iron »¹⁴).

La demande de nickel primaire a progressé de 3,6 %¹³ sur la période à 2,4 Mt, soutenue à la fois par l'acier inoxydable et par le développement des batteries pour véhicules électriques qui progresse de 30 %¹³ en 2019 (à 176 kt de nickel primaire).

En parallèle, la production mondiale de nickel primaire affiche une forte progression (+ 8,9 %¹³) à 2,3 Mt à fin 2019, portée par le développement continu de la production de NPI (« Nickel Pig Iron »¹⁴) en Indonésie et en Chine (+ 30 %¹³), tandis que la production traditionnelle a connu une légère baisse.

Partant d'un bilan offre/demande du nickel fortement déficitaire en 2018 (- 141 kt¹³), la hausse de la production n'a néanmoins pas suffi à répondre à l'évolution de la demande, conduisant à un nouveau déficit de 31 kt¹³ en 2019. Les stocks de nickel au LME¹⁵ et SHFE¹⁵ ont ainsi poursuivi leur baisse et s'élèvent à 191 kt à fin décembre 2019 (- 31 kt par rapport à fin décembre 2018, soit - 14 %), soit l'équivalent d'un peu plus de 7 semaines de consommation (en incluant les stocks des producteurs de nickel), niveau le plus bas depuis fin 2006.

¹² Sociétés SLN, ENI et autres

¹³ Estimations Eramet

¹⁴ Ferroalliage de nickel basse teneur

¹⁵ LME : London Metal Exchange ; SHFE : Shanghai Futures Exchange

La moyenne des cours au LME s'élève à 6,31 USD/lb en 2019, soit une progression de 6 % par rapport à 2018 (moyenne de 5,95 USD/lb), tirée essentiellement par l'annonce début septembre de la remise en place du ban Indonésien¹⁶. Ainsi, la moyenne des cours du S2 s'élève à 7,03 USD/lb en hausse de 26 % par rapport au S1 (5,59 USD/lb). La hausse des cours du LME en euros affiche + 12 % sur l'année, compte tenu de l'appréciation du dollar.

En parallèle, le prix du minerai de nickel seaborne (1,8 % CIF Chine) a également connu une forte augmentation au S2 par rapport au S1 passant d'un prix moyen de 50,68 USD/wmt¹⁷ à 66,58 USD/wmt¹⁷, soit + 31 %.

Activités

En Nouvelle-Calédonie, après un 1^{er} semestre difficile, pénalisé par des grèves dans l'un des principaux centres miniers, le 2^{ème} semestre a été marqué par la poursuite de la mise en œuvre du plan de sauvetage de la SLN, dont les effets se sont en partie concrétisés.

Ainsi, en 2019, malgré les grèves importantes du 1^{er} semestre, la production de minerai de nickel a progressé de 15 % et a atteint un niveau record¹⁸ à 4,7 Mth¹⁹, grâce à la nouvelle organisation du temps de travail sur mines en vigueur depuis mi-mai sur l'ensemble des centres miniers. Les volumes de minerai exportés à faible teneur ont ainsi pu dépasser l'objectif fixé et ont atteint 1,6 Mth¹⁹ (+ 32 %). Le nouveau rythme de travail sur mine, ainsi que le dialogue renouvelé avec les populations locales, devraient permettre de conforter l'objectif d'atteinte d'un rythme d'export de 4 Mth de minerai en 2021.

Compte tenu du blocage prolongé des centres miniers de la côte Est, l'alimentation des fours de l'usine de Doniambo est restée perturbée sur l'ensemble de l'année et la production de ferronickel est en retrait de 13 % à 47 kt en 2019. Les volumes de ventes de ferronickel sont également en baisse de 15 % à 47 kt sur la même période.

Malgré la mise en place des nouvelles organisations sur mine et à l'usine, la forte baisse des volumes de ferronickel a pesé sur le cash cost de la SLN qui s'établit à 5,91 USD/lb en 2019. Il est en nette amélioration au S2 à 5,74 USD/lb (6,05 USD/lb au S1), grâce notamment aux volumes d'export et à l'augmentation du prix du minerai consécutif à l'annonce du ban indonésien.

Sur cette base, la SLN a généré du cash sur le S2, en particulier au 4^{ème} trimestre de l'année.

En novembre, une troisième étape²⁰ a été franchie dans la mise en place du plan de sauvetage, avec la signature d'un accord avec Enercal, le fournisseur d'électricité de la SLN, permettant d'atteindre un tiers²¹ de l'objectif nécessaire de réduction du prix de l'énergie. D'autres pistes restent en cours de discussion avec les partenaires locaux pour identifier des actions complémentaires indispensables pour atteindre l'objectif global du plan de sauvetage de la SLN.

L'objectif de réduction intrinsèque du cash cost de 1,30 USD/lb²² en année pleine en 2021 reste dépendant d'une exécution sans perturbations, en particulier sur le plan social et sociétal.

De plus, la transformation numérique, notamment la mine connectée, devrait permettre d'améliorer la productivité et est aussi un levier d'amélioration de la performance à la SLN.

¹⁶ Interdiction d'exporter le minerai de nickel produit en Indonésie à compter du 1er janvier 2020

¹⁷ CNFEOL : China Ferroalloy Online

¹⁸ Sur 5 ans

¹⁹ Mth : millions de tonnes humides ; kth : milliers de tonnes humides

²⁰ Après l'obtention de l'autorisation, délivrée par le gouvernement local, d'exporter pour 10 ans 4 Mth par an de minerai de nickel à faible teneur et la signature des nouveaux accords du temps travaillé sur mines et à l'usine

²¹ Cette proposition représente une première avancée dans la baisse du prix de l'énergie, dès le 1er janvier 2020, amenant à une réduction forfaitaire maximum de 8,5 M€ par an, sous réserve de diverses conditions et dans l'hypothèse où le prix du nickel est inférieur à 6,5 USD/lb. A l'inverse, la SLN s'est engagée à rétrocéder une partie de ses bénéfices, pour un montant forfaitaire maximum de 8,5 M€ par an, si le prix du nickel sur les marchés internationaux dépassait 10,0 USD/lb

²² A fin d'année 2018, date de démarrage du plan

Le nouveau modèle économique désormais mis en œuvre à la SLN a également pour effet un accroissement significatif des réserves et des ressources minières de la société, consécutif notamment à l'intégration des tonnages à plus faible teneur destinés à l'exportation. Les ressources minérales de la SLN ont ainsi été multipliées par environ 4, et s'élèvent à 19,4 Mt de nickel contenu, à une teneur moyenne de plus de 1,85 %, plaçant la SLN parmi les opérateurs miniers mondiaux de premier plan.

A Sandouville en Normandie, l'usine a poursuivi ses progrès grâce aux corrections techniques mises en place par la task force d'experts et au renforcement du pilotage du site. La production de sels de nickel et de nickel métal haute pureté a été multipliée par environ 2 par rapport à 2018, entraînant un doublement du chiffre d'affaires à 90 M€. La perte a été réduite de moitié et la consommation de cash a significativement diminué, avec un Free Cash-Flow de - 32 M€ en 2019 (contre - 54 M€). Compte tenu des progrès réalisés en 2019, l'EBITDA 2020 devrait être proche du break-even.

Perspectives

A Weda Bay en Indonésie, dans le cadre du partenariat avec Tsingshan, les travaux sur mine ont démarré fin 2019 avec 900 personnes qui travaillent actuellement sur l'un des plus importants gisements de nickel au monde. Cette mine alimentera plusieurs usines de NPI¹⁴ localisées sur l'île d'Halmahera, avec un objectif de production de minerai de nickel de 6 Mt à terme, dont plus de 3 Mt dès 2020. Un stock de plus de 0,5 Mth¹⁹ de minerai de nickel a été constitué à fin 2019 en vue du démarrage des opérations de calcination / fusion à l'usine en JV avec Tsingshan à Weda Bay.

En parallèle, la construction de cette usine est en phase finale. Elle devrait démarrer au S1 2020, en avance sur le calendrier initial. Néanmoins l'épidémie de coronavirus pourrait affecter le planning de lancement de cette activité.

La montée en puissance de la production de l'usine devrait être rapide avec l'atteinte de 80 % de la capacité nominale fin 2020 et ainsi bénéficier d'une conjoncture favorable au NPI, grâce à la mise en place du ban indonésien. L'usine devrait être très bien positionnée en termes de coût de production avec un cash cost en ligne avec celui des meilleurs producteurs en Indonésie.

BU Sables Minéralisés

L'activité contribue désormais à environ 17 % de l'EBITDA Groupe, concrétisant le succès de la stratégie du Groupe dans les sables minéralisés. Le chiffre d'affaires de TiZir progresse de 5 % à 286 M€ en 2019 (sur une base comparable, à 100 %). L'EBITDA est en hausse significative de 32 % à 106 M€, grâce à de bonnes performances opérationnelles et des prix porteurs.

Tendances de marché & prix

La demande mondiale de zircon est en baisse de 10 % par rapport à 2018, principalement du fait d'une contraction du marché des céramiques (~50 % des débouchés du zircon). Les autres secteurs d'application (marchés de la chimie et des réfractaires principalement) ont été globalement stables sur l'année avec un fléchissement en fin d'année pour les réfractaires. L'offre de zircon est restée soutenue, conduisant à un bilan offre/ demande en excédent en 2019.

Par rapport au niveau de fin 2018, le prix s'est ainsi progressivement érodé en 2019, se maintenant toutefois à un niveau élevé. En moyenne sur l'année, le prix de marché du zircon premium s'est élevé à 1 575 USD/t²³, en progression de 7 % par rapport à 2018. Compte tenu de l'effet devises, la hausse de prix en euros affiche + 13 %.

La demande mondiale de pigments TiO₂ (~90 % des débouchés des produits titanifères) est restée stable en 2019. La demande des producteurs de matières premières à forte valeur ajoutée a soutenu la demande en laitier de titane de qualité CP (« CP slag ») tel que produit en Norvège. Ainsi, le prix moyen de marché

²³ Source Zircon premium : FerroAlloyNet.com, analyse Eramet

du laitier de titane de qualité CP a progressé de 10 % à 752 USD/t²⁴ par rapport à 2018. Compte tenu de l'effet devises, la hausse de prix en euros atteint + 16 %.

Activités

En amont, au Sénégal, grâce à une performance opérationnelle²⁵ à nouveau en hausse (+ 6 %), la production annuelle de concentrés de minéraux lourds²⁶ du site de Grande Côte (GCO) a atteint 735 kt, dépassant l'objectif fixé. La baisse de la production (- 5 % par rapport à 2018) est le reflet anticipé de la plus faible teneur (- 11 % en moyenne en 2019 par rapport à 2018) de la zone du gisement actuellement exploitée selon le plan minier.

Les volumes de ventes de Zircon ont baissé de 11 % en 2019 à 58 kt, le S2 ayant permis de compenser une partie de la baisse de début d'année (S1 à - 16 %).

En aval, à l'usine norvégienne de TiZir, la production de laitier de titane est restée stable à 189 kt, pénalisée par un incident de coulée métal qui a conduit à un arrêt de la production pendant 4 semaines. Les volumes de ventes ont baissé de 10 % à 180 kt car l'exercice 2018 avait bénéficié d'un déstockage.

Perspectives

A moyen terme, le Groupe étudie des options de dégoulotage de la production de sables minéralisés au Sénégal visant une croissance organique de la production de GCO. Les premiers résultats de cette étude devraient être disponibles au S2 2020. L'objectif est d'optimiser l'utilisation des capacités disponibles des unités d'enrichissement et de transport conduisant à des accroissement de production par étape.

Par ailleurs, à l'issue d'une procédure d'appel d'offres international, Eramet a sécurisé des permis de recherche sur le bloc rutilifère d'Akonolinga au Cameroun. D'une durée de trois ans, ils vont permettre de réaliser les travaux de terrain et les études de faisabilité. Ce projet de long terme permettrait de diversifier l'offre produits du Groupe sur le marché du rutile particulièrement attractif et s'inscrit pleinement dans la stratégie d'exploration du Groupe.

BU Lithium (Projet)

En 2019, Eramet a poursuivi les travaux de développement de son gisement de lithium en Argentine, avec pour objectif une production annuelle de 24 kt de LCE (Lithium Carbonate Equivalent). Les dépenses d'investissement dans le cadre des travaux préparatoires se sont élevées à 81 M€ sur l'année, incluant l'usine pilote sur site. Ce pilote fonctionne aujourd'hui en conditions réelles et confirme un très haut niveau de rendement à date, conduisant à un cash cost dans le 1^{er} quartile, parmi les plus compétitifs de l'industrie.

Le projet est actuellement suspendu et les dépenses ont été réduites au minimum, car les conditions de lancement ne sont pas encore réunies, notamment le contexte réglementaire argentin et l'environnement économique..

²⁴ Source : Market consulting, analyse Eramet

²⁵ TRS : taux de rendement synthétique reflet de l'intensité productive de la mine (production réelle / production maximum théorique)

²⁶ Minerai titanifère (ilmenite, rutile et leucoxène) et zircon

▪ Division Alliages Haute Performance

Le chiffre d'affaires de la division Alliages Haute Performance est en recul de 17 % à 847 M€ et l'EBITDA est en perte de - 26 M€. Cette contreperformance résulte des retards de livraison chez Aubert & Duval, consécutifs à la mise en conformité des processus qualité, et de conditions de marché particulièrement détériorées pour l'activité d'Erasteel.

Tendances de marché

Dans le secteur aéronautique, qui représente plus de 70 % des ventes d'Aubert & Duval, le contexte de marché reste stable. Grâce à un portefeuille produits diversifié, couvrant l'ensemble des moyens et long-courriers, la société a été peu impactée par la situation de Boeing en 2019. Les baisses de cadence du Boeing 737MAX et l'annonce de l'arrêt de la production de l'Airbus A380 ont été compensées par le record de livraison de la famille d'avions A320 d'Airbus ainsi que le maintien des cadences de production des avions longs courriers chez Boeing.

Des contrats ont été récemment signés avec des donneurs d'ordre de premier plan dans le secteur de l'aéronautique et de l'énergie, annonçant des perspectives de croissance et de gains de parts de marché à moyen terme dans les domaines des moteurs d'avions monocouloirs, trains d'atterrissage et des turbines à gaz.

Les marchés d'Erasteel (aciers rapides) ont été pénalisés par le ralentissement brutal du secteur de l'automobile en Europe et en Chine en 2019, qui devrait se prolonger dans les mois à venir. La société a également été impactée par la hausse des droits de douane qui pèse fortement sur les exportations d'aciers rapides haut de gamme aux Etats-Unis.

Activités

Chez Aubert & Duval²⁷, le chiffre d'affaires est en net recul de 19 % à 642 M€²⁸, avec un EBITDA à l'équilibre (vs + 36 M€ en 2018). La mise en conformité des processus qualité se poursuit avec l'ensemble des clients concernés et a continué à peser sur les livraisons et à impacter fortement le chiffre d'affaires et la performance. La dynamique du plan d'actions correctives lancé fin 2018 a permis le retour à un rythme normal de facturation depuis le mois de septembre sur l'ensemble des sites à l'exception des Ancizes, qui s'en est toutefois rapproché en fin d'année. Le niveau de facturation mensuel d'Aubert & Duval au T4 a été supérieur de 15 % à la moyenne mensuelle de l'année, reflétant une inflexion globale des retards constatée depuis le mois de septembre.

La résorption des retards de livraisons de l'activité pièces matricées se poursuit et le retour à un niveau normalisé est attendu en 2020. Les retards de l'activité produits longs forgés et laminés restent encore significatifs, en particulier aux Ancizes. Un plan d'action spécifique a été mis en place afin d'accroître la capacité des étapes finales de production et de contrôle.

Les expertises conjointes et le travail de fond en collaboration étroite avec les clients ont été menés tout au long de l'année et se poursuivent. Elles ont conduit à une restructuration en profondeur des modes de management et des méthodes de production préexistants. Cette action de fond se prolongera tout au long de l'année 2020. Une provision complémentaire de 15 M€ a été comptabilisée en 2019, afin de prendre en compte l'estimation à date du coût du traitement de la revue approfondie des processus qualité (notamment les frais d'expertises), estimé au total à 80 M€.

A date, Aubert & Duval ne fait l'objet d'aucun développement judiciaire dans le cadre de la mise en conformité des processus qualité.

Les conséquences des problèmes logistiques ont très fortement pénalisé la performance d'Aubert & Duval en 2019 : impact de - 49 M€ sur l'EBITDA, impact de - 160 M€ sur le FCF, dont une augmentation de 80 M€ du niveau de stock d'en-cours.

²⁷ Sociétés Aubert & Duval, EHA et autres

²⁸ Hors CA UKAD, société comptabilisée en société mise en équivalence à compter du 1er janvier 2019 (CA UKAD 2018 : 44 M€)

Chez Erasteel, le chiffre d'affaires est en baisse de 10 % à 205 M€, dans un marché en très forte contraction. L'EBITDA est ainsi en perte de - 27 M€ (vs + 10 M€ en 2018), fortement impacté également par la baisse des prix des matières premières constatée ces derniers mois, en particulier celle du cobalt et du vanadium. Malgré les conditions de marché très défavorables, le FCF est en forte amélioration, proche de l'équilibre, à - 3 M€, notamment grâce à une bonne gestion du BFR et en particulier des stocks.

Compte-tenu des perspectives de marché actuelles d'Erasteel, une charge pour dépréciation d'actifs a été comptabilisée à hauteur de 25 M€ en autres produits et charges non courants fin 2019.

Perspectives

À la suite de la revue stratégique menée en 2018 et de la mise en conformité des processus qualité, la division Alliages Haute Performance a engagé dans la durée un programme de restructuration profonde. Celui-ci comporte plusieurs actions correctives dont :

- la refonte des organisations et des pratiques managériales antérieures,
- la revue du portefeuille de filiales et la focalisation des activités et investissements sur six segments majeurs,
- l'amélioration de la performance opérationnelle, en particulier en matière de sécurité, de maîtrise de la qualité des produits, du service aux clients et de fiabilité des équipements.

Ces actions se poursuivront en 2020 au service d'un redressement durable des performances de la division.

◆ Feuille de route RSE

Eramet est engagé dans une démarche responsable d'amélioration continue pour placer la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise au cœur de ses activités. Le Groupe a défini en 2018 sa feuille de route RSE, liant enjeux environnementaux et sociétaux prioritaires et vision stratégique du Groupe. Cette feuille de route 2018-2023 s'articule autour de trois axes : acteur engagé pour les femmes et les hommes, acteur économique responsable et acteur engagé pour la planète. Pour chacun des treize objectifs qui la constituent, Eramet a défini des cibles quantitatives ou qualitatives.

Afin d'évaluer la progression globale de sa feuille de route, Eramet mesure son indice de performance RSE sur la base des réalisations de l'année. Pour l'année 2019, cet indice atteint 112, soit 12 points de plus que les cibles fixées pour l'année (l'indice mesure l'avancement moyen global de la feuille de route). La majeure partie des objectifs fixés pour l'année a été atteinte. Plus de la moitié d'entre eux ont même dépassé les jalons fixés. C'est tout particulièrement le cas pour trois des objectifs environnementaux, portant respectivement sur la réhabilitation des sites miniers, les émissions de poussières et la valorisation des déchets industriels.

La stratégie de développement d'Eramet dans l'ensemble de ses filiales repose sur une implantation durable et contributive pour ses pays hôtes, fondée sur une logique de partenariat avec toutes ses parties prenantes. Eramet, entreprise citoyenne et engagée, développe ses projets selon les meilleurs standards internationaux en matière environnementale, sociétale et éthique.

◆ Perspectives

En ce début d'année, Eramet suit avec attention l'évolution de l'épidémie de Coronavirus. La Chine est le principal consommateur mondial de manganèse, de nickel et de matières premières en général. A date, les opérations du Groupe n'ont pas été affectées de façon significative par l'épidémie.

Dans une conjoncture économique dégradée et incertaine, le Groupe fait face à de nombreux défis mais poursuit la réalisation de sa feuille de route stratégique en 2020 avec les objectifs suivants :

- Objectif de production de **plus de 5 Mt** de minerai de manganèse
- Poursuite de l'exécution du plan de sauvetage de la SLN : objectif d'exporter **2,5 Mth** de minerai de nickel
- Démarrage de la production à Weda Bay (Indonésie) prévu dès le 1^{er} semestre

Grâce aux progrès intrinsèques significatifs attendus, et compte tenu de la dégradation des conditions de marché du manganèse, l'**EBITDA prévisionnel de 2020** devrait être **proche de 400 M€**, avec l'hypothèse des **conditions de marché de janvier 2020**²⁹, et sans prise en compte à date de l'impact éventuel lié à l'épidémie de Coronavirus³⁰.

A short horizontal bar with a color gradient from yellow to blue.

Présentation des résultats annuels 2019

Une retransmission en direct sur Internet de la présentation des résultats annuels 2019 aura lieu le jeudi 20 février 2020 à 10h30 (heure de Paris), sur le site www.eramet.com. Les documents de présentation seront disponibles lors de la retransmission.

Pour s'inscrire, cliquer sur le lien affiché sur le site internet du Groupe (www.eramet.com).

Calendrier

28.04.2020 : Publication du chiffre d'affaires du 1er trimestre 2020

26.05.2020 : Assemblée Générale des actionnaires

29.07.2020 : Publication des résultats semestriels 2020

²⁹ Notamment moyenne mensuelle de janvier du prix du minerai de manganèse à 4,3 USD/dmtu et des cours du nickel à 6,15 USD/lb (13 595 USD/t)

³⁰ La Chine a représenté environ 1/3 du chiffre d'affaires du groupe Eramet en 2019

À PROPOS D'ERAMET

Eramet, groupe minier et métallurgique mondial, est un acteur clé de l'extraction et de la valorisation de métaux (manganèse, nickel, sables minéralisés) et de l'élaboration et la transformation d'alliages à forte valeur ajoutée (aciers rapides, aciers à hautes performances, superalliages, alliages d'aluminium ou de titane).

Le groupe accompagne la transition énergétique en développant des activités à fort potentiel de croissance, telles que l'extraction et le raffinage du lithium, et le recyclage.

Eramet se positionne comme le partenaire privilégié de ses clients des secteurs de la sidérurgie, l'aciérie inox, l'aéronautique, l'industrie des pigments, l'énergie, et les nouvelles générations de batteries.

En s'appuyant sur l'excellence opérationnelle, la qualité de ses investissements et le savoir-faire de ses collaborateurs, le groupe déploie un modèle industriel, managérial et sociétal vertueux et créateur de valeur. Entreprise citoyenne et contributive, Eramet œuvre pour une industrie durable et responsable.

Eramet compte près de 13 000 collaborateurs dans une vingtaine de pays et a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires d'environ 4 milliards d'euros.

Pour plus d'information, rendez-vous sur www.eramet.com

CONTACT INVESTISSEURS

Executive VP Strategy and Innovation - Investor Relations

Philippe Gundermann
T. +33 1 45 38 42 78

Investor Relations manager

Sandrine Nourry-Dabi
T. +33 1 45 38 37 02

Suivez nous avec l'appli Eramet Finance :

Sur IOS :

<https://itunes.apple.com/fr/app/eramet-finance/id1115212055?mt=8>

Sur Android :

<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.eramet.finance>

CONTACT PRESSE

Directrice de la Communication

Pauline Briand
T. +33 1 45 38 31 76
pauline.briand@eramet.com

Image 7

Marie Artzner
T. +33 1 53 70 74 31 | M. +33 6 75 74 31 73
martzner@image7.fr

ANNEXES

▪ Annexe 1 : Chiffre d'affaires

<i>En Millions d'euros¹</i>	T4 2019	T3 2019	T2 2019	T1 2019	2019	2018
DIVISION MINES ET METAUX						
BU Manganèse	434	427	470	434	1 765	1 857
BU Nickel	216	216	182	164	778	738
BU Sables Minéralisés²	85	62	80	59	286	212
DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE						
A&D et Erasteel	232	192	206	217	847	1 020
GROUPE						
Holding & éliminations	1	(3)	(2)	(1)	(5)	(2)
Groupe Eramet Y compris co-entreprises	968	894	936	873	3 671	3 825
Quote-part des co-entreprises	0	0	0	0	0	(100)
Groupe Eramet comptes publiés IFRS³	968	894	936	873	3 671	3 725

¹ Données arrondies au million.

² Consolidation de l'activité Sables Minéralisés à 100 % en intégration globale dans les comptes du Groupe à compter du 1er juillet 2018.

³ Application de la norme IFRS 11 « Partenariats ».

Annexe 2 : Productions et ventes

<i>En milliers de tonnes</i>	T4 2019	T3 2019	T2 2019	T1 2019	2019	2018
BU MANGANESE						
Production de minerai et aggloméré de manganèse	1 309	1 340	1 112	1 004	4 765	4 330
Transport de minerai et aggloméré de manganèse ¹	1 306	1 303	1 022	996	4 627	3 954
Ventes externes de minerai de manganèse	1 322	911	861	776	3 870	3 368
Production d'alliages de manganèse	163	201	185	191	740	720
Ventes d'alliages de manganèse	190	175	193	175	733	703
BU NICKEL						
Production de minerai de nickel (<i>en milliers de tonnes humides</i>)	1 356	1 331	1 096	872	4 655	4 045
Production de ferronickel	12,5	11,1	11,6	12,2	47,4	54,3
Production de sels de nickel et nickel métal haute pureté	0,8	2	2,3	1,8	6,9	3,7
Ventes de ferronickel	11,4	11,6	12,0	12,0	47	55,3
Ventes de sels de nickel et nickel métal haute pureté	1,1	1,6	2,4	1,6	6,7	3,5
Ventes de minerai de nickel (<i>en milliers de tonnes humides</i>)	578	556	254	235	1 623	1 234
BU SABLES MINERALISES						
Production de sables minéralisés	195	162	207	171	735	774
Production de zircon	15	12	16	15	58	64
Production de laitier de titane	51	37	48	53	189	189
Ventes de zircon	15	14	16	13	58	65
Ventes de laitier de titane	49	34	58	39	180	201

¹ Produit et transporté

Annexe 3 : Prix et index

	S2 2019	S1 2019	2019	2018	2019/2018	S2/S1 2019
BU MANGANESE						
Mn CIF China 44% (USD/dmtu) ¹	4,85	6,42	5,63	7,16	- 21,3%	- 24,5 %
Ferromanganèse MC - Europe (EUR/t) ¹	1 417	1 551	1 484	1 601	- 7,3%	- 8,6 %
Silico-manganese - Europe (EUR/t) ¹	921	976	949	1004	- 5,5%	- 5,6 %
BU NICKEL						
Ni LME (USD/lb) ²	7,03	5,59	6,31	5,95	+ 6%	+ 25,8 %
Ni LME (USD/t) ²	15 489	12 325	13 907	13 118	+ 6%	+ 25,8 %
Ni ore CIF China 1,8% (USD/wmt) ³	66,58	50,68	58,63	54,44	+ 8%	+ 31 %
BU SABLES MINERALISES						
Zircon (USD/t) ⁴	1 565	1 585	1 575	1 466	+ 7,4%	- 1,3 %
CP grade titanium dioxide (USD/t) ⁵	758	746	752	685	+ 10%	+ 2 %

¹ Calcul Eramet, sur la base de l'index de prix mensuel CRU

² Prix LME (London Metal Exchange)

³ Prix CNFEOL (China FerroAlloy Online)

⁴ FerroAlloyNet.com, analyse Eramet (zircon premium)

⁵ Analyse marché et Eramet

▪ **Annexe 4 : CA et ROC par activités**

En millions d'euros¹		2019	2018²	Variation (M€)	Variation³ (%)
DIVISION MINES ET METAUX					
BU Manganèse	Chiffre d'affaires	1 765	1 857	- 92	- 5 %
	ROC	459	699	- 240	- 34 %
BU Nickel	Chiffre d'affaires	778	738	40	+ 5 %
	ROC	(58)	(111)	53	- 48 %
BU Sables Minéralisés⁴	Chiffre d'affaires	286	212	74	+ 35 %
	ROC	64	35	29	+ 83 %
DIVISION ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE					
A&D et Erasteel	Chiffre d'affaires	847	1 020	- 173	-17 %
	ROC	(68)	(8)	- 60	n.a.

¹ Données arrondies au million le plus proche. Chiffres 2019 après application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019. Le tableau de correspondance est présenté en annexe 7.

² Jusqu'en 2018, données ajustées issues du reporting du Groupe dans lequel les co-entreprises sont comptabilisées selon l'intégration proportionnelle. La réconciliation avec les comptes publiés est présentée en annexe 6.

³ Données arrondies au % supérieur ou inférieur.

⁴ Consolidation de l'activité Sables Minéralisés à 100% en intégration globale dans les comptes du Groupe à compter du 1er juillet 2018, contre 50% auparavant.

Annexe 5 : Indicateurs de performance

Performance opérationnelle des divisions

(en millions d'euros)	Manganèse	MINES ET METAUX Nickel	Sables Minéralisés	Lithium *	ALLIAGES HAUTE PERFORMANCE	Holding et éliminations	Total
Exercice 2019							
Chiffre d'affaires	1 765	778	286	-	847	(5)	3 671
EBITDA	560	38	106	-	(26)	(48)	630
Résultat opérationnel courant	459	(58)	64	-	(68)	(56)	341
Flux net de trésorerie généré par l'activité	206	(17)	55	(13)	(84)	(61)	86
Investissements industriels (incorporels et corporels)	234	35	12	101	53	20	455
Exercice 2018							
Chiffre d'affaires	1 857	738	212	-	1 020	(2)	3 825
EBITDA	784	(18)	62	-	46	(31)	843
Résultat opérationnel courant	699	(111)	35	-	(8)	(34)	581
Flux net de trésorerie généré par l'activité	499	(21)	41	-	(1)	(69)	449
Investissements industriels (incorporels et corporels)	140	57	12	-	60	12	281

* BU intégrée aux activités Holdings jusqu'au 31 décembre 2018

Chiffre d'affaires et investissements par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Europe	Amérique du Nord	Asie	Océanie	Afrique	Amérique du Sud	Total
Chiffre d'affaires (destination des ventes)								
Exercice 2019	320	1 274	599	1 309	37	86	46	3 671
Exercice 2018	362	1 315	629	1 346	30	87	56	3 825
Investissements industriels (incorporels et corporels)								
Exercice 2019	76	42	8	-	30	198	101	455
Exercice 2018	78	38	5	-	49	110	1	281

Indicateurs de performance consolidés – Compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Chiffre d'affaires	3 671	3 825
EBITDA	630	843
Amortissement sur actif immobilisé	(284)	(260)
Provisions pour risques et charges	(5)	(2)
Résultat opérationnel courant	341	581
Dépréciations d'actifs	(25)	(104)
Autres produits et charges opérationnels	(93)	(12)
Résultat opérationnel	223	465
Résultat financier	(134)	(95)
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	(7)	(3)
Impôts sur les résultats	(227)	(241)
Résultat net de la période	(145)	126
- part des minoritaires	39	73
- part du Groupe	(184)	53
Résultat de base par action (en euros)	(6,93)	2,00

Indicateurs de performance consolidés – Tableau de flux de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2018
Activités opérationnelles		
EBITDA	630	843
Impact trésorerie des éléments sous l'EBITDA	(420)	(345)
Marge brute d'autofinancement	210	498
Variation de BFR	(124)	(49)
Flux de trésorerie net généré par l'activité (1)	86	449
Opérations d'investissement		
Investissements industriels	(455)	(281)
Autres flux d'investissements	11	(379)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (2)	(444)	(660)
Flux net de trésorerie lié aux opérations sur fonds propres	(117)	(123)
Incidence des variations de cours des devises et autres	(6)	(7)
Acquisition de droits d'utilisation IFRS16	(12)	
(Augmentation) / Diminution de l'endettement financier net	(493)	(341)
(Endettement financier net) d'ouverture	(717)	(376)
Impact IFRS 16 à l'ouverture	(94)	
(Endettement financier net) d'ouverture retraité *	(811)	(376)
(Endettement financier net) de clôture	(1 304)	(717)
Free Cash Flow (1) + (2)	(358)	(211)

* Retraité de la première application d'IFRS 16 au 1er janvier 2019

Indicateurs de performance consolidés – Bilan économique

(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Actif immobilisé	3 294	3 030
Stocks	1 098	958
Clients	362	390
Fournisseurs	(458)	(413)
BFR simplifié	1 002	935
Autres éléments de BFR	(242)	(319)
BFR total	760	616
Instruments financiers dérivés	-	-
TOTAL	4 054	3 646
(en millions d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres - part du Groupe	1 398	1 605
Minoritaires	241	303
Capitaux propres	1 639	1 908
Trésorerie et équivalents de trésorerie et actifs financiers courants	(920)	(1 366)
Emprunts	2 224	2 083
Endettement financier net	1 304	717
<i>Ratio endettement financier net / capitaux propres (gearing)</i>	80%	38%
Provisions et engagements liés au personnel	877	794
Impôts différés nets	214	201
Instruments financiers dérivés	20	26
TOTAL	4 054	3 646

■ Annexe 6 : Réconciliation reporting Groupe et comptes publiés

(en millions d'euros)	Exercice 2019 Publié ⁽¹⁾	Contribution co-entreprises	Exercice 2019 Ajusté ⁽²⁾	Exercice 2018 Publié ⁽¹⁾	Contribution co-entreprises	Exercice 2018 Ajusté ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	3 671	-	3 671	3 725	100	3 825
EBITDA	630	-	630	828	15	843
Résultat opérationnel courant	341	-	341	574	7	581
Résultat opérationnel	223	-	223	398	67	465
Résultat net - part du Groupe	(184)	-	(184)	53	(0)	53
Flux net de trésorerie généré par l'activité	86	-	86	437	12	449
Investissements industriels	455	-	455	278	3	281
(Endettement financier net)	(1 304)	-	(1 304)	(717)	-	(717)
Capitaux propres	1 639	-	1 639	1 909	(1)	1 908
Capitaux propres - part du Groupe	1 398	-	1 398	1 606	(1)	1 605

(1) Données publiées avec les co-entreprises consolidées selon la méthode de mise en équivalence, conformément aux normes en vigueur.

(2) Reporting du Groupe, avec les co-entreprises comptabilisées selon l'intégration proportionnelle jusqu'au 31.12.2018. A compter du 01.01.2019, les co-entreprises sont toutes comptabilisées suivant la méthode de la mise en équivalence

■ Annexe 7 : IFRS 16

(en millions d'euros)	Information 31/12/2018 publiée	Première application IFRS 16	Information 01/01/2019 avec IFRS 16
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location		94	94
Actifs non courants	3 023	94	3 117
Actifs courants	2 972	-	2 972
TOTAL ACTIF	5 995	94	6 089
(en millions d'euros)	Information 31/12/2018 publiée	Première application IFRS 16	Information 01/01/2019 avec IFRS 16
Part des propriétaires de la société mère	1 606	-	1 606
Part des participations ne donnant pas le contrôle	303		303
Capitaux propres	1 909	-	1 909
Obligation locative à plus d'un an		86	86
Passifs non courants	2 676	86	2 762
Obligation locative à moins d'un an		8	8
Passifs courants	1 410	8	1 418
TOTAL PASSIF	5 995	94	6 089

(en millions d'euros)	Exercice 2019 publiée	Impact IFRS16	Exercice 2019 avec IAS17
Chiffre d'affaires	3 671		3 671
Autres produits et charges	13		13
Coût des produits vendus	(2 832)	(17)	(2 849)
Frais administratifs et commerciaux	(196)	(1)	(197)
Frais de recherche et développement	(25)	-	(25)
EBITDA	630	(18)	612
Amortissements sur actif immobilisé et provisions pour risques et charges	(289)	14	(275)
Résultat opérationnel courant	341	(4)	337
Autres éléments du résultat opérationnel	(118)	(0)	(118)
Résultat opérationnel	223	(4)	219
Résultat financier	(134)	10	(123)
Quote-part dans les résultats des co-entreprises et entreprises associées	(7)	-	(7)
Impôts sur les résultats	(227)	(2)	(229)
Résultat net de la période	(145)	4	(141)
- part des participations ne donnant pas le contrôle	39	-	39
- part des propriétaires de la société mère	(184)	4	(180)

▪ Annexe 8 : Glossaire financier

Indicateurs de performance consolidés

Les indicateurs de performance consolidés utilisés pour la communication financière des résultats et de la performance économique du Groupe et présentés dans ce document sont des données retraitées issues du Reporting du Groupe et suivies par le Comex. Conformément aux principes comptables adoptés pour le Reporting du Groupe, les performances opérationnelles des co-entreprises ont été comptabilisées selon l'intégration proportionnelle jusqu'en 2018 : le sous-groupe TiZir (BU Sables Minéralisés, division Mines et Métaux) jusqu'au 30 juin et la société UKAD (division Alliages Haute Performance) jusqu'au 31 décembre.

Une réconciliation du chiffre d'affaires Groupe avec les données publiées est présentée en Annexe 1.

Chiffre d'affaires à périmètre et change constants

Le chiffre d'affaires à périmètre et change constants correspond au chiffre d'affaires corrigé de l'effet des changements de périmètre et de variation de taux de change d'un exercice à l'autre.

L'effet périmètre se calcule : pour les sociétés acquises au cours de l'exercice, en éliminant le chiffre d'affaires sur la période en cours et pour les sociétés acquises au cours de la période précédente, en intégrant, sur la période précédente, le chiffre d'affaires en année pleine ; pour les sociétés cédées, en éliminant le chiffre d'affaires sur la période considérée et sur la période comparable antérieure.

L'effet de change se calcule en appliquant au chiffre d'affaires de l'exercice considéré les taux de change de l'exercice précédent.

EBITDA (« Earnings before interest, taxes, depreciation and amortisation »)

Résultat avant charges et produits financiers et autres charges et produits opérationnels, impôts sur les résultats, provision pour risques et charges et amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.

Cash-cost de la SLN

Le cash-cost de la SLN est défini comme l'ensemble des coûts de production et de structure (R&D y compris la géologie d'exploration, frais administratifs, frais logistiques et commerciaux), net des crédits des sous-produits (dont exports de minerai de nickel) et prestations locales, qui couvrent toutes les étapes d'élaboration industrielle du produit fini jusqu'à la livraison au client final et qui impactent l'EBITDA dans les comptes sociaux de cette société, rapporté au tonnage vendu.

Break-even cost de la SLN

Le break-even cost de la SLN est défini comme le cash cost de la SLN tel que défini ci-dessus, auquel s'ajoutent les investissements (investissements réalisés rapportés au tonnage de l'année pour les comptes annuels ; investissements prévisionnels et tonnage prévisionnels en cours d'année), les produits et charges non courantes et les frais financiers (comptabilisés dans les comptes sociaux de la SLN).