



NUMÉRO 6. 2014

QU'EST-CE QUE L'ENTREPRENARIAT ?

Bonne question et INEOS
pense avoir peut-être trouvé
la bonne réponse

CHANGER LE VISAGE DE LA SOCIÉTÉ

Les entrepreneurs qui ont changé notre façon
de penser et de ressentir

LA PARTICULARITÉ D'INEOS

Et pourquoi nous en sommes fiers

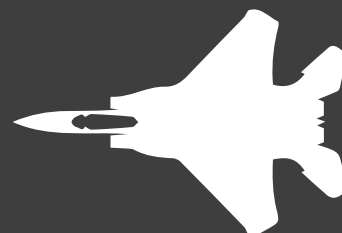
PLUS FROID ET PLUS AUDACIEUX

Cette incroyable découverte des scientifiques ouvre la voie
à de toutes nouvelles aventures pour les explorateurs polaires

www.inchnews.com

INEOS
THE WORD FOR CHEMICALS

FAITS ET CHIFFRES



Le cockpit de l'avion de combat F-22 Raptor est fabriqué à partir d'une pièce de polycarbonate de haute qualité optique qui est produite à l'aide de phénol et d'acétone



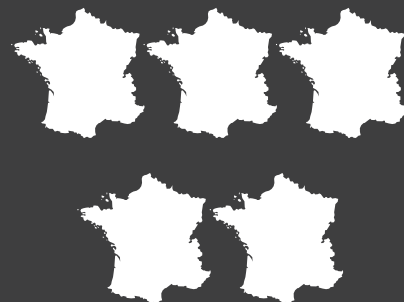
Les cavités d'eau saline d'INEOS Enterprises sont si anciennes que la couche de sel de Cheshire remonte à l'époque des dinosaures, il y a

250
millions d'années



30 PAIRES

INEOS Nitriles produit assez d'acrylonitrile chaque année pour fournir à chaque médecin américain plus de 30 paires de gants chirurgicaux chaque jour



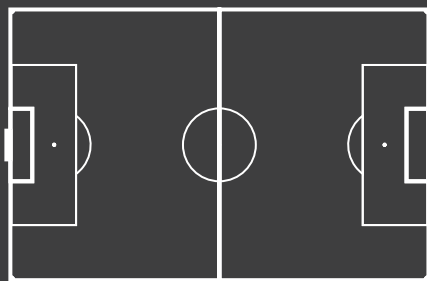
Le film rétractable en PVC permet de protéger les aliments. Le PVC que nous fabriquons pour les films rétractables chaque année pourrait recouvrir cinq fois la France



INEOS Nitriles produit assez d'acrylonitrile pour fabriquer une couverture en acrylique pour chaque bébé qui naît sur la planète chaque année.

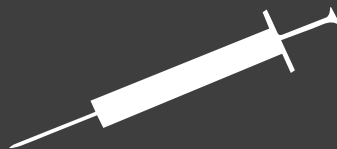


Les cavités d'eau saline d'INEOS Enterprises sont si grandes qu'elles pourraient accueillir la **Cathédrale St Paul**



50,000

Chaque année, INEOS ChlorVinyls vend assez de PVC pour produire des revêtements de sol qui pourraient recouvrir 50 000 terrains de football



3 MILLIARDS

Chaque année, 3 milliards de seringues permettant d'administrer des médicaments vitaux sont fabriquées avec nos polymères super-propres de qualité médicale



450,000 VACHES

INEOS Olefins & Polymers Europe fabrique chaque jour assez de polymère (HDPE) pour emballer 10 % de la production laitière européenne ; cela représente la lactation de plus de 450 000 vaches



3,4 MILLION

3,4 millions de réservoirs de voitures sont fabriqués avec notre polymère, grâce à ses propriétés alliant résistance, légèreté et aptitude au moulage. Les voitures étant plus légères, elles consomment moins de carburant, ce qui permet d'économiser 140 000 tonnes d'émissions de CO2/an



Chaque année, INEOS ChlorVinyls fabrique des tubes médicaux qui feraient le trajet de la lune à la terre aller-retour

INTRODUCTION



SCANNEZ CE
CODE QR POUR
VISITER LE SITE
DE INCHNEWS.COM

L'AUTOSATISFACTION et une bureaucratie étouffante peuvent tuer une entreprise.

Les comités, les règles et réglementations inutiles, au lieu de faciliter les choses, peuvent souvent avoir l'effet inverse.

Les employés perdent leur motivation. Le travail devient une corvée et personne ne prend ses responsabilités.

Cela peut arriver aux meilleures entreprises à mesure qu'elles évoluent et grandissent. Les choses changent. L'esprit d'entreprendre, qui les motivait au tout début, se perd avec le temps.

INEOS, fondée en 1998, en est bien consciente et c'est la raison pour laquelle, en tant qu'entreprise, elle travaille d'arrache-pied pour conserver cet état d'esprit, seize ans plus tard.

L'esprit d'entreprendre est aussi fondamental pour INEOS que les produits chimiques qu'elle fabrique.

Il s'agit également d'un argument de vente, comme l'ont découvert les auteurs d'INCH lorsqu'ils ont demandé aux employés ce qu'ils pensaient de leur travail chez INEOS.

Ils adorent être libres d'utiliser leurs connaissances et leur créativité.

Ils se sentent motivés et habilités à trouver des solutions innovantes, à repérer des opportunités et les mener à bien.

Et ils ont les outils pour y parvenir.

C'est très inspirant.

Ce numéro est entièrement dédié à l'entrepreneuriat. Il a été difficile de savoir par où commencer dans une société telle qu'INEOS, où l'esprit d'entreprendre et le travail acharné caractérisent la plupart des sociétés et des sites du Groupe.

Nous essayons dans ce numéro de rendre justice à quelques-uns d'entre eux.

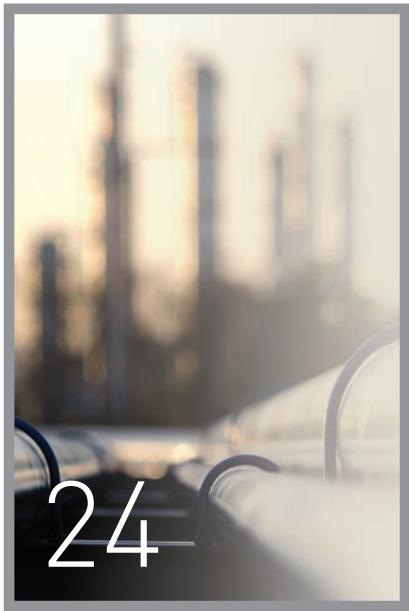
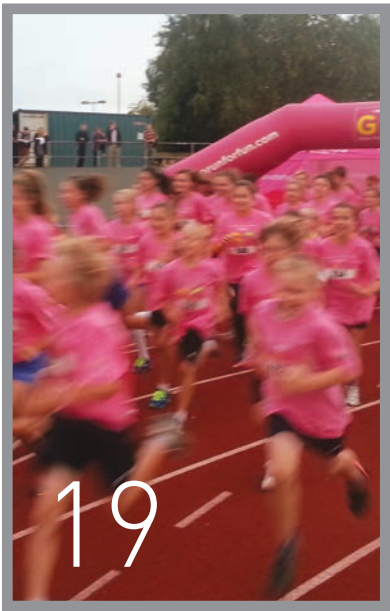
Du côté des divertissements, INCH aborde la campagne INEOS Go Run For Fun qui, si tout se passe comme prévu, sera un jour l'événement de course à pied pour enfants le plus important au monde avec plus de 100 000 enfants participants.

Nous vous parlons également de l'endroit le plus froid de la Terre. Une zone glaciaire où une température de -93,2°C a été découverte par des scientifiques alors qu'ils analysaient des données de satellites en orbite autour de la planète depuis 32 ans.

La vie, c'est repousser les limites et trouver de nouveaux moyens innovants pour relever des défis difficiles.

Nous avons tenté de réfléchir à certains de ces défis dans ce sixième numéro du magazine INCH.

JIM RATCLIFFE



INCH EN LIGNE:

En raison de leur popularité, les numéros d'INCH sont à présent à la disposition de tous ceux qui souhaiteraient les consulter, au sein et en dehors d'INEOS. Afin de bénéficier d'un accès plus aisé au magazine, vous pouvez le consulter, ainsi que les vidéos intégrées, en ligne, sur votre téléphone, sur votre iPad ou à votre bureau.

DE QUOI S'AGIT-IL ?

Il s'agit d'un « Quick Response Code » ou code QR. Vous pouvez le scanner à l'aide de votre smartphone afin de regarder une vidéo ou un contenu en ligne. Pour ce faire, téléchargez un lecteur de code QR à partir de votre boutique d'applications BlackBerry ou iPhone. Ensuite, scannez le code pour accéder à son contenu.



APPLICATION INCH

Nous avons également introduit INCH dans l'Apple Newsstand afin que vous puissiez accéder à son contenu avec votre iPad.



FACEBOOK

Rejoignez-nous sur Facebook pour recevoir des mises à jour régulières et consulter les articles de la publication. www.facebook.com/INEOS

NAVIGATEUR TRADITIONNEL

Et pour ceux d'entre vous qui préfèrent les technologies plus traditionnelles, vous pouvez consulter INCH en ligne, dans toutes les langues, à partir de votre navigateur Internet sur le site www.inchnews.com.

PRODUCTION

Rédacteur: Richard Longden, INEOS

Articles par: Sue Briggs-Harris

Design: Strattons (strattons.com)

Éditeur: INEOS AG

Adresse de la rédaction: INCH, INEOS AG, Avenue des Uttins 3, 1180 Rolle, Suisse

Courriel: inch@ineos.com

Photographies: INEOS AG®

Téléchargement: Vous pouvez vous inscrire au magazine INCH et télécharger les versions numériques sur le site www.inchnews.com

INEOS n'assume aucune responsabilité quant aux opinions ou informations contenues dans cette publication. Même si les informations contenues dans cette publication sont censées être correctes, aucune garantie n'est fournie quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité de celles-ci.

© INEOS AG 2014

TABLE DES MATIÈRES

Faits et chiffres	02
Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?	04
La particularité d'INEOS	08
L'esprit d'entreprendre	10
Une main-d'œuvre dynamique	12
Changer le visage de la société	14
Plus froid et plus audacieux	16
L'entrepreneuriat est-il communicatif ?	18
Des petits pieds, mais des pas de géants	19
INEOS envoie une lettre ouverte à l'UE	20
Les experts explorent les options	22
INEOS affine ses objectifs	24
La sécurité avant tout	26
Profil d'entreprise : Baleycourt, France	28
À La Une	30

QU'EST-CE QUE L'ENTREPRENARIAT ?

C'EST UNE BONNE QUESTION ET INEOS PENSE AVOIR TROUVÉ LA RÉPONSE

Il s'agit d'une question que les universitaires se posent depuis des années. Ils ne sont toutefois pas encore parvenus à se mettre d'accord sur une réponse définitive. Il s'agit pourtant d'un sujet important, car les vrais entrepreneurs sont, selon The Economist, ceux qui trouvent de la valeur à l'inutile et des possibilités dans l'impossible. INEOS est une entreprise qui se targue d'être entrepreneuriale, mais qu'est-ce que cela signifie exactement ?





AVANT: Usine pétrochimique de BP à Anvers en Belgique, avant qu’INEOS achète le site



APRÈS: L’esprit entrepreneurial d’INEOS a entraîné un investissement massif dans le site d’Anvers, qui est aujourd’hui trois fois plus grand que lorsqu’il appartenait à BP. Mais cette usine n’est pas unique. Cet esprit, ce dynamisme, cette vision se retrouvent au sein de tous les sites INEOS de par le monde

« Les bons dirigeants d’entreprise proposent une vision, ils articulent cette vision, ils se passionnent pour cette vision et ils font tout pour la réaliser jusqu’au bout »

Jack Welch, ancien président de General Electric

En bref, chez INEOS, on ne rêve pas, on agit.

Selon Peter Williams, PDG d’INEOS Technologies, avoir le courage de prendre des risques fait partie de l’esprit entrepreneurial. Sans cette volonté, il est facile de rater des opportunités. Ce qui compte, explique-t-il, c’est de comprendre les risques, afin de s’assurer que vos idées sont réfléchies, bien acceptées, puis bien exécutées.

Il convient toutefois d’engager tout d’abord les bonnes personnes. Des personnes qui partagent la philosophie d’INEOS.

Lorsqu’INEOS a acheté la filiale Innovene de BP en décembre 2005, elle a hérité d’une équipe de direction composée de douze personnes.

« Un an plus tard, un seul d’entre eux était toujours là », explique Calum. « Les autres sont partis parce qu’ils n’aimaient pas l’esprit entrepreneurial d’INEOS ou l’accent mis sur la prise de responsabilités, tandis que les couches hiérarchiques étaient supprimées. Les gens doivent s’adapter à INEOS : ils adorent ou ils détestent »

Chez INEOS, l’esprit d’entreprendre commence dans les plus hautes sphères de la direction. Jim Ratcliffe est très clair quant à la signification de l’esprit d’entreprendre pour lui.

« Il s’agit tout d’abord de courage », affirme-t-il. « Vous devez avoir le courage de vos convictions. C’est facile de garder la tête baissée et de passer inaperçu, mais si vous voulez faire la différence, vous devez défendre ce en quoi vous croyez, sortir du bois et vous attendre à être abattu de temps en temps. Il faut être proactif et chercher activement le changement au lieu de devenir une victime des circonstances. »

On entend souvent l’expression « qui ne risque rien n’a rien », mais les entrepreneurs à succès savent qu’il est très facile de perdre de l’argent. Les acquisitions sont un exemple classique : près de 90 % d’entre elles sont un échec.

« Ce ne fut pas le cas avec INEOS », précise Jim. « Mais il est crucial que les entrepreneurs soient très rigoureux dans leur analyse. On le remarque rapidement lorsque ce n’est pas le cas et je vois souvent de nouvelles idées ou projets d’accord s’effondrer rapidement lorsque nous les analysons au microscope et que nous les testons à fond.



L'absence d'une analyse rigoureuse se traduit par des risques plus élevés. Le mot d'ordre est de penser à tous les « et si » dès le début et d'éprouver ces nouvelles idées autant que possible avec les informations disponibles. Il n'est pas possible de penser à tout et d'éliminer tous les risques, mais il est toujours possible de les réduire. »

Il ajoute que le choix de l'équipe est très important pour la réussite d'une organisation.

« Comme pour toute chose dans la vie, il faut disposer des bonnes personnes pour réussir, et ces personnes ont besoin d'une organisation qui les soutient et d'une approche entrepreneuriale avec une prise de responsabilités, sans entraves hiérarchiques et avec la liberté de prendre des décisions essentielles », explique-t-il. « Cela convient à certaines personnes, mais pas à toutes. Les gens qui travaillent chez INEOS se comportent davantage comme des chefs d'entreprise que comme des employés et je pense que cette approche a contribué à l'émergence d'un réel esprit d'entreprendre. Nous voulons qu'ils réfléchissent au-delà de leur description de poste »

Les PDG qui gèrent les entreprises du Groupe INEOS comprennent les enjeux et savent pourquoi ils doivent eux aussi montrer l'exemple.

« Nous avons besoin de personnes prêtes à trouver des moyens créatifs de tirer parti des opportunités, de mettre en œuvre des idées et de faire évoluer positivement les entreprises de notre Groupe », affirme Ashley Reed, PDG d'INEOS Enterprises. « Il ne s'agit pas de progresser pas à pas, mais bien de prendre des décisions audacieuses qui changent totalement la donne et peuvent réellement faire la différence. »

Selon lui, pour les petites et moyennes entreprises gérées sous la tutelle d'INEOS Enterprises, ce type d'améliorations peut doubler l'EBITDA.

Nick Williamson, Business Development Manager à INEOS Phenol, explique que la culture d'INEOS lui a permis de donner vie à des idées innovantes.

« Elles vont parfois à l'encontre de l'approche empreinte de sagesse du moment, mais INEOS vous laisse cette liberté », précise-t-il. « Bien sûr, vous devez ensuite réaliser ce changement. Il ne suffit pas de rêver. »

Le regretté Peter Drucker, « l'homme qui a inventé le management » selon BusinessWeek, a passé une grande partie de sa vie à étudier l'être humain. « Dans toute entreprise à succès, une personne a pris un jour une décision courageuse », affirmait-il.

INEOS en est un bon exemple. En 1998, de très gros risques ont été pris pour acheter à BP l'ancien site pétrochimique d'Inspec à Anvers et en 2005, un accord a été conclu et a permis à INEOS de devenir un acteur majeur de l'industrie chimique.

Selon Calum, la reprise de l'immense entreprise chimique Innovene de BP pour 9 milliards de dollars a été conclue sans même visiter de nombreux sites.

« C'était une petite entreprise qui s'attaquait à un géant », explique-t-il. « L'entreprise chimique de BP était à l'époque trois fois plus grande qu'INEOS. Il faut beaucoup de courage et de talent pour prendre une telle initiative. »

BP avait prévu d'introduire l'entreprise en bourse de New York. INEOS est toutefois parvenue à convaincre la direction de la lui vendre.

Cette approche visionnaire, assortie d'une équipe de direction réduite qui peut prendre et qui prend des décisions importantes avec une incroyable rapidité, a permis à INEOS de se distinguer.

« Les PDG sont chargés de gérer efficacement leurs propres entreprises, ce qui implique qu'ils aient une vision pour celles-ci », ajoute Calum. « Dans les autres sociétés, d'autres personnes le font pour vous et votre rôle est de faire fonctionner l'entreprise. Mais chez INEOS, chaque PDG est encouragé à inspirer sa propre équipe et à chercher activement de nouveaux moyens d'améliorer l'entreprise afin que nous puissions conserver une longueur d'avance. »

Larry Farrell, le président d'une société américaine d'envergure mondiale qui étudie les pratiques commerciales à haute croissance des meilleurs entrepreneurs du monde, affirme que les sociétés devraient lutter pour conserver leur esprit d'entreprendre.

« Sur les 100 entreprises américaines qui étaient les plus importantes et les plus riches il y a 100 ans, seules 16 sont toujours en activité aujourd'hui et il y a

une raison à cela », explique-t-il. « À mesure qu'une entreprise progresse, elle s'enlise dans la gestion de ses activités au lieu de chercher à les développer. Une bureaucratie sans fin, des réunions et des rapports se multiplient sur tous les fronts. La croissance ralentit, des consultants exorbitants sont engagés, le déclin s'installe et sans le vouloir, vous êtes sur le point de fermer. »

Heureusement, le monde semble enfin prendre conscience du fait que l'économie mondiale a besoin d'entrepreneurs pour créer de l'emploi et de la richesse.

Le regretté Steve Jobs, le fondateur d'Apple, a dit un jour : « Beaucoup d'entreprises ont choisi de réduire leurs effectifs et peut-être que c'était la meilleure chose à faire pour elles. Nous avons choisi un chemin différent. Nous avons pensé que si nous continuions à proposer d'excellents produits à nos clients, ils continueraient à ouvrir leur portefeuille. »



INEOS encourage la libre réflexion. Mais il est bon de savoir qu'une équipe est présente pour vous épauler si nécessaire. Pour moi, l'esprit d'entreprise consiste à saisir des initiatives, à inspirer les autres et à obtenir des résultats.

Stijn Dekeukeleire,
ingénieur RTD
INEOS Oxide, Belgique

Après avoir travaillé pour une entreprise chimique plus traditionnelle où la vie était rassurante et confortable, l'environnement d'INEOS est bien plus exigeant et stimulant. C'est pour cela que je me sens plus impliqué et en mesure de faire la différence. J'apprécie donc bien plus mon travail aujourd'hui. INEOS cherche toujours à optimiser les opportunités commerciales grâce à des solutions innovantes, qu'elles soient de nature technique, commerciale ou financière.

Dave Hart
INEOS Nitriles, Seal Sands,
Royaume-Uni

INEOS n'accepte pas que les choses soient faites d'une certaine manière parce que c'est ainsi que l'on a toujours fait. Le Groupe aime remettre en question les conventions et essaye constamment d'atteindre les mêmes résultats tout en baissant les coûts. J'aime travailler pour une entreprise qui vous pousse à trouver vos propres solutions, mais ça peut être difficile, parfois frustrant et inconfortable.

Paul McNulty
INEOS Nitriles, Seal Sands,
Royaume-Uni

INEOS offre un environnement stimulant qui vous permet d'aller aussi loin que votre esprit vous le permet. Les gens pensent souvent qu'il faut travailler de longues heures pour réussir, mais il est sans doute plus important de travailler sur les bonnes choses, plutôt que de rester assis à son bureau pendant des heures. Le secret, c'est de se concentrer et de rester concentré, de faire confiance à son instinct. Dans la mesure où notre activité est en constante évolution, nous devons nous adapter aux circonstances, définir de nouveaux objectifs et mettre en œuvre des solutions plus intelligentes. Croire en soi permet d'atteindre les mêmes objectifs bien plus rapidement que les autres. Vous pouvez vous asseoir et réanalyser sans cesse la situation, mais pendant ce temps-là, la concurrence avance.

Peggy Gerits
Directrice de la planification et de la logistique
INEOS Oxide, Belgique

Chez INEOS, on nous encourage à sortir des sentiers battus pour trouver des solutions aux problèmes et développer l'entreprise. Vous pouvez entrevoir de nouvelles possibilités tous les jours au travail. Bien que nous soyons tous différents et que nous ayons tous nos propres qualités et caractéristiques, nous sommes tous innovants.

Carita Johansson
Spécialiste RH et Chargée de
communication
INEOS ChlorVinyls,
Stenungsund, Suède

LA PARTICULA d'ITN

INNOVANTE. INDÉPENDANTE. DIFFÉRENTE.
PASSIONNANTE. ENTREPRENEURIALE. COURAGEUSE

INEOS est différente. Vous pouvez le voir sur le visage de ceux qui travaillent pour l'entreprise, ça se sent. On commence à en parler. Au fil des années, INEOS a grandi pour devenir la troisième entreprise chimique du monde, mais elle n'a pas pour autant perdu son âme

En encourageant les employés à trouver des solutions à leurs problèmes, nous agissons sur notre propre destinée. Cet esprit fait également naître un environnement qui nous permet de créer facilement des réseaux solides avec les personnes qui travaillent chez INEOS et les personnes en dehors de l'entreprise.

Johan Loots
Ingénieur principal de la production,
services publics, énergie et carbone
INEOS Oxide, Belgique

Nul doute qu'INEOS est un groupe dynamique dans sa manière de développer ses activités, ses produits et ses employés. C'est à la fois motivant et gratifiant d'avoir la liberté de penser différemment et de voir de nouvelles possibilités s'offrir à nous. Et ça se ressent dans notre travail, que ce soit dans la manière dont nous gérons l'entreprise en toute sécurité ou dont nous essayons de réduire constamment notre impact sur l'environnement.

Kjell Andersson
Constructeur
INEOS ChlorVinyls, Stenungsund, Suède

INEOS fait penser à une nouvelle entreprise, pleine d’entrain et de motivation. Elle attribue des responsabilités claires. Elle lutte contre l’absurdité et encourage ses employés à trouver des solutions, afin que le travail soit fait. J’ai travaillé pour d’autres entreprises où j’ai été submergée par la bureaucratie et où je me suis retrouvée confrontée à tellement de murs que j’en ai perdu ma motivation. Ce n’est pas le cas chez INEOS.

Debbie Clark
AP/chef de bureau
Groupe INEOS, Hampshire, Royaume-Uni

En tant que jeune diplômé, INEOS a fait de moi un ingénieur proactif. Je suis formé pour me débrouiller et comprendre les choses par moi-même, tout en bénéficiant du soutien de personnes formées et très expérimentées qui sont là pour m’aider si nécessaire. Chez INEOS, vous avez de vraies responsabilités et vous êtes réellement exposé au monde de l’entreprise. Si vous adoptez la bonne attitude et le bon état d’esprit, vous pouvez aller loin, car les opportunités existent. Chaque jour, nous sommes confrontés à des enjeux réels, nous réglons de vrais problèmes et nous travaillons ensemble pour qu’à la fin de la journée, la plupart des problèmes soient résolus.

Amadou Tounkara
Ingénieur fiabilité I&E INEOS O&P États-Unis

INEOS fonctionne très différemment des autres entreprises, surtout celles de l’industrie chimique. Ceux qui aiment les hiérarchies se sentiraient perdus chez nous. INEOS vous oblige à penser différemment, à être flexible, direct et à sortir du cadre classique. Si vous vous sentez à l’aise avec cette approche, si vous aimez jouir d’une immense liberté et si vous souhaitez faire la différence, c’est une entreprise pour vous. C’est génial de n’avoir aucune limite à part celles que vous vous imposez. Ici, on nous encourage à explorer de nouvelles pistes, de nouvelles idées et à avoir une vision d’ensemble. Chez INEOS, il faut être passionné et avoir la volonté de faire avancer les choses.

Dr. Anne-Gret Iturriaga Abarzua
Responsable de la communication d’entreprise
INEOS Olefins & Polymers Europe Nord

Chez INEOS, nous avons la liberté d’utiliser nos connaissances et nos ressources pour développer sans crainte des idées innovantes à grande valeur ajoutée de manière proactive. Grâce à cette approche, nous ne nous contentons pas d’« éteindre les incendies », de travailler de manière traditionnelle ou de miser sur le statu quo

Mark Gessner
Conseiller en ingénierie
INEOS O&P États-Unis

Je considère INEOS comme une entreprise chimique entrepreneuriale en raison de sa volonté de remettre en question les pratiques de travail et les comportements dans la société. Travailler pour cette entreprise est incroyablement gratifiant, car elle vous encourage à chercher, trouver et mettre en œuvre des solutions à vos propres problèmes.

David Sopher
INEOS Nitriles, Seal Sands, Royaume-Uni

C’est intéressant et passionnant de travailler pour une organisation qui vous pousse à trouver des solutions à vos propres problèmes. Chez INEOS, on vous encourage à être ingénieux, à trouver de nouvelles méthodes de travail et à évoluer.

Annika Petrusson
Assistante du Directeur général
INEOS ChlorVinyls, Stenungsund, Suède

La direction d’INEOS est brillante et très audacieuse. J’apprécie tellement mon travail que je n’ai pas l’impression de travailler. Pour moi, l’entrepreneuriat consiste à assumer ses responsabilités pour l’entreprise, et au fil des années, j’ai pu véritablement constater la présence de cet esprit d’entreprendre au sein du Groupe, surtout lors de la crise de 2008/2009 et plus récemment lors du conflit de Grangemouth.

Manfred Hartung
Gestionnaire d’actif du
département de l’énergie
INEOS Olefins & Polymers Europe North

Rien n’est gagné d’avance chez INEOS, ce qui vous permet d’évoluer et d’apprendre bien plus rapidement qu’ailleurs. L’absence de hiérarchie imposée permet réellement aux employés de s’épanouir et il est bénéfique pour l’entreprise que chacun de ses membres s’investisse personnellement pour son succès. J’observe cet esprit d’entreprendre tous les jours au travail, car je suis entourée de personnes qui ne se limitent pas à leur description de poste et cherchent constamment de nouvelles opportunités pour développer l’entreprise, l’améliorer et la rendre plus efficace. Ils le font de leur plein gré, sans qu’il y ait besoin de les y pousser. On observe une véritable autodiscipline chez les employés, assortie d’une réelle motivation et d’une détermination qui se ressentent dans toute l’organisation.

Gabriella Isidro
Responsable des produits polymères, INEOS Olefins & Polymers Europe Nord

VERITÉ INEOS

L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

LES SITUATIONS DÉSESPÉRÉES APPELLENT DES DÉCISIONS RADICALES

Quand de grands esprits se rencontrent, des choses incroyables peuvent se produire. C'est ce qu'a découvert INCH en cherchant des preuves de l'entrepreneuriat chez INEOS

L'AVENIR appartient à ceux qui croient en la beauté de leurs rêves, disait Eleanor Roosevelt.

Il appartient également à ceux qui sont prêts à défier le présent.

Chez INEOS, cette approche est activement encouragée, félicitée et récompensée. INEOS souhaite renforcer l'autonomie de ses collaborateurs afin qu'ils comprennent de quelle manière l'entreprise pourrait mieux fonctionner (peu importe le poste qu'ils occupent) et qu'ils aient la motivation pour changer les choses.

En 2009, alors que le monde vivait la pire récession depuis des décennies, c'est exactement ce qu'a fait INEOS. Elle a vu une opportunité, elle a réagi rapidement avec une vision stratégique claire et a écrit un nouveau chapitre dans l'histoire des produits pétrochimiques en Europe.

« Elle a changé la donne », affirme Bill Reid, Directeur commercial d'Olefins & Polymers Europe (Nord).

En Europe, la demande a chuté rapidement, les bénéfices se sont effondrés, les craqueurs européens ont commencé à fermer et le principal concurrent d'INEOS a fait faillite. Pour couronner le tout, l'écart entre les prix de l'énergie et les matières premières en Europe et en Amérique a commencé à se creuser, car les États-Unis ont trouvé un moyen de puiser dans d'immenses réserves de gaz jusque là inexploitées, celles du schiste.

« Ce fut sans doute la période la plus noire pour notre entreprise, comme pour l'industrie manufacturière dans son ensemble », explique Bill.

Mais les situations désespérées appellent des décisions radicales.

Comme elle ne pouvait rien faire pour diminuer les coûts réhibitoires de l'énergie en Europe, INEOS a décidé d'acheminer vers l'Europe de l'éthane américain bon marché issu du schiste pour faire baisser ses coûts d'exploitation et ainsi conserver une activité compétitive à l'échelle mondiale dans le domaine des oléfines et des polymères.

Ce plan a fonctionné. En 2012, INEOS est parvenue au prix d'immenses efforts à conclure une série d'accords garantissant des

contrats de 15 ans avec les trois entreprises qui seraient responsables du forage, de la distribution, de la liquéfaction et de la livraison de centaines de milliers de tonnes d'éthane envoyées chaque année des États-Unis vers la Norvège et l'Écosse. Elle a également entamé la construction d'un réservoir de stockage du gaz et d'un terminal dans son usine d'oléfines et de polymères à Rafnes.

Lorsque l'éthane commencera à arriver à Rafnes l'an prochain, INEOS sera la première entreprise pétrochimique d'Europe à importer du gaz bon marché des États-Unis et à bénéficier de l'avantage concurrentiel du gaz de schiste.

« Personne n'avait pensé à le faire », affirme Gerd Franken, PDG d'Olefins & Polymers Europe (Nord).

Le site INEOS de Grangemouth en Écosse au Royaume-Uni bénéficiera également de cette approche lorsque la Grande-Bretagne commencera en 2016 à se faire livrer du gaz de schiste américain pour compléter ses réserves sur le déclin de la mer du Nord. L'investissement de 300 millions de livres sterling dans un nouveau terminal d'importation, comprenant un réservoir d'éthane de 40 mètres de haut pouvant contenir 33 000 tonnes d'éthane, permettra de faire de ce site déficitaire un site rentable.

Cet esprit entrepreneurial est ancré dans la culture d'INEOS. Les employés ne veulent pas seulement gagner leur vie, ils veulent faire la différence. Et, plus important encore, ils sont persuadés de pouvoir y parvenir.

Chaque jour chez INEOS, nous surmontons des obstacles, nous trouvons de nouvelles méthodes de travail, nous innovons et nous défions régulièrement l'immobilisme.

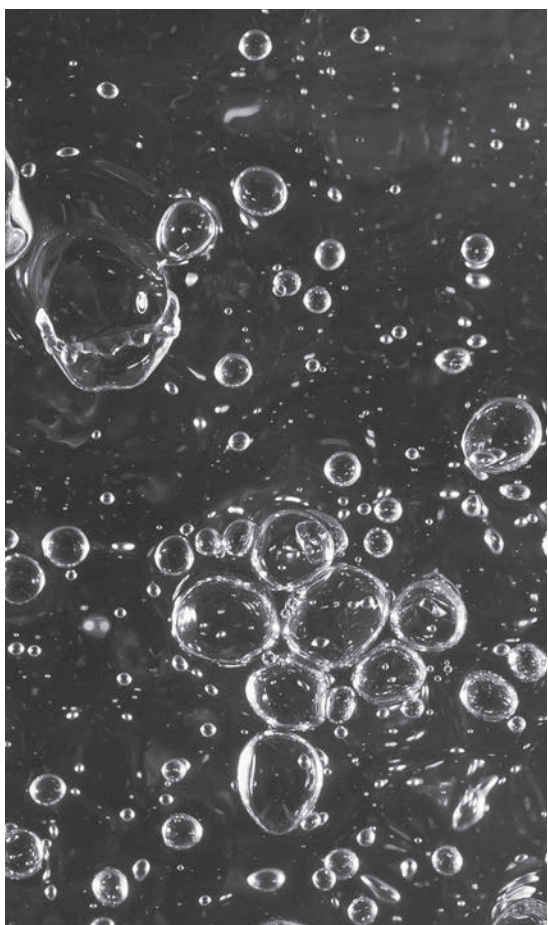
L'esprit d'entreprendre du Groupe se reflète également dans son approche des acquisitions, dans sa vision stratégique et sa capacité à prendre des décisions importantes rapidement.

Comme a pu s'en rendre compte INCH, à tous les échelons de la hiérarchie, INEOS n'encourage pas seulement chacun de ses employés à voir les problèmes, les solutions et les opportunités, mais aussi à proposer des idées pour en faire quelque chose.





Le 7 mai 2014, INEOS a prolongé son contrat avec Evergas pour construire encore plus de navires qui achemineront de l'éthane bon marché des États-Unis vers ses usines européennes à partir de 2015



Nouvelle approche

UNE NOUVELLE approche adoptée par INEOS Oxide lui a permis non seulement de gagner de l'argent grâce à ses déchets, mais aussi de créer une activité fructueuse pour deux autres entreprises et de retirer des routes l'équivalent de 60 000 voitures.

Tout a commencé alors qu'INEOS cherchait des entreprises potentiellement intéressées par le CO₂ généré par son usine d'oxyde d'éthylène en Belgique.

« *Nous produisons une assez grande quantité de CO₂ et nous savions qu'il pouvait sans doute être utilisé à bon escient, mais ce n'était pas notre marché* », explique Hans Casier, CEO d'INEOS Oxide, qui dirigeait déjà l'usine d'oxyde d'éthylène la plus efficace d'Europe sur le plan énergétique.

Au lieu de rejeter directement ce CO₂ dans l'atmosphère, INEOS Oxide a décidé de trouver deux entreprises qui, ensemble, pourraient exercer une activité lucrative en utilisant ce CO₂ pour fabriquer notamment des boissons gazeuses non alcoolisées et de la neige carbonique pour conserver les aliments et les boissons au frais lorsqu'ils

sont transportés des entrepôts vers les magasins. INEOS a présenté Messer à Strombeek IJsfabriek qui ont formé une entreprise commune, BECO2, qu'ils exploitent sur le site Zwiijndrecht d'INEOS à Anvers.

« *Nous les avons convaincus de créer leur propre entreprise au lieu d'acheter leur CO₂ à quelqu'un d'autre* », précise Hans.

« *Ils reprennent à présent environ 150 000 tonnes de CO₂ et nous partageons nos coûts et nos infrastructures.* »

Lors de la présentation de l'unité de liquéfaction du CO₂ devant la presse, le CO₂ a été directement tiré de l'unité d'oxyde d'éthylène et transformé en eau pétillante. « *Tous les travailleurs de l'usine présents se sont avancés et ont pris un verre* », raconte Hans. « *Nous en avons proposé à la presse et ils ont tous reculé. Il s'agit d'un exemple typique de la méconnaissance des produits chimiques par la communauté au sens large.* »

Une main-d'œuvre dynamique

L'ENTREPRENARIAT AU TRAVAIL CHEZ INEOS

Repérer les marchés de niche

ON ne pense pas nécessairement au secteur turc du bâtiment pour la mise au point d'un nouveau matériau isolant haute performance et c'est pourtant ce qu'a fait INEOS Styrenics.

« *L'économie turque s'est fortement développée ces dernières années et les réglementations gouvernementales de la construction sont devenues plus strictes à la suite des séismes désastreux de 1999 et de 2011, pendant lesquels de nombreux bâtiments se sont effondrés* », explique Rob Ingram, Directeur de l'exploitation chez INEOS Styrenics. « *De nombreux travaux de construction ont été lancés et l'isolation a gagné en importance à mesure que les normes devenaient plus strictes.* »

Le polystyrène expansible (EPS) sous forme de blocs de mousse blanche est un matériau important, utilisé pour l'isolation des bâtiments en Europe, et il était déjà largement utilisé en Turquie. La nouveauté pour le marché turc était une version grise de ce matériau dont les propriétés d'isolation thermique ont été améliorées de 20 %.

INEOS avait trois options : se battre pour obtenir une plus grande part du marché de l'EPS gris en Allemagne, où ce matériau est déjà reconnu pour ses avantages et où il existe déjà un producteur local bien établi ; attendre que le reste de l'Europe adopte ce matériau et suive l'exemple de

l'Allemagne ; ou rechercher d'autres marchés et tenter de tirer parti de l'avantage du précurseur.

INEOS Styrenics a choisi la troisième solution.

Elle a travaillé avec l'un de ses principaux clients en Turquie et lui a vendu les avantages de son produit EPS Silver. Ensemble, ils ont compris qu'ils pourraient être les premiers à introduire ce nouveau matériau en Turquie. Ils ont lancé une campagne de promotion conjointe lors d'une grande exposition nationale du secteur du bâtiment, ils ont parlé à des architectes et à des entreprises de construction des avantages du produit, ils ont organisé des séminaires et écrit une série d'articles pour la presse spécialisée du pays.

« *Le succès n'a pas été immédiat, mais en cinq ans, nos ventes ont augmenté et en partant de rien, nous sommes devenus les leaders du marché* », explique Rob. « *Et tout cela parce que nous avons saisi cette opportunité en investissant très tôt sur le marché pour établir notre produit en tant que norme de haute qualité.* »

Il faut y croire.

AVOIR foi en un projet est aussi important que le projet lui-même.

Chez INEOS Europe AG, c'est ce qui a sauvé

l'usine PP de Sarralbe, un petit site de production de polypropylène en France qui perdait environ quatre millions d'euros chaque année.

En 2012, Xavier Cros, le responsable commercial des polymères d'INEOS O&P Sud, a repris la gestion du site et a mis en œuvre un plan détaillé qui avait lamentablement échoué par le passé.

« *Aucune des actions entreprises n'était véritablement nouvelle ou révolutionnaire* », explique-t-il. « *La différence, c'est que cette fois-ci, les gens sur le site ont cru aux changements.* »

Il s'est adressé à l'ensemble des travailleurs et chacun s'est vu attribuer un objectif.

« *Chaque personne sur le site a fait partie du plan, donc chacune jouait un rôle dans le succès ou l'échec de celui-ci* », précise Xavier.

Ce plan a fonctionné. En un an, le site est redevenu rentable. « *Ce succès a redonné vie au site* », affirme-t-il. « *Tout le monde pense désormais qu'on peut faire encore mieux cette année.* »

Informations produit

LE MÉTHOXY POLYÉTHYLÈNE GLYCOL (MPEG) était utilisé depuis près d'un demi-siècle lorsqu'INEOS a été fondée en 1998.

Il s'agissait d'une molécule testée et éprouvée, mais son utilisation était très limitée.

Peu après, INEOS a racheté l'ancien site pétrochimique de BP à Anvers, et a commencé à changer la façon de présenter de nombreux produits chimiques pour qu'ils rapportent plus à l'entreprise, qu'ils apportent une valeur ajoutée et qu'ils offrent aux clients de meilleurs produits. Le MPEG faisait partie de ces produits chimiques.

Mais avant de le modifier, une

équipe d'INEOS a étudié le marché pour savoir ce que les entreprises du bâtiment voulaient et ce dont elles avaient besoin.

« En modifiant les spécifications et en travaillant avec les entreprises clés, nous avons introduit une toute nouvelle technologie dans ce secteur », explique Hans Casier, CEO d'INEOS Oxide. « Le béton à prise rapide en est un bon exemple. Nous avons trouvé cette solution en modifiant la manière dont nous produisons la molécule, afin de répondre aux besoins de cette application et nous avons observé une très forte hausse des ventes et du résultat opérationnel. »

DES DÉCISIONS AUDACIEUSES

LE LEADERSHIP demande du courage.

Il y a deux ans, INEOS achetait des catalyseurs et les revendait à ses clients. Aujourd'hui, elle fabrique ses propres catalyseurs et en vend environ 500 tonnes par an, car elle a pris la décision audacieuse de créer une usine de fabrication de catalyseurs en Inde.

« Si nous avons construit cette usine en Europe ou en Amérique, cela nous aurait coûté quatre fois plus cher », affirme Peter Williams, PDG chez INEOS Technologies.

En partenariat avec une entreprise locale, INEOS fabrique désormais des catalyseurs dans sa propre usine pour ensuite les envoyer à ses clients partout dans le monde.

« Nous avons pris un risque calculé, mais c'est un secteur très compétitif qui compte pour nous et nous n'aurions pas eu les moyens de construire une usine sur l'un des sites existants d'INEOS », ajoute-t-il.

L'usine de fabrication de catalyseurs est si prospère qu'une deuxième est en cours de construction.

LA VOLONTÉ DE PRENDRE DES RISQUES

LA VOLONTÉ de prendre des risques calculés dénote également un véritable esprit d'entreprise au travail.

Peter Williams, le PDG, a expliqué que son équipe chez INEOS Technologies avait démontré cet esprit d'entreprise en essayant de gagner un client au Mexique.

INEOS était sur le point de concéder à une entreprise mexicaine une licence sur sa technologie pour une usine de polymère, mais le client n'était pas tout à fait convaincu, dans la mesure où c'était la première fois qu'INEOS fabriquait l'un des produits qu'il prévoyait de produire à l'échelle commerciale.

« Nous savions que c'était possible d'après nos travaux en laboratoire

et nous avons confiance en nos capacités », explique Peter.

Afin de convaincre le client, INEOS a utilisé une usine pilote pour fabriquer ce produit, puis elle l'a envoyé au Japon où il a été transformé en emballage, ce que souhaitait le client.

INEOS a ensuite envoyé une équipe au Mexique pour tester l'emballage sur le marché.

« Nous n'avons fabriqué que deux lots du produit et ça a fait mouche », raconte Peter. « Nous avons remporté le marché et notre relation avec ce client ne fait que se renforcer. »

Sortir des sentiers battus

SORTIR des sentiers battus peut permettre d'économiser des millions. C'est ce qu'a découvert INEOS Phenol lorsqu'elle a décidé de mettre à disposition d'une entreprise voisine d'Anvers en Belgique des terrains qu'elle n'utilisait pas et de lui permettre d'utiliser sa jetée.

Cet accord est un excellent exemple de situation avantageuse pour les deux parties, qui bénéficient du projet global. ADPO pourra utiliser la jetée d'INEOS (une installation essentielle pour une entreprise de logistique et de stockage de produits chimiques basée dans un grand port) et INEOS pourra désormais utiliser les voies de garage ferroviaires, les gazoducs et les infrastructures de chargement qu'ADPO prévoit de construire juste à côté du site d'INEOS.

« La principale ligne de chemin de fer passe juste à côté de notre site et ils vont construire des voies de garage à cet endroit, ce qui signifie que notre phénol et notre acétone pourront être chargés dans des trains au lieu d'être transportés par la route », précise Nick Williamson, Responsable du développement de l'entreprise



pour INEOS Phenol. « La mise en place d'un kilomètre de voie de garage coûte des millions d'euros. Nous n'aurions jamais pu justifier cet investissement pour notre seule entreprise, mais en étudiant la question avec ADPO, nous avons tous pu profiter de ce projet. En examinant nos différences, nous avons pu générer une valeur pour nos deux entreprises. »

Par ailleurs, ADPO prévoit d'agrandir considérablement la jetée, ce qui permettra à INEOS d'accueillir des cargaisons plus importantes de matières premières et d'en exporter davantage. « Il s'agit d'une évolution importante pour l'entreprise, qui offrira de nouvelles opportunités à l'avenir », affirme Nick.



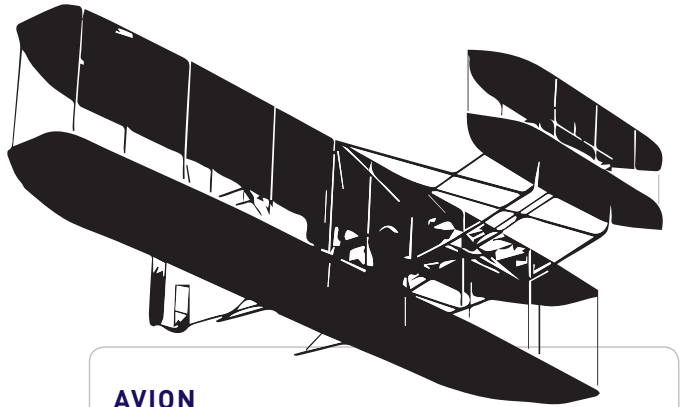
APPLE

Steve Jobs (1955 – 2011) était le cofondateur d’Apple. Lui et son camarade de classe, Steve Wozniak, ont vendu leur premier ordinateur Apple en 1976. Il a ensuite quitté Apple en raison de divers conflits en 1985 pour y revenir en 1996 et devenir son PDG en 1997. Il s’est attaqué à la faible rentabilité d’Apple et a supervisé la conception de l’iPod, de l’iPhone et de l’iPad. Son plus grand bonheur, selon certains, a été d’être en mesure d’anticiper le marché et de concevoir un produit innovant que tout le monde allait s’arracher.



AMAZON

Jeff Bezos (1964 -) a quitté un emploi bien rémunéré pour un fonds spéculatif de New York pour créer un site d’e-commerce, Amazon, dans son garage en 1994. À l’origine, le site ne vendait que des livres, mais il n’était pas satisfait de son activité de libraire. Il voyait plus loin pour Amazon. Il a rendu les achats en ligne si faciles qu’aujourd’hui, les consommateurs peuvent trouver et acheter presque tout ce qu’ils veulent en cliquant sur un bouton. Amazon est aujourd’hui le plus grand magasin de détail sur Internet.



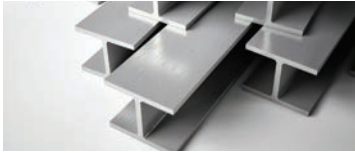
AVION

Le premier avion a été inventé par **Wilbur Wright** (1867 – 1912) and his brother **Orville** (1871 – 1948). Après avoir passé beaucoup de temps à observer les oiseaux en vol, ils ont finalement montré au reste du monde que l’homme pouvait voler. Ils sont en effet parvenus à faire voler leur avion pendant 12 secondes sur une distance de 37 mètres le 17 décembre 1903, ce qui a étonné tout le monde.



FACEBOOK

Mark Zuckerberg (1984 –) a commencé à créer des programmes informatiques à l’école. Plusieurs entreprises, telles qu’AOL et Microsoft, – ont souhaité l’engager avant qu’il ne soit diplômé de l’université de Harvard. Il a refusé leur offre et a créé Facebook. Aujourd’hui, son site de réseau social compte plus d’un milliard d’utilisateurs et sa valeur boursière dépasse les 150 milliards de dollars.



INDUSTRIE DE L’ACIER

Andrew Carnegie (1835 – 1919) est surtout connu pour avoir donné des bâtiments en vue d’en faire des bibliothèques publiques, mais il était également un industriel à l’origine de l’énorme expansion de l’industrie américaine de l’acier à la fin du XIXe siècle. Lorsqu’il a vendu son entreprise à JP Morgan en 1901, elle valait plus de 400 millions de dollars. Il était motivé par le désir d’aider les autres. Lorsqu’il mourut en 1919, il avait cédé environ 350 millions de dollars de sa fortune. Il a écrit un jour « Tout homme qui meurt riche meurt déshonoré. »



IKEA

Le Suédois **Ingvar Kamprad** (1926 -) a commencé par vendre à ses voisins des allumettes, qu’il achetait en vrac à Stockholm, lorsqu’il avait 14 ans. Le fait de pouvoir acheter un produit et le revendre en faisant des bénéfices lui a donné de l’ambition. Il s’est ensuite mis à vendre du poisson, des décorations de Noël, des stylos, des crayons et des graines. À 17 ans, il a nommé sa nouvelle entreprise IKEA et y a ajouté d’autres produits. À 21 ans, il vendait aussi des meubles et en 1953, à l’âge de 27 ans, il a ouvert son premier magasin IKEA. Aujourd’hui, IKEA a des magasins dans 25 pays et son chiffre d’affaires dépasse les 21 milliards d’euros.

CHANGER LE VISAGE DE LA SOCIÉTÉ

Si vous deviez nommer le plus grand entrepreneur de l’histoire de l’humanité, qui choisiriez-vous ? L’homme qui a créé l’iPhone, l’élève « difficile » qui a inventé l’ampoule électrique ou la femme qui pensait que chaque femme pouvait être belle ? Il s’agit d’une question simple à laquelle il est difficile de répondre, comme a pu le constater INCH



THE CAR

Henry Ford (1863-1947) a permis à Monsieur Tout-le-Monde de conduire une voiture. Son Modèle T était pour lui tout ce qu’une voiture devait être : fiable et pas trop chère ; mais seules quelques voitures pouvaient être produites par jour, ce qui ne suffisait pas pour satisfaire la demande. Il a fini par ouvrir une grande usine avec une chaîne d’assemblage et il est devenu le plus grand constructeur automobile du monde avec une voiture qui était facile à conduire et pas chère à réparer.



LES COSMÉTIQUES

Estée Lauder (1906 – 2004) était la fille d’un immigré hongrois. Elle a fondé son entreprise de cosmétiques en 1946 avec seulement quatre produits et une conviction inébranlable : chaque femme peut être belle. Elle a commencé par vendre des produits de soin de la peau à des salons de beauté et des hôtels. Elle était persuadée que pour vendre ses produits, elle devait toucher ses clientes. « Je n’y suis pas arrivée avec des rêves et de l’espoir, mais avec du travail », rappelait-elle souvent à son équipe commerciale. Aujourd’hui ses cosmétiques sont une des marques phare dans le monde.



JEANS

Levi Strauss (1829–1902) est né en Allemagne, mais il a déménagé en Amérique en 1847 afin de travailler pour ses frères. Six ans plus tard, il a lancé sa propre entreprise en important des vêtements, des sous-vêtements, des parapluies et du tissu qu’il revendait à de petits magasins sur la côte ouest des États-Unis. Mais c’est un client, un tailleur, qui a donné à Levi l’idée de fabriquer les « bleus de travail » résistants que nous connaissons aujourd’hui sous le nom de jeans. À l’origine, il semblerait que les jeans étaient fabriqués par des couturières, mais dans les années 1880, alors que les jeans devenaient de plus en plus populaires, il a ouvert sa propre usine. La suite, nous la connaissons.



LA BOUSSOLE

Les **Chinois** ont inventé la première boussole au temps de la dynastie des Han. Elle était composée de magnétite, un minerai de fer naturellement magnétisé. La boussole a permis aux marins de naviguer en toute sécurité loin des terres, ce qui a renforcé le commerce maritime et contribué à l’époque des grandes découvertes.

L’EXPLORATEUR

Le Portugais **Ferdinand Magellan** (1480 – 1521) a organisé l’expédition lors de laquelle le premier tour du monde a été réalisé. Il a rassemblé une flotte de cinq navires et malgré d’importants problèmes, dont le capitaine de l’un des navires qui est rentré chez lui et la mort de Magellan lui-même (il a été tué lors de la Bataille de Mactan), il a prouvé que la Terre était ronde.



LA PRESSE À IMPRIMER

Johannes Gutenberg (1395 – 1468), un orfèvre et homme d’affaires allemand, a inventé une presse à imprimer avec des lettres remplaçables/déplaçables en bois ou en métal en 1436. Son invention, pour laquelle il a dû emprunter de l’argent, est connue pour avoir révolutionné la production de livres.

L'AMPOULE

Thomas Edison (1847 – 1931) était le plus jeune d'une famille de sept enfants. Sa mère avait décidé de lui faire l'école à la maison après que son professeur l'a qualifié d'enfant difficile. Il n'a pas parlé avant l'âge de quatre ans, mais à partir de ce moment-là, il n'a eu de cesse de demander « pourquoi ? ». À 12 ans, il a commencé à vendre des journaux et il a ensuite publié son propre petit journal. Au cours de sa vie, il a déposé plus de 1 000 brevets, dont celui de l'ampoule électrique, du premier dictaphone, du phonographe et de la batterie d'accumulateurs. Il a obtenu son dernier brevet à l'âge de 83 ans. Pour beaucoup, il sera toujours le plus grand inventeur de tous les temps.



GOOGLE

Larry Page (1973 -) et **Sergey Brin** (1973 -) se sont rencontrés à l'université de Stanford en 1995. Larry envisageait d'entrer dans cette école et Sergey devait lui montrer les lieux. Deux ans plus tard, les deux étudiants ont fondé Google, qui est devenu l'une des entreprises à la croissance la plus rapide de tous les temps. Aujourd'hui, Google est le moteur de recherche le plus populaire. Leur philosophie est simple : il ne suffit pas d'être génial.



TATA GROUP

J R D Tata (1904 – 1993) est devenu le premier pilote breveté d'Inde en 1929 et il a fondé la première compagnie aérienne commerciale indienne, Tata Airlines, en 1932. Sa compagnie a ensuite pris le nom d'Air India. Il a rejoint l'entreprise de son oncle, Tata & Sons, en tant qu'apprenti non rémunéré en 1925. En 1938, à l'âge de 34 ans, il a été élu président. Sous sa présidence, les actifs du groupe sont passés de 100 millions à 5 milliards de dollars américains. Il a commencé avec 14 entreprises et lorsqu'il a pris sa retraite, le Tata Group en comptait 95.



LES DESSINS ANIMÉS

Walt Disney, le créateur de personnages mythiques tels que Mickey Mouse et Blanche Neige, est un pionnier des films d'animation. Au cours de ses 43 ans de carrière à Hollywood, il est devenu célèbre pour s'être approprié les rêves de l'Amérique et leur avoir donné vie. Son désir de parfaire l'art de l'animation était sans fin. Lorsque Technicolor a été introduit dans l'industrie de l'animation, il a conservé le brevet pendant deux ans. Il était donc le seul à pouvoir produire des dessins animés en couleurs.



INTERNET

L'informaticien **Sir Timothy Berners-Lee** (1955 -) a inventé le World Wide Web, une initiative hypermédia basée sur Internet pour le partage mondial d'informations, alors qu'il travaillait pour le CERN, l'organisation européenne pour la recherche nucléaire, en 1989. Le projet d'études consistait à améliorer un système de communication au CERN mais il a réalisé que le concept pouvait être étendu à travers le monde entier. Le 1^{er} site web a été conçu au CERN et finalement mis en ligne le 6 août 1991.



CHINA YOUTHOLGY

Zafka Zhang a cofondé l'entreprise d'étude de marché China Youthology en 2008. Il pense que la génération actuelle en Chine peut changer la société. Des entreprises telles qu'Audi, Nokia, L'Oréal et Daimler ont toutes utilisé son entreprise en ligne pour aborder la culture des jeunes Chinois et comprendre comment mieux commercialiser leurs marques.



COCA COLA

En 1886, un pharmacien d'Atlanta, **John Pemberton** (1831 – 1888), a concocté un liquide parfumé couleur caramel. Souhaitant savoir ce qu'il se passerait s'il le mélangeait à de l'eau gazeuse, il l'a emmené à la pharmacie Jacob où de l'eau pétillante y a été ajoutée et les clients ont pu goûter. Ils ont tous affirmé qu'ils aimaient cette nouvelle boisson et la pharmacie Jacob a donc commencé à en vendre pour cinq cents le verre. Le comptable de Pemberton, Frank Robinson, a nommé la boisson Coca Cola. Malade, c'est Asa Candler, un vendeur doué qui a sécurisé les droits de Coca-Cola et a transformé cette invention en entreprise. Aujourd'hui, le chiffre d'affaires de la société Coca Cola dépasse les 35 milliards de dollars.



MICROSOFT

Bill Gates (1955 -) a commencé à programmer des ordinateurs à l'âge de 13 ans. Il a laissé tomber Harvard pour consacrer toute son énergie à Microsoft, persuadé que l'ordinateur serait un jour un outil présent sur chaque bureau et dans chaque foyer. Il a commencé par développer un logiciel pour ordinateurs personnels et il a ainsi lancé la révolution de l'ordinateur personnel. Ayant déjà versé 28 milliards de dollars à sa fondation, Bill Gates prévoit à présent d'éradiquer la polio avec la même motivation qui lui a permis de créer Microsoft.



LE TÉLÉPHONE PORTABLE

Martin Cooper (1928 -) a inventé le concept du téléphone portable lorsqu'il travaillait chez Motorola en 1973. Son prototype, qui pesait deux kilos, aurait coûté à Motorola environ 1 million de dollars selon la valeur actuelle de l'argent. La batterie tenait 20 minutes, mais cela n'avait aucune importance, car il était impossible de tenir le téléphone aussi longtemps.



LE TÉLÉPHONE

Alexander Graham Bell (1847 – 1922) a été le premier à obtenir un brevet pour le téléphone électrique en 1876. Il a amélioré son modèle et en 1886, plus de 150 000 personnes possédaient un téléphone aux États-Unis. Il a déclaré un jour : « Le jour viendra où l'homme au téléphone pourra voir à distance la personne à laquelle il parle. »



FEDEX

Fred Smith (1944 -) a utilisé l'argent de l'héritage laissé par son père pour fonder Federal Express, un service mondial de livraison en 24h qui, selon un de ses professeurs, ne fonctionnerait pas. Son entreprise, connue aujourd'hui sous le nom de FedEx, est désormais considérée comme la plus grande entreprise de transport au monde, traitant plus de huit milliards de colis par jour et présente dans au moins 220 pays.

PAPAYAMOBILE

Si Shen était inspirée après la lecture de « The Road Ahead » du fondateur de Microsoft Bill Gates. Il voulait changer le monde. Elle aussi. Elle a quitté Google après quelques années de travail, puis est rentrée à Beijing où elle a créé avec un ami, Papaya en 2008. Aujourd'hui, elle transforme des téléphones portables en réseaux sociaux. Le logiciel permet aux gens de partager des photos, d'envoyer des messages, de jouer avec d'autres et il est censé rassembler plus de 35 millions d'utilisateurs.

VIRGIN GROUP

Sir Richard Branson (1950 -) a quitté l'école à 16 ans et a commencé par vendre des disques à ses amis en 1970 au prix le plus bas possible. Il a ensuite ouvert un magasin de disques à Oxford Street à Londres et a construit un studio d'enregistrement où il a produit des artistes tels que les Rolling Stones. Aujourd'hui, le Virgin Group qu'il a créé compte plus de 400 entreprises.



STARBUCKS

Tout a commencé avec une tasse de café. **Howard Schultz** (1953 -) s'est senti tellement inspiré après avoir parlé au personnel de Starbucks à Seattle en 1981 qu'il a rejoint l'entreprise en tant que directeur du marketing l'année suivante. À l'époque, Starbucks ne comptait que quatre établissements. En 1983, lors d'un voyage en Italie, il a eu l'idée d'importer la tradition des cafés italiens en Amérique. Il a quitté Starbucks pendant un certain temps, espérant percer par lui-même, mais il est revenu en 1987 et a acheté l'entreprise. Aujourd'hui, Starbucks compte plus de 17 000 salons de café dans 60 pays.



PLUS FROID ET PLUS AUDACIEUX

**CETTE INCROYABLE DÉCOUVERTE DES SCIENTIFIQUES OUVRE
LA VOIE À DE TOUTES NOUVELLES AVENTURES POUR LES
EXPLORATEURS POLAIRES**

Ce n'est pas l'idée qu'on se fait habituellement du paradis, mais certaines personnes, comme Doug Stoup, seront toujours attirées par les endroits où personne n'a jamais osé mettre les pieds

AUCUN HOMME n'a jamais posé le pied sur la plus haute zone du plateau de l'Antarctique de l'est.

Selon les scientifiques, cette crête de montagne glacée culminant à 998 mètres de hauteur, où les températures peuvent chuter sous les -92°C, est un endroit hostile où rien ne peut véritablement pousser ou survivre.

Il y fait si froid que les yeux, le nez et les poumons d'un être humain pourraient geler en quelques minutes.

« C'est un peu mystique là-haut et j' imagine que c'est ce qu'on doit ressentir quand on est sur une autre planète », explique Ted Scambos, le scientifique en chef du US National Snow and Ice Data Center à Boulder dans le Colorado. « Il est extrêmement difficile de respirer. En fait, la respiration peut être douloureuse. On ressent une sensation de brûlure dans les voies nasales et respirer trop rapidement peut endommager certaines parties de la gorge et des poumons. »

L'explorateur polaire Doug Stoup s'y connaît mieux que personne en endroits hostiles, dans la mesure où il a exploré l'Antarctique plus souvent que n'importe quel autre être humain en vie aujourd'hui.

« L'Antarctique est mon bureau », a-t-il expliqué au magazine INCH alors qu'il skiait dans l'arrière-pays du lac Tahoe en Californie. « C'est un endroit peu accueillant, mais je n'ai pas envie de mourir. Je veux revenir sain et sauf. »

À 49 ans, il est considéré comme un vétéran, car il a voyagé, grimpé, skié et snowbordé dans certains des endroits les plus reculés de la planète.

Décidera-t-il de grimper sur ce plateau polaire reculé qui, en décembre, a été désigné par les scientifiques comme l'endroit le plus froid de la Terre ?

« Absolument », a-t-il affirmé. « J'ai déjà visité tellement d'endroits où personne d'autre n'avait mis les pieds auparavant, donc la réponse est oui. Bien sûr. J'adore repousser mes limites et j'ai tant d'objectifs et de rêves. »

La température abrutissante de -93,2°C est presque deux fois plus froide que celle de l'endroit le plus froid jamais visité par Doug. Et il sait de quoi il parle.

« Vous ne pouvez pas vous arrêter », précise-t-il. « Il fait extrêmement froid. Vous devez continuer à avancer. Lorsque vous restez sans bouger, vous brûlez des calories rien qu'en générant la chaleur nécessaire pour rester en vie. Si vous laissez une partie de peau à

découvert, les engelures s'installent instantanément. »

Des scientifiques ont découvert l'endroit le plus froid de la Terre alors qu'ils analysaient des données de satellites en orbite de la terre depuis 32 ans. Le dernier satellite, Landsat 8, a été lancé en février de l'année dernière et a pris environ 550 photos de la Terre à une distance de 705 km chaque jour.

« Nous disposons désormais d'un capteur très précis



et constant en orbite autour de la Terre. Il peut nous donner toutes sortes d'informations sur la manière dont la surface de la Terre change, la manière dont le changement climatique influence la surface de la Terre, ses océans et ses zones glaciaires », explique Ted. « Trouver l'endroit le plus froid de la planète n'est que le commencement. »

Doug acquiesce.

« Si vous êtes mentalement et physiquement préparé et que vous avez le bon équipement, je pense que tout est possible », affirme-t-il.

Depuis plus de dix ans, Doug guide des équipes à travers l'océan Arctique gelé vers le pôle Nord et le pôle Sud en Antarctique.

« Le voyage vers le pôle Nord est le voyage le plus difficile au monde », assure-t-il. « La glace se déplace et s'ouvre, quand vous dormez dans votre tente, vous pouvez sentir et entendre la glace craquer et se déplacer en dessous de vous. Parfois, cela ressemble à un sifflement. D'autres fois, à un train. Et, bien entendu, il y a toujours le risque de rencontrer des ours polaires. »

Il est essentiel d'être mentalement et physiquement préparé à ce qui vous attend, mais cela ne suffit pas. Sans

les bons vêtements, de nombreuses expéditions seraient un échec.

« L'industrie chimique a joué un rôle considérable en nous aidant à créer des équipements qui permettent à des gens comme moi de rester en vie », explique-t-il. « Elle conçoit des tissus et des vêtements performants pour m'aider à rester au chaud et au sec dans des endroits plutôt inhospitaliers, quand je suis au repos, tout en m'aidant à contrôler ma transpiration quand je suis en mouvement. »

Doug, qui a contribué à la conception de certains des vêtements haute performance pour les explorateurs polaires, utilisera bientôt son expérience pour aider la NASA dans leur tentative d'envoyer leur premier homme sur Mars.

Il doit bientôt se rendre sur l'île de Devon au Canada, qui est la plus grande île déserte inhabitée de la Terre. C'est un endroit froid, aride et désolé où l'on trouve un cratère d'impact de 24 km de large âgé de 23 millions d'années. Il s'agit donc d'un très bon environnement pour les scientifiques dont l'objectif est de préparer l'envoi d'une mission habitée sur Mars.

Les experts estiment que la NASA sera en mesure d'envoyer une équipe d'astronautes sur Mars d'ici les années 2030. Tout comme la Terre, Mars a des calottes glaciaires, des saisons, des volcans, des canyons et des déserts. Mais avec des températures chutant à -128°C la nuit, il y fait bien plus froid.

« Mars n'est pas un endroit pour les âmes sensibles », précise un porte-parole de l'agence spatiale.

C'est un qualificatif que personne n'utiliserait pour décrire Doug qui, en 2008, a presque perdu la vie en tentant de traverser une crevasse lors d'un trek de 47 jours sur 1188 km vers le pôle Sud via un itinéraire emprunté pour la première fois par l'explorateur polaire Ernest Shackleton.

Était-il inquiet ? « Non », répond-il.

A-t-il déjà eu peur ? « Oui », répond-il. « J'ai pris un taxi à l'aéroport d'Heathrow à Londres une fois. C'était un truc de fou. »

L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE EST-IL COMMUNICATIF ?



Cest un vieux débat. Les entrepreneurs sont-ils différents du reste d'entre nous ? Ou pouvons-nous tous apprendre à penser différemment ? En d'autres termes, l'esprit d'entreprendre est-il communicatif ? Le caractère inné ou acquis de l'esprit d'entreprendre fait l'objet d'un débat passionné

L'entrepreneuriat est, à n'en pas douter, à la mode : nombreux sont ceux qui souhaitent créer une entreprise, participer à des initiatives entrepreneuriales ou s'associer à un entrepreneur. Le terme « entrepreneur » n'a jamais eu autant de succès. Que l'entrepreneuriat soit inné ou acquis (l'esprit d'entreprendre est souvent une qualité naturelle et innée qui est difficile à transmettre) une fois que vous y avez goûté, même avec des résultats mitigés, il est impossible de revenir en arrière. J'ai incontestablement attrapé le « virus » de l'esprit d'entreprendre et je suis persuadée que ces start-ups créatives qui tentent de changer le monde et de trouver des solutions sont bénéfiques aux communautés et à l'économie.

Michelle Wright, Directrice générale de Cause 4

La propension des êtres humains à imiter le comportement d'autrui a été constatée et étudiée de nombreuses reprises, qu'il s'agisse du développement de l'enfant, de l'apprentissage des langues, de l'achat de produits et de services ou encore de la décision prise par une personne dans un groupe de vérifier ses e-mails, incitant les autres à l'imiter. Dans tous ces cas, les êtres humains sont fortement influencés par ce que font les autres individus qui les entourent (littéralement ou virtuellement). Nous avons récemment réalisé une étude visant à déterminer si l'entrepreneuriat était communicatif et nous avons découvert qu'un individu entouré par des entrepreneurs, et en particulier par des entrepreneurs à forte croissance, avait plus de chances de devenir un entrepreneur. Conclusion ? L'entrepreneuriat peut être viral, mais il doit être introduit très tôt et souvent dans des environnements où il est rarement présent. En particulier, l'entrepreneuriat à forte croissance est un phénomène assez rare, bien plus difficile à transmettre aux populations réceptives et à utiliser pour stimuler la croissance économique.

Paul Kedrosky, Ewing Marion Kauffman Foundation, une organisation à but non lucratif basée à Kansas City dans le Missouri

L'entrepreneuriat est tout à fait communicatif. Lorsque vous êtes entouré d'entrepreneurs motivants et novateurs et lorsque vous prenez goût à travailler en dehors des grandes entreprises américaines où vos efforts peuvent avoir un impact direct sur la réussite de l'entreprise et où vous pouvez observer en temps réel les bienfaits de votre travail, il n'y a pas de retour en arrière. C'est la raison pour laquelle de nombreuses universités lancent à la hâte des programmes de master en entrepreneuriat, alors que les MBA deviennent de moins en moins attractifs pour la nouvelle génération de travailleurs.

George Deeb, directeur associé chez Red Rocket Ventures à Chicago

L'entrepreneuriat est-il communicatif ? Pensez-y et réfléchissez à ce qui suit : l'obésité est contagieuse, tout comme le fait d'arrêter de fumer et de divorcer. Pourquoi serait-ce différent pour l'esprit d'entreprise ? Pensez à la manière dont les gens s'influencent (du moins semble-t-il) mutuellement en termes d'idées, de mode, d'habitudes alimentaires et de coutumes. Faire quelque chose, même quelque chose de difficile, est plus facile lorsque beaucoup d'autres personnes le font. L'entrepreneuriat n'est-il pas une combinaison d'idées, de modes, de coutumes, etc. ? Alors, si je crée une entreprise et que je réussis, mes amis n'auront-ils pas davantage tendance à faire de même ? Leur perception du risque aura changé.

Tim Berry, Fondateur et Président américain de Palo Alto Software à Eugene dans l'Oregon

L'entrepreneuriat n'a rien à voir avec les gènes. Il dépend de l'environnement politique, économique, éducatif et social dans lequel les personnes sont plongées. Et c'est pour cette raison qu'il est communicatif. Toutes les données économiques actuelles tendent à prouver une vérité simple : l'esprit d'entreprendre est le meilleur outil jamais inventé pour générer de la croissance et de la prospérité pour les citoyens, les entreprises et des pays tout entiers. Les entreprises qui nous présentaient des employés en costume-cravate prônent aujourd'hui la culture de l'entrepreneuriat comme le meilleur moyen de survivre et d'être concurrentiel dans l'économie mondiale. Les dirigeants gouvernementaux de toutes les couleurs politiques ont également découvert que le développement d'une économie plus entrepreneuriale était le meilleur moyen de créer de l'emploi et de favoriser un développement économique durable. L'entrepreneuriat est devenu un phénomène mondial, car il fonctionne mieux pour plus de personnes, d'entreprises et de pays que tout autre modèle économique ou d'entreprise. Bien entendu, rien de tout ceci ne serait possible si l'ancien mythe selon lequel « l'entrepreneuriat est inné » était vrai. En réalité, cet adage n'a jamais été vrai. À l'heure actuelle, des millions d'entreprises nouvelles sont créées chaque année par toutes sortes de personnes issues de tous les milieux de la société. L'entrepreneuriat prend naissance en raison d'une opportunité (une nouvelle idée lumineuse de produit ou de service) ou d'une nécessité (la pauvreté, la frustration ou un licenciement). Quarante-deux pour-cent des 3 000 entrepreneurs que j'ai rencontrés et étudiés sont en réalité des gens ordinaires qui se sont simplement retrouvés dans des situations extraordinaires.

Larry C. Farrell, fondateur et président de The Farrell Company, une entreprise d'envergure mondiale qui étudie et enseigne l'entrepreneuriat aux étudiants universitaires, aux entreprises et aux gouvernements. www.TheSpiritOfEnterprise.com

Lorsque l'esprit d'entreprendre imprègne chaque recoin d'une organisation, l'entrepreneur qui sommeille en chacun de nous s'éveille. Réfléchissez aux caractéristiques des entrepreneurs à succès. Ils ont une confiance inébranlable en leurs capacités et dans la vision qu'ils ont choisie pour leur entreprise. À présent, imaginons que tous au sein de cette organisation partagent la même conviction. Quel serait le pouvoir de cette organisation ? Toute personne ayant déjà travaillé pour une organisation caractérisée par son esprit d'entreprise sait à quel point c'est exaltant. Vous pouvez ressentir cette effervescence dans l'air. L'activité dans les ateliers et dans les couloirs est si intense que sortir de votre bureau revient à circuler sur la route en pleine heure de pointe. Les décisions sont prises rapidement sans que des réunions ou des autorisations formelles soient nécessaires. L'esprit de corps est palpable. L'ensemble de l'équipe participe à l'effort nécessaire à la réussite de l'entreprise.

Martin O'Neill, auteur de The Power of an Internal Franchise: How Your Business Will Prosper When Your Employees Act Like Owners



INEOS GO RUN FOR FUN



DES PETITS PIEDS, MAIS DES PAS DE GÉANTS

La campagne Go Run For Fun d'INEOS conquiert le cœur et l'esprit des enfants

CALENDRIER DES ÉVÉNEMENTS

Certains événements doivent encore être confirmés

Mai

Lymington, Manchester, Leicester, Wolverhampton, Newcastle Gateshead

Juin

Rolle (Suisse), Cologne (Allemagne), Zwijndrecht (Belgique), Waltham Forest, Epping

Juillet

Belfast, Einiskillen, Portrush, Runcorn, Widnes, Ile de Man, Leeds, Norwich

Août

Stockport, Dundee, West Dunbartonshire, Dumfries

Septembre

Doncaster, Rotherham, York, Suffolk, Newcastle, Yorkshire



LA NOUVELLE initiative audacieuse lancée par INEOS l'année dernière dans le but de faire bouger les enfants rencontre un franc succès.

Au lieu de s'enfuir en courant, de nombreux enfants font la queue pour participer aux événements Go Run For Fun organisés par INEOS dans tout le Royaume-Uni. Le calendrier 2014/2015 est plein et plus de 30 000 enfants devraient participer cette année.

« Ces événements ont été une véritable réussite au Royaume-Uni », affirme Leen Heemskerk, qui dirige la campagne Go Run For Fun. « Nous avons été contactés par des conseils municipaux, des clubs d'athlétisme et des écoles qui voulaient tous que nous organisions ce type d'événements. C'est merveilleux, mais si nous voulons étendre la portée du programme, nous avons besoin de plus de ressources. Nous avons développé la campagne autant que possible et nous voulons aller encore plus loin, permettre à davantage d'enfants d'y participer, mais nous ne pouvons y parvenir qu'avec le soutien d'autres organisations commerciales et du gouvernement. »

Depuis le mois d'août l'année dernière, plus de 15 000 enfants ont déjà participé aux courses d'un mile (1,6 km) inspirées par INEOS.

L'école primaire de Melton dans le Suffolk a accueilli l'un de ces événements.

« L'événement était bien organisé et très participatif, mais il a aussi eu un impact très positif sur nos élèves en leur montrant que courir et être actif peut être amusant et stimulant », a affirmé le professeur de sport de l'école, Andrew Northcote.

Jim Ratcliffe est passionné par la course à pied et cette campagne.

« L'idée de Go Run For Fun est née du souhait de faire courir autant d'enfants que possible, le plus tôt possible », explique-t-il. « Mais cette campagne est un réel effort

d'équipe et nous n'y serions pas arrivés sans le travail acharné et le dévouement de l'équipe. Ce sont les efforts remarquables de tous qui ont permis de franchir si rapidement le cap du 15 000^{ème} coureur »

D'ici la fin de cette année, INEOS espère avoir organisé 100 événements au Royaume-Uni. Certains seront organisés en parallèle à de grands événements sportifs, tels que le semi-marathon de Sheffield et la course 10k de Bristol, d'autres dans des écoles et des clubs d'athlétisme.

Colin Jackson, médaillé d'argent olympique, est l'un des ambassadeurs de Go Run For Fun.

« C'était magique pour les enfants de s'essayer à la course à pied », raconte-t-il. « Ces enfants n'avaient sans doute jamais essayé de courir de leur vie, mais il se peut que ce soit le début d'une carrière sportive, car la course à pied est à la base de tous les sports. »

Afin d'assurer l'avenir à long terme de Go Run For Fun, INEOS travaille avec Nova International, qui organise les emblématiques « Great Runs » au Royaume-Uni.

L'objectif ultime de Go Run For Fun est de devenir la plus grande initiative mondiale destinée aux enfants dans le domaine de la course à pied. « L'objectif est d'attirer 100 000 enfants d'ici 2016 et nous sommes sur la bonne voie pour y parvenir. Si nous pouvons obtenir un soutien supplémentaire pour cette campagne déjà couronnée de succès, il n'y a aucune raison que nous ne parvenions pas à en élargir la portée », explique Leen.

Brendan Foster, un ancien coureur de fond olympique britannique qui a créé la BUPA Great North Run, est quant à lui convaincu qu'INEOS atteindra son objectif.

En juin, des événements Go Run For Fun seront pour la première fois organisés de l'autre côté de la Manche à proximité des sites d'INEOS en Belgique, en Allemagne

et en Suisse.

« Le cirque arrive en ville ! », s'enthousiasme Leen, le directeur financier d'Olefins & Polymers Europe (Nord).

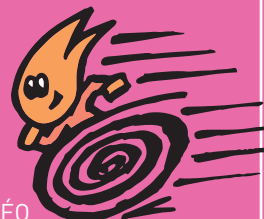
INEOS invite également les autres sites du monde entier (notamment en Norvège, en France, en Italie et aux États-Unis) à prendre contact avec Sophie Dyer, la coordinatrice marketing de Go Run For Fun, à l'adresse suivante : sophie.dyer@ineos.com

Pour consulter les dernières informations sur Go Run For Fun, visitez le site Internet : www.gorunforfun.com

Quelques 500 enfants de Londres se sont rassemblés pour courir 2 km et ainsi célébrer le lancement national de l'initiative GO Run For Fun au Parc olympique Queen Elizabeth. Le fondateur de la fondation GO Run For Fun, Jim Ratcliffe, a été rejoint par les champions olympiques Lord Seb Coe, Brendan Foster et Sharron Davies, ainsi que Jamie Laing et Ashley James de Made in Chelsea, Ricky Rayment de The Only Way Is Essex, Charlie Webster de Sky Sports et la célèbre star du fitness, Hayley Newton.



SCANNEZ CE CODE QR
POUR VISIONNER LA VIDÉO



L'INDUSTRIE CHIMIQUE EUROPÉENNE RISQUE DE S'ÉTEINDRE DANS DIX ANS

INEOS ENVOIE UNE LETTRE OUVERTE AU PRÉSIDENT DE LA COMMISSION EUROPÉENNE, JOSÉ MANUEL BARROSO

L'année dernière, INEOS a commencé à mettre en garde l'Europe quant au fait que l'industrie pétrochimique européenne était confrontée à d'immenses défis internes et externes. Depuis, peu d'initiatives ont été prises pour aider l'Europe à rivaliser avec l'Amérique, le Moyen-Orient et la Chine. À l'heure actuelle, l'Europe est l'un des endroits les plus chers au monde pour la fabrication des produits pétrochimiques. Cela doit changer, les décideurs politiques européens doivent prendre conscience de cette offensive concurrentielle avant qu'il ne soit trop tard, affirme le Président d'INEOS, Jim Ratcliffe

L'EUROPE est indécise. Pourtant, elle ne peut pas se le permettre si elle veut conserver une industrie chimique compétitive, explique le Président d'INEOS, Jim Ratcliffe.

« C'est mal parti pour l'Europe, mais elle semble indécise quant au destin des produits chimiques européens », affirme-t-il. « Je constate l'introduction de taxes écologiques, mais pas de gaz de schiste, je constate l'abandon du nucléaire et que l'Europe contribue à faire fuir l'industrie manufacturière. Je vois les autorités chargées de la concurrence à Bruxelles parfaitement inconscientes du tsunami des produits importés qui déferle sur leur territoire et leur refus aveugle de procéder à une restructuration réfléchie. »

Dans une lettre ouverte adressée au Président de la Commission européenne, José Manuel Barroso, Jim lui demande de prendre des mesures de toute urgence pour protéger l'industrie chimique en Europe.

« Sur le plan stratégique et économique, aucune grande économie ne devrait abandonner son industrie chimique », affirme-t-il.

Les bénéfices d'INEOS en Europe ont été divisés par deux au cours des trois dernières années, tandis que ses bénéfices aux États-Unis ont triplé. BASF, la plus grande entreprise chimique au monde, a annoncé, pour la toute première fois de son histoire, une diminution stratégique de ses investissements en Europe, citant des marchés stagnants, une énergie chère

et une main-d'œuvre coûteuse.

« À l'heure actuelle, l'énergie sous forme de gaz est trois fois plus chère en Europe qu'aux États-Unis ; l'électricité est quant à elle 50 % plus chère », explique Jim. « Il n'existe aucune matière première bon marché en Europe. Les coûts des matières premières aux États-Unis et au Moyen-Orient sont vraiment moins élevés. »

Selon lui, le gaz de schiste a grandement favorisé la compétitivité et la confiance des États-Unis.

« Des agrandissements de l'ordre de 71 milliards de dollars ont été annoncés dans les usines de produits pétrochimiques depuis l'arrivée du gaz de schiste dans l'industrie chimique », précise-t-il. « Et ce montant devrait dépasser les 100 milliards de dollars. Par opposition, l'Europe ne fait qu'annoncer des fermetures, les unes après les autres. »

Rien qu'au Royaume-Uni, 22 usines chimiques ont fermé depuis 2009.

Les produits chimiques dépendent des coûts compétitifs de l'énergie et des matières premières. D'après Jim, bien qu'il s'agisse d'une industrie très technique, l'une des raisons pour lesquelles l'Europe a toujours si bien réussi dans ce secteur, la technologie seule ne pourra pas sauver la mise et l'industrie chimique pourrait disparaître en une décennie.

« L'industrie textile européenne a été anéantie, car elle ne pouvait pas

rivaliser avec la main-d'œuvre bon marché de l'Asie », explique-t-il. « Les produits chimiques pourraient suivre le même chemin. Cette industrie pourrait bien devenir un autre dinosaure européen. »

En Europe, l'industrie chimique emploie actuellement un million de personnes directement et cinq millions indirectement.

« En Europe, les industries chimique et automobile se partagent la part du lion avec 1 billion de dollars de recettes chacune », affirme-t-il. « Sur le plan économique, l'industrie chimique est l'un des joyaux de la couronne européenne. »

Dans cette lettre, Jim a également souligné la menace plus que réelle que représente la Chine, qui deviendra la plus grande économie mondiale d'ici 2020.

« La Chine se développe sans relâche », a-t-il mis en garde. « Si ces dernières années, ils ont absorbé tous les excédents de produits chimiques du reste du monde, ils seront bientôt autonomes. Et par la suite, ils commenceront à inverser la tendance. »



« C'est mal parti pour
l'Europe, mais elle semble
indécise quant au destin
des produits chimiques
européens »

Jim Ratcliffe, Président d'INEOS

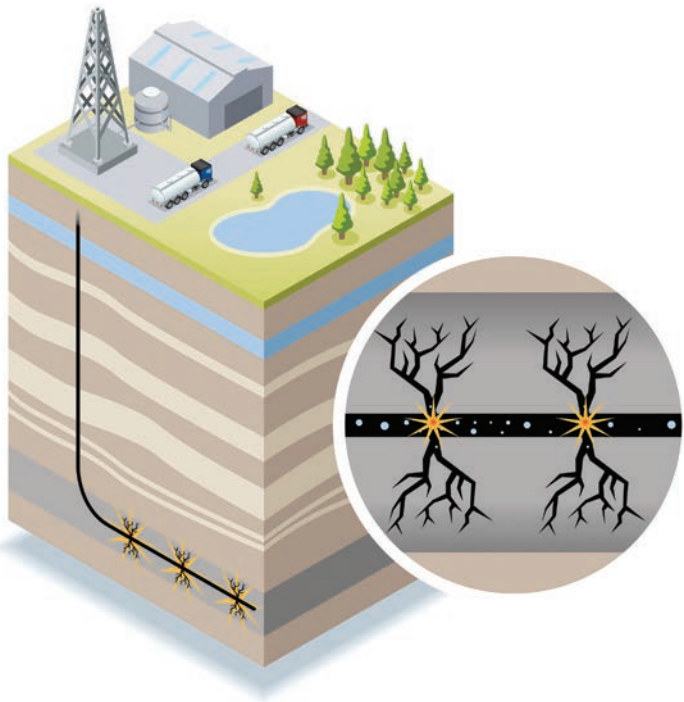


LES EXPERTS EXPLORENT LES OPTIONS

L'ÉQUIPE D'INEOS PÈSE LE POUR ET LE CONTRE
AU SUJET DE LA PRODUCTION DE GAZ DE SCHISTE



L'initiative audacieuse prise par INEOS en 2009 commencera à porter ses fruits l'année prochaine lorsque les premières cargaisons d'éthane bon marché en provenance des États-Unis arriveront à Rafnes en Norvège pour contribuer à la réduction des coûts d'exploitation des craqueurs de gaz d'INEOS en Europe. Mais pourquoi s'arrêter là ? C'est la question que se pose actuellement INEOS



INEOS a horreur du gaspillage. Et il en va de même pour les opportunités manquées qui permettent de mieux faire fonctionner ses entreprises.

Après avoir conclu des accords de 15 ans qui ont changé la donne avec deux entreprises américaines en vue d'importer en Europe de l'éthane bon marché dérivé du schiste américain pour réduire les coûts d'exploitation de ses usines européennes, INEOS se tourne à présent vers le Royaume-Uni.

Une nouvelle équipe, dirigée par Gary Haywood, pèse à présent le pour et le contre de la poursuite de l'exploration des gisements de gaz de schiste et du lancement de la production au Royaume-Uni. Le Royaume-Uni est pour l'instant l'un des seuls pays de l'UE à reconnaître l'importance de la fracturation hydraulique (ou hydrofracturation), le procédé qui permet d'extraire du gaz et des liquides du schiste.

Selon Gary, le soutien du gouvernement britannique en faveur de l'exploration des gisements de gaz de schiste a joué un rôle important dans la décision d'INEOS d'investir dans sa propre équipe de projet, formée en février.

« Sans le soutien du gouvernement, le développement de la production de gaz de schiste serait presque impossible », explique-t-il.

Le gouvernement britannique a créé un bureau chargé du gaz et du pétrole non conventionnels, afin de promouvoir une récupération sûre, responsable et respectueuse de l'environnement des ressources de gaz et d'huile de schiste britanniques. Il a par ailleurs promis des incitations fiscales pour encourager les investissements.

« Le gouvernement reconnaît que le gaz de schiste pourrait au Royaume-Uni être synonyme d'une plus grande sécurité énergétique, de croissance et d'emploi, tout en contribuant à la réussite de l'industrie chimique et du secteur manufacturier britannique gourmand en énergie », affirme Gary.

Au Royaume-Uni, quelques 176 licences d'exploration et d'exploitation pétrolières (PEDL) ont déjà été octroyées pour le pétrole et le gaz sur terre. Des licences supplémentaires devraient être délivrées cette année.

La révolution du gaz de schiste aux États-Unis a transformé l'industrie pétrochimique américaine.

Les prix du gaz y sont désormais deux à trois fois moins élevés qu'en Europe (et quatre fois moins élevés qu'en Asie) et les matières premières utilisées dans les craqueurs ont elles aussi vu leur prix baisser. Dennis Seith, PDG d'Olefins & Polymers (États-Unis), affirme que l'impact de la réduction des coûts de l'énergie sur l'industrie américaine a été phénoménal.

Les entreprises chimiques américaines devraient dépenser plus de 70 milliards de dollars dans de nouvelles installations de production d'ici 2020, encouragées par ces baisses des coûts. Les facteurs qui influencent le prix du gaz au Royaume-Uni sont complexes et quelque peu différents des facteurs américains. Il est peu probable que l'impact d'une production significative de gaz de schiste sur les prix du gaz reflète parfaitement celui des États-Unis, mais il est certain que l'exploitation de cette ressource nationale stimulera la compétitivité du marché gazier britannique, renforcera sa sécurité énergétique, sa balance des paiements et son marché de l'emploi.

En janvier, le premier ministre britannique, David Cameron, encouragé par l'évolution de la situation aux États-Unis, a exhorté l'Union européenne à ne pas imposer un fardeau réglementaire prématuré sur l'exploration des gisements de gaz de schiste, car selon lui, les investisseurs se tourneraient alors vers d'autres contrées « Le pétrole et le gaz continueront d'être produits en abondance, mais l'Europe sera à sec », a-t-il expliqué aux participants du Forum économique mondial.

Il a au contraire encouragé l'UE à saisir cette opportunité.

« Je comprends les inquiétudes de certains », a-t-il expliqué.
« Nous avons besoin de réglementations



« Nous devons continuer à véhiculer le message selon lequel les industries chimiques et énergivores de l'Europe se doivent d'être compétitives pour affronter un avenir bien sombre »

Gary Haywood, responsable d'Ineos Upstream Project

adaptées et les gouvernements doivent rassurer leur population quant au fait que rien ne sera entrepris en cas de dangers pour l'environnement. Mais exploité correctement, le gaz de schiste peut en réalité générer moins d'émissions que le gaz importé. »

L'équipe de Gary a déjà commencé à travailler.

Selon les estimations, le Royaume-Uni recèlerait de vastes réserves de gaz de schiste inexploitées. Reste à savoir si l'extraction de ce gaz sera intéressante sur le plan économique. Une partie du mandat de l'équipe d'INEOS consiste à étudier la géologie du sol britannique pour identifier les zones les plus adaptées à une production économe.

Bien entendu, une production économe de gaz de schiste requerra aussi de bonnes conditions en surface, y compris la disponibilité des terrains et des infrastructures adaptées. L'équipe travaille également avec d'autres entreprises chimiques, de gros consommateurs d'énergie et des entreprises de production de gaz de schiste, afin de trouver le meilleur moyen d'expliquer à un public désormais sceptique que le gaz de schiste peut être extrait en toute sécurité et dans le respect de l'environnement.

« Le climat est tendu pour l'instant », affirme Gary. « Les gens sont inquiets, mais nous devons leur transmettre notre message, afin de contrebalancer ces inquiétudes qui peuvent parfois être émotionnelles et pas nécessairement fondées sur des preuves scientifiques solides ou une connaissance réelle des faits. »

INEOS a déjà adopté une stratégie visant à convaincre la population de la nécessité d'explorer les gisements de gaz de schiste. Cette stratégie consiste à participer aux discussions menées à ce sujet au parlement, dans les médias et via INCH, et à présenter les avantages du gaz de schiste à ses propres employés dans l'espoir qu'ils fassent aussi la promotion de cette approche.

« Nous devons continuer à véhiculer le message selon lequel les industries chimiques et énergivores au Royaume-Uni se doivent d'être compétitives pour

affronter un avenir bien sombre », martèle Gary.



« À l'heure actuelle, l'Europe est confrontée à une concurrence grandissante de la part des États-Unis et du Moyen-Orient, où l'énergie et les matières premières sont très bon marché. Nous devons expliquer que l'exploitation de nos ressources de gaz de schiste constitue une solution. »

INEOS peut utiliser le gaz de schiste comme matière première ou source d'énergie pour ses craqueurs d'éthylène, mais elle possède également des terrains, des gazoducs et des installations de stockage dans certaines des principales zones explorées au Royaume-Uni.

« Tout ceci, en plus de l'excellence industrielle d'INEOS, de son attachement à la sécurité et de ses bonnes relations avec les communautés au sein desquelles elle travaille, signifie qu'INEOS pourrait apporter une contribution unique à cette industrie émergente », ajoute Gary. « Il se peut donc qu'INEOS décide finalement de forer elle-même pour extraire du gaz de schiste. »

INEOS a accueilli d'éminents experts externes au sein de son équipe afin qu'ils contribuent à l'évaluation de cette grande opportunité. Tom Pickering avec dix ans d'expérience dans l'exploration et la production terrestres de gaz en Europe est également l'homme qui a demandé, et obtenu, le plus grand nombre de licences d'exploitation terrestre britanniques. Gareth Beamis a 30 ans d'expérience en tant que spécialiste des sciences de la terre au sein de grandes sociétés telles qu'ExxonMobil et BG Group, dont cinq ans d'expérience dans l'exploration mondiale des

gisements de gaz de schiste.

« Nous cherchons ce qui pourra nous être bénéfique », explique Gary. « Nous sommes à n'en pas douter de fervents partisans de la production de gaz de schiste. Que nous nous contentions de soutenir l'exploration et la production de gaz de schiste ou de participer activement, ou quelque chose entre les deux, dépendra de notre évaluation des avantages et des risques, puis, au final, de comment INEOS Capital évaluera ces avantages et ces risques et engagera les ressources de l'entreprise. »

Selon Gary, si le Royaume-Uni parvient à puiser dans ses vastes réserves de gaz de schiste, cela pourra avoir un effet d'entraînement sur le reste de l'Europe.

« Nous ne pouvons pas en être certains, mais nous pensons bel et bien qu'une progression en ce sens dans un pays européen donnera le ton au reste de l'Europe », précise-t-il. « La population veut des options énergétiques sûres, compétitives et respectueuses de l'environnement, et nous pensons que si elle disposait de toutes les données sur la production de gaz de schiste, elle serait partisane de cette solution. »



INEOS AFFINE SES OBJECTIFS

UN INVESTISSEMENT PERMETTRA AU SITE DE LAVÉRA DE RIVALISER AVEC LES MEILLEURS

ALORS que l’Europe est désormais l’un des endroits les plus chers au monde pour la production de produits chimiques, les entreprises énergivores telles qu’INEOS doivent faire preuve de créativité pour rester dans la course. Sur le site français de Lavéra, des changements se préparent

MARSEILLE est la deuxième ville de France, et aussi la plus ancienne. Elle bénéficie de kilomètres de plages de sable et regorge de bâtiments pittoresques.

Vous n’imaginerez jamais qu’elle puisse avoir quoi que ce soit en commun avec une raffinerie de pétrole brut avoisinante, qui produit des milliers de tonnes d’essence, de carburacteur, de diesel et de mazout chaque jour.

C’est pourtant le cas. Le site pétrochimique de Lavéra d’INEOS et la raffinerie de pétrole brut de Petroineos, situés à 50 kilomètres seulement de Marseille, consomment autant d’énergie que la ville elle-même.

Et c’est là que le bât blesse.

« Nous devons constamment optimiser notre efficacité énergétique », explique Jean-Noël Large, qui est aujourd’hui chargé d’améliorer l’efficacité énergétique de cette raffinerie âgée de 81 ans. « Il s’agit de l’une des priorités d’INEOS, et pas juste en France. Les coûts élevés de l’énergie sont un problème partout en Europe. Nos coûts énergétiques sont désormais extrêmement élevés en comparaison avec l’Amérique et l’Asie. Par rapport aux autres entreprises pétrochimiques et raffineries de taille similaire sur les autres continents, nous sommes en mauvaise posture, et ceux qui travaillent sur le site comprennent très bien la situation en général. »

Dans l’exercice de ses fonctions, Jean-Noël travaille en étroite collaboration avec des techniciens du site, des ingénieurs chargés de la fabrication, des procédés et de la maintenance sur le site, ainsi que des experts d’INEOS Technologies et des partenaires externes.

« L’équipe de modélisation d’INEOS Technologies est en mesure de réaliser des simulations pour tester des moyens d’améliorer l’efficacité du site », explique-t-il.

L’ensemble du site de 650 hectares de Lavéra est l’un des plus grands sites pétrochimiques d’Europe.

Il appartenait à BP lorsque Jean-Noël a rejoint l’entreprise en 1989. INEOS l’a acheté lors de l’acquisition de la filiale Innovene de BP pour 9 milliards de dollars il y a neuf ans, en décembre 2005.

« Lorsque BP possédait le site, les coûts de l’énergie étaient compétitifs en Europe », raconte-t-il. « Mais les prix de l’énergie en Europe ont continué de grimper, tandis que l’essor du gaz de schiste a fortement fait chuter les prix de l’énergie pour nos concurrents aux États-Unis, ce qui a creusé un fossé entre ces deux marchés. L’énergie est désormais une priorité pour nous, au même titre que la fiabilité du site. »

Selon Tom Crotty, Directeur du Groupe INEOS, en raison de la flambée des prix de l’énergie en Europe, la production d’une tonne d’éthylène coûte aujourd’hui deux fois plus cher à l’entreprise Olefins & Polymers d’INEOS en France qu’aux États-Unis. « Si nous voulons rester compétitifs dans les années à venir, il est extrêmement important de réduire nos factures énergétiques », prévient Jean-Noël.

Il travaille actuellement sur de nombreux projets. Certains petits projets, dont un outil servant à analyser la consommation de vapeur dans la raffinerie, ont déjà été mis en œuvre, d’autres sont en cours (jusqu’à présent, les investissements réalisés et un suivi minutieux ont permis de réduire de 20 % le nombre de fuites de vapeur) et d’autres encore sont en phase de planification.

Cette année, il supervisera également un changement majeur apporté à l’un des fours de la raffinerie. L’unité de distillation du pétrole brut fonctionne actuellement à l’aide d’un mélange de liquide et de gaz, mais à partir du mois de mai, elle ne fonctionnera qu’avec du gaz.

« Pour l’instant, la combustion de carburant liquide génère des dépôts dans le four, ce qui limite l’efficacité globale », explique Jean-Noël.

En améliorant l’efficacité de l’unité, nous

consommerons moins de carburant, nous économiserons de l’argent et les émissions atmosphériques seront réduites.

Petroineos Manufacturing France investit également dans un projet de 70 millions d’euros visant à installer deux nouvelles chaudières à vapeur ultramodernes d’ici le milieu de l’année 2015. Une fois installées, elles permettront également d’améliorer l’efficacité de la raffinerie et de réduire davantage les émissions.

En 2002, le site rejetait 13 000 tonnes de dioxyde de soufre par an dans l’atmosphère. En 2013, INEOS était parvenue à réduire ce chiffre de 70 % grâce à une série d’améliorations et d’investissements. « Grâce aux changements que nous comptons opérer, nous serons en mesure de réduire encore ces émissions de plus de 90 % d’ici 2016 », affirme Jean-Noël.

Selon lui, tous ces projets auront un immense impact sur l’efficacité de la raffinerie et permettront au site de retrouver sa compétitivité. « Nous souhaitons économiser jusqu’à 25 millions d’euros par an », précise-t-il.

Jean-Noël est enthousiaste quant à l’avenir de Lavéra et à la différence qu’il peut faire. « On m’a donné la liberté d’explorer toutes les solutions jugées potentiellement intéressantes, en mesure d’accroître nos performances et de réduire les coûts de l’entreprise », explique-t-il. « Mon champ d’investigation couvre toutes les unités de la raffinerie et toutes les sources potentielles d’amélioration de l’efficacité énergétique. Heureusement, mon expérience et mes connaissances du site et des employés m’aideront à mettre en œuvre ce plan d’action. »



LA SÉCURITÉ AVANT TOUT

INEOS EST LOIN DEVANT SES PLUS GRANDS CONCURRENTS

La sécurité est primordiale chez INEOS. Il s'agit d'une obligation pour une entreprise qui évolue dans un environnement dangereux. Le monde évolue, mais l'approche d'INEOS en matière de sécurité des personnes et des procédés reste inchangée. Les seuls changements qui seront apportés ne serviront qu'à la rendre plus rigoureuse et à lui accorder une place plus importante, explique Stephen Yee.

LA SÉCURITÉ ne va pas de soi. Elle nécessite beaucoup de travail et que tous (tant les employés, les employeurs et les sous-traitants) comprennent les enjeux d'une sécurité irréprochable pour une entreprise telle qu'INEOS.

« Notre engagement envers la sécurité est la première de nos priorités, c'est une valeur fondamentale de notre société », affirme Stephen Yee, Responsable Hygiène, Sécurité et Environnement INEOS ChlorVinyls à Runcorn au Royaume-Uni. « Nous savons tous que la pérennité à long terme de nos business dépend de nos résultats en matière de sécurité, de santé et d'environnement. »

L'année dernière a été une bonne année pour INEOS, malgré sa décision de passer au régime de l'OSHA (Occupational Health and Safety Administration), un système américain plus strict d'enregistrement des accidents, blessures et maladies sur le lieu de travail, afin que ses performances puissent être jugées par des tiers et comparées avec celles des meilleurs.

« Nous pouvons à présent constater qu'INEOS rivalise avec des entreprises telles que Shell ou Dow Chemical », explique Stephen, qui rédige les rapports de sécurité du Groupe. « Les données montrent également qu'il est encore possible de réduire le nombre de blessures. Selon notre propre analyse, si nous regardons cinq ans en arrière, nous sommes environ 50 % meilleurs qu'en 2008. Et en 2013, 70 blessures de moins ont été signalées. »

L'année dernière a été particulièrement favorable pour INEOS O&P Europe du Nord qui a remporté le prix HSE d'INEOS pour la deuxième fois grâce à ses performances dans le domaine de la sécurité et à la mise en place de normes adéquates en matière de gestion de la sécurité des procédés.

Selon Hans Niederberger, Directeur des Opérations, une communication claire a constitué l'une des raisons du succès de l'entreprise l'année dernière. Les chefs opérationnels HSE se sont en effet vu confier la tâche essentielle d'informer tous les employés des attentes en la matière.

« De plus, chaque site dispose de sa propre fiche d'évaluation sur les améliorations apportées en matière d'HSE au cours de l'année, et ces fiches sont examinées tous les mois », a-t-il précisé.

INEOS O&P Europe du Nord a signalé quatre blessures en 2013.

« Cela représente une fréquence de 0,12 blessure

toutes les 200 000 heures travaillées », précise-t-il. « Une bonne fréquence à l'échelle mondiale se situe entre 0,20 et 0,25. »

Selon Stephen, INEOS s'inspirerait des meilleurs sites pour améliorer les sites les moins performants en matière de sécurité.

« Nous pouvons – et nous voulons comprendre l'approche sécurité adoptée par les meilleurs sites pour améliorer les performances de toutes nos business », affirme-t-il.

Chez INEOS à Cologne, une campagne d'affichage percutante, « Les ombres simulent les accidents », a été lancée pour encourager tout le personnel à réfléchir aux conséquences potentielles de leurs actes au travail.

Selon Juergen Schmitz, à la tête du département sécurité et santé au travail, qui s'attache également à véhiculer des messages essentiels sur la sécurité à près de 2 000 employés et 1 000 sous-traitants sur le site, la campagne a été bien accueillie, mais il a été difficile d'établir un lien entre cette campagne et l'amélioration des résultats du site en matière de sécurité.

« De nombreux facteurs liés à la sécurité au travail auront contribué à cette amélioration », précise-t-il.

En plus de la campagne, tous les stagiaires et le personnel de la direction, des chefs d'équipes au directeur général, ont dû participer à un programme obligatoire de formation à la sécurité en 2013.

Quand il repense aux succès de cette année, Stephen affirme que des « étapes importantes » ont été franchies.

Personne n'a été blessé dans l'usine INEOS ChlorVinyls suédoise depuis le 30 décembre 2010.

« Le site doit être très fier d'avoir atteint 1 000 jours sans la moindre blessure à signaler », explique-t-il.

Helen Axelsson, chargée de la sécurité, de la santé, de l'environnement et de l'assurance de la qualité, a attribué les résultats impressionnants de l'usine à une dizaine d'années de focalisation sur le comportement des employés.

« Nous sommes ouverts sur la question de la sécurité et chacun peut signaler à un travailleur que selon lui, il travaille de manière dangereuse », précise-t-elle. « Depuis trois ou quatre ans, nous utilisons l'expression : « On a toujours le temps de

travailler en toute sécurité et je pense vraiment que tous, tant les employés que les sous-traitants, ont le sentiment que c'est vrai. »

L'année dernière, chaque entreprise d'INEOS a également appliqué (malgré le calendrier ambitieux qu'elles se sont elles-mêmes imposé) les 20 principes clés de la sécurité définis par l'équipe de gestion de la sécurité des procédés d'INEOS et fondés sur des incidents réels ou « évités de justesse ».

« Nous les avons non seulement appliqués, mais chaque entreprise a été audité indépendamment », précise Stephen.

« Les principaux auditeurs étaient les responsables de sites et les directeurs de la production d'autres sites, ce qui encourage les différentes usines à partager leurs meilleures pratiques. »

Selon lui, les gens ne devraient toutefois pas s'inquiéter outre mesure des statistiques.

« Notre démarche est simple », explique-t-il. « C'est une étape à la fois et nous nous concentrons sur ce que nous pouvons tous faire pour éviter à ceux qui travaillent sur nos sites de se blesser. Les bons résultats suivront. »

Mais comme pour tout, il est toujours possible de s'améliorer.

« Je trouve frustrant que des incidents continuent de se produire alors qu'ils pourraient être évités si les gens prenaient le temps de réfléchir avant d'agir », explique-t-il.

En tant que groupe, INEOS souhaite également que chacune de ses entreprises améliore ses résultats de 10 % en matière de sécurité.

« Il s'agit d'objectifs HSE ambitieux », reconnaît Stephen. « Mais ils sont réalisables. »



SCANNEZ LE CODE
QR POUR VISIONNER
LA VIDÉO : PROFIL
D'ENTREPRISE.
BALEYCOURT

UNE ENTREPRISE QUI PREND GOÛT AUX NOUVELLES AVENTURES

**UNE IDÉE AUDACIEUSE FAIT L'OBJET D'UN
INVESTISSEMENT SUR LE SITE DE BALEYCOURT**



**Baley Court est l'une des douze business sous l'égide d'INEOS
Enterprises. Il s'agit d'un petit site, environ la taille de 20
terrains de football, mais sa contribution au succès d'INEOS ne
devrait pas être sous-estimée**

INEOS Enterprises fabriquera un autre nouveau produit cette année, l'huile de colza alimentaire.

Ce sera la première fois qu'INEOS se lance sur le marché des ingrédients alimentaires, mais d'ici la fin de l'année 2014, elle produira 15 000 tonnes d'huile de colza sur son site de Baley Court en France.

Seul le temps permettra de savoir s'il s'agit d'un investissement judicieux, mais Ashley Reed, le Président Directeur Général d'INEOS Enterprises, et Steve Dosett, le Directeur des Opérations qui gère l'entreprise, sont confiants.

« C'est un nouveau départ pour nous, mais l'huile de colza est de plus en plus populaire, principalement en raison de ses propriétés bénéfiques pour la santé et de son prix avantageux par rapport à l'huile d'olive », explique Ashley.

La production d'huile de colza, une huile riche en vitamine E qui contient deux fois moins de graisses saturées que l'huile d'olive, permettra également à ce site, situé au cœur de la deuxième plus grande région de production d'huile végétale en France, de rester concurrentiel.

Baley Court produit des tonnes de biodiesel depuis des années pour des supermarchés français et des entreprises pétrolières telles que Total.

En 2008, INEOS Enterprises a renforcé encore la position de Baley Court en créant une filiale de 80 millions d'euros, connue sous le nom d'INEOS Champlor, avec la coopérative agricole française SICLAE et le groupe C.Thywissen spécialisé dans le

broyage des graines oléagineuses. Cette entreprise commune a donné lieu à l'ouverture d'une seconde unité de production de biodiesel, d'un broyeur de colza et d'une usine de raffinage d'huile.

« Cet investissement a surtout été encouragé par le gouvernement français qui favorisait des niveaux importants d'incorporation de biocarburants en avance sur l'application de la législation européenne », explique Ashley. « Chacun des marchés de carburant (diesel et essence) avait des objectifs individuels d'incorporation assortis d'amendes élevées pour les opérateurs s'ils ne respectaient pas leurs obligations. Nous étions ainsi sûrs d'avoir un marché. »

Cela signifiait également qu'INEOS pouvait broyer du colza cultivé localement au lieu de l'acheter sous forme d'huile de colza en Allemagne où le colza avait été précédemment envoyé pour être broyé.

L'investissement avait du sens sur le plan financier et le partenariat a merveilleusement bien fonctionné. INEOS a acheté le colza à un prix compétitif et l'a broyé pour obtenir des milliers de tonnes de carburant renouvelable pour un marché en demande. En prime, le tourteau de colza, un produit dérivé, a pu être utilisé comme nourriture protéinée sans OGM pour les cochons.

Au maximum de sa capacité, le site de Baley Court produisait 140 000 tonnes de biocarburant et 180 000 tonnes de tourteau de colza.

Ensuite, le vent a commencé à tourner.

**UN AVENIR RADIEUX : D'ici la fin de
l'année 2014, INEOS produira 15 000
tonnes d'huile de colza alimentaire
dans sa raffinerie de Baley Court en France.**

En 2010, l'UE a introduit la législation des « doubles comptabilisations » qui a encouragé les producteurs à incorporer des charges de déchets, telles que les huiles de cuisson et le suif. En 2011, en l'absence de plafonnement pour ce produit, la plateforme de négociation internationale des huiles, ARA, a commencé à saturer le marché français avec ce type de carburant, ce qui a eu un impact important sur la demande en produit dérivé de l'huile pure de colza. Les volumes de production de Baleycourt ont chuté. Au final, les importations vers la France ont été limitées.

Les producteurs nationaux ont repris des parts de marché, mais la dynamique du marché avait été fortement perturbée et les mesures incitatives du gouvernement français étaient également vouées à disparaître.

L'année suivante, la Commission Européenne a changé de cap concernant les biocarburants en proposant de limiter la quantité de biocarburants d'origine agricole à 5 %.

Ensuite, l'année dernière, une nouvelle législation européenne a été imposée. En bref, l'UE ne se passionne plus pour les biocarburants d'origine agricole.

« Le débat continue de faire rage au sein des institutions européennes, y compris sur ce qui doit être considéré comme « agricole » ; il est donc difficile de savoir comment la situation évoluera au cours des prochaines années », explique Ashley. « Il est toutefois très improbable que les niveaux moyens actuels d'incorporation de biocarburants agricoles augmentent beaucoup dans l'UE, pour peu qu'il y ait une augmentation. »

INEOS a décidé qu'il était temps de reprendre le contrôle. Pour devenir maître de son propre destin.

À la fin de l'année dernière, elle a négocié à la baisse la dette non rentable de la filiale avec les banques, elle a racheté les parts de ses partenaires dans la filiale, convenu d'un meilleur accord sur cinq ans avec les agriculteurs pour leur colza et restructuré l'entreprise de Baleycourt.

« Depuis quelques temps, nous avons pensé utiliser l'excédent de capacité pour produire de l'huile de colza au lieu des biocarburants, mais nous avions besoin de l'accord de toutes les parties », raconte Steve. « La filiale ne pouvait pas rembourser ses dettes à ses créanciers et se dirigeait vers la faillite depuis la fin de l'année 2010. Nous aurions pu échouer, mais aujourd'hui, INEOS a de l'avenir dans le monde des graines oléagineuses et du biocarburant ; et elle a conservé son approvisionnement stratégique en graines locales auprès des coopératives françaises. Ce nouveau projet est un ballon d'essai. Nous sommes conscients qu'il existe déjà un très grand marché pour l'huile, mais nous sommes confiants. »

Les graines de cette nouvelle aventure ont été plantées dans les champs qui entourent le site de 25 hectares situé près de Verdun.

Mais le site de Baleycourt, qui emploie 150 personnes et enregistre un chiffre d'affaires de 250 millions d'euros par an, ne produit pas que des biocarburants.

Ce petit site français produit également des plastifiants de haute qualité à partir d'alcool et d'acides depuis plus de 40 ans.

De plus, les activités de l'entreprise sont en plein essor grâce au développement des esters CEREPLAS™ sans phtalates d'INEOS qui sont désormais utilisés pour fabriquer des films étirables en PVC et des sacs alimentaires, des tableaux de bord de voiture, du plancher en vinyle, des tubes et des poches pour l'industrie médicale.

Au cours des cinq dernières années, trois nouvelles catégories, à savoir les téréphtalates, les trimellitates et les sébacates, ont été introduites sur le marché, ce qui a donné lieu à une augmentation des ventes de plus de 20 %.

« Cette croissance a été générée en répondant à la demande du marché et grâce à notre approche proactive face aux tendances adoptées par les

clients », affirme Steve.

Les phtalates permettent d'assouplir le plastique et de le rendre plus flexible et plus résistant, mais leur utilisation fait l'objet de plus en plus de contrôles en raison d'éventuels risques pour la santé.

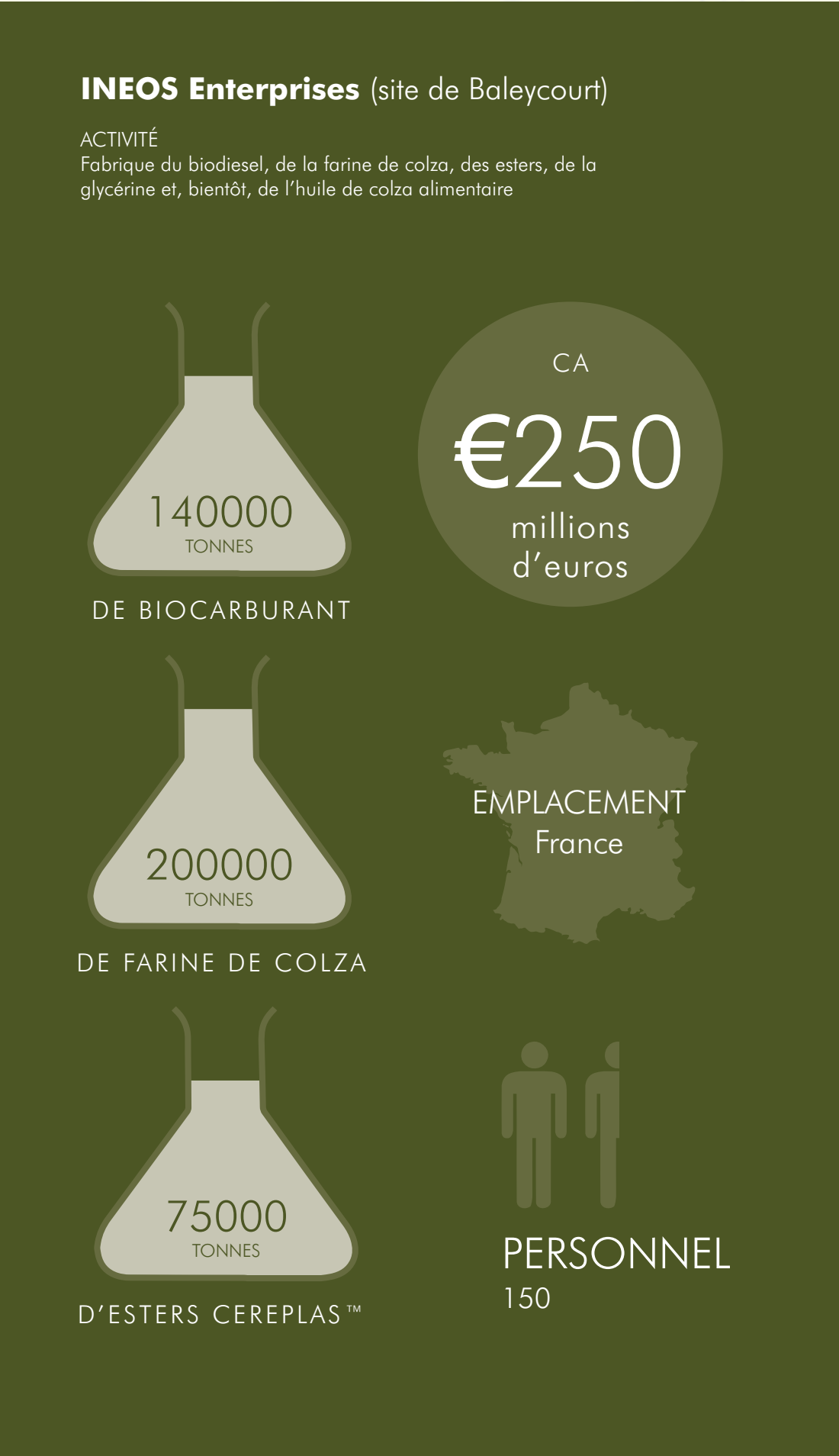
« Confrontée à ces inquiétudes, INEOS a décidé de mettre au point un nouvel ester sans phtalates qui a les mêmes propriétés », raconte Steve. « Certains de nos concurrents continuent de fabriquer des produits avec et sans phtalates, mais nous avons pris la décision importante de faire de notre site un site 100 % sans phtalates. Bien que nos opportunités commerciales s'en soient vues limitées, nous avons ainsi pu promettre à nos clients que nous ne leur fournirions pas par accident des produits contenant des phtalates. »

Le site de Baleycourt, où plus de 700 000 tonnes de produits divers transitent chaque année, produit également des esters pour le marché des lubrifiants.

« À l'avenir, notre activité de production d'esters continuera de se développer de manière significative via l'apport de solutions intelligentes et sur mesure », affirme Ashley.

Nous y parviendrons en surveillant de près l'évolution de ce marché en perpétuel changement et en concevant des produits innovants pour répondre aux besoins des clients d'INEOS.

« INEOS Enterprises est à présent reconnue comme l'un des principaux fournisseurs d'esters en Europe, ce qui est une grande réussite lorsque l'on sait que les clients du secteur des esters sont historiquement réticents au changement en raison des longues procédures d'autorisation qui leur sont imposées par leurs clients en aval », explique Ashley.



À LA UNE

INEOS Technologies réagit rapidement pour remporter de nouveaux contrats au Vietnam

UNE ENTREPRISE basée au Vietnam a acheté une licence à INEOS Technologies pour fabriquer du polypropylène, un polymère plastique aux usages multiples, utilisé dans les réfrigérateurs, les tapis ou encore les pièces détachées automobiles.

Selon Vung Ro Petroleum Limited, le procédé PP Innovene d’INEOS lui donnera l’avantage sur ses concurrents et l’aidera à satisfaire une demande croissante sur le marché asiatique.

« Les économies asiatiques sont en pleine croissance et cette croissance s’accompagne d’une demande pour des produits en matière plastique destinés aux infrastructures, à l’emballage, aux articles ménagers, aux appareils et aux produits de la vie quotidienne », explique Randy Wu, Vice-président, marketing et ventes PE/PP chez INEOS Technologies. « Par le passé, la plupart de ces produits étaient destinés à l’exportation. »

Au milieu de l’année 2012, Vung Ro Petroleum Limited a eu un premier contact avec INEOS Technologies. Un an plus tard, l’entreprise a signé un accord avec INEOS. « C’est plutôt rapide pour un projet de vente de licence polyoléfinés ; ces projets prennent généralement des années avant de se concrétiser », affirme Randy. « Mais cela montre que nous avons tellement bien développé nos relations avec nos clients, nos consultants et nos sous-traitants que notre réputation d’éminent fournisseur de solutions technologiques est largement reconnue dans le secteur. »

La raffinerie sera basée dans le district de Dong Hoa dans la province de Phu Yen.

« Le procédé PP Innovene d’INEOS fera partie intégrante de notre projet de raffinerie et il nous permettra de disposer d’un procédé de production de polypropylène de pointe avantageux sur le plan économique et à usage multiple et varié », affirme Kirill Korolev, PDG de Vung Ro Petroleum Limited.



INEOS RÉPOND À LA DEMANDE DE SES CLIENTS

INEOS Oxide a agrandi son usine d’éthylidène norbornène (ENB) à Anvers en Belgique, afin de satisfaire la demande de ses clients.

L’usine sera désormais en mesure de produire 28 000 tonnes par an, une augmentation de 20 %, et elle deviendra ainsi la plus grande usine au monde uniquement dédiée à l’ENB.

L’ENB est principalement utilisé pour fabriquer du caoutchouc éthylène-propylène-diène (EPDM), un caoutchouc synthétique très imperméable et durable, de plus en plus privilégié par les constructeurs automobiles et le secteur du bâtiment.

« Dégolotter l’usine d’Anvers est une démarche unique pour INEOS qui permettra de produire suffisamment d’ENB pour les deux à trois années à venir », affirme le CEO, Hans Casier.

L’ENB est également utilisé dans l’industrie du parfum comme vecteur de senteur.



INEOS signe un deuxième accord pour acheminer davantage d’éthane en Europe – et commande d’autres navires

INEOS a conclu un nouvel accord visant à importer davantage d’éthane bon marché dérivé du gaz schiste américain, afin de réduire les coûts d’exploitation de ses craqueurs de gaz en Europe.

INEOS Europe AG commencera à recevoir des cargaisons en provenance de CONSOL Energy (Pittsburgh) à partir de l’année prochaine.

« Nous pourrions ainsi continuer à consolider la compétitivité de la production d’éthylène d’INEOS en Europe », affirme David Thompson, Directeur des achats et de la chaîne d’approvisionnement.

Il y a deux ans, INEOS est devenue la première entreprise pétrochimique d’Europe à saisir l’opportunité d’importer de l’énergie et des matières premières moins chères de l’entreprise américaine Range Resources.

En décembre 2012, elle a finalisé des contrats de 15 ans avec trois entreprises américaines qui seront responsables du forage, de la distribution, de la liquéfaction et de l’acheminement de l’éthane entre les États-Unis et le site d’INEOS situé à Rafnes en Norvège.

Le 7 mai de cette année, INEOS a annoncé qu’elle avait conclu un accord avec Evergas pour porter le nombre de ses navires à six. Ces navires sont actuellement fabriqués en Chine et transporteront de l’éthane vers le site de Rafnes et l’usine d’INEOS Grangemouth en Écosse.

Ces navires seront les navires-gaziers multi-usages les plus grands, les plus flexibles et les plus innovants jamais construits. Ils apporteront à INEOS une solution flexible pour son approvisionnement en éthane, en lui permettant de transporter du GNL et du GPL, ainsi que des gaz pétrochimiques tels que l’éthylène.

« La conception avancée de ces navires offre une grande efficacité et une flexibilité inégalée à INEOS, ce qui lui permettra d’assurer la longévité du business et d’asseoir sa position sur le marché », explique Martin Ackerman, PDG d’EVERGAS.

Les navires hybrides utiliseront du GNL propre pour leurs moteurs de pointe, ce qui permettra de garantir une grande efficacité, de faibles émissions et des coûts de carburant réduits.



INEOS entame des poursuites pour usage abusif présumé de brevets

INEOS poursuit Sinopec, une entreprise pétrolière et pétrochimique nationale en Chine, et certaines de ses filiales pour violation présumée de brevets.

Selon INEOS, Sinopec Ningbo Engineering Company a enfreint un accord technologique de longue date qui, en plus de l’usage abusif présumé de secrets commerciaux par d’autres entreprises de Sinopec, lui a permis de construire une série d’usines de production d’acrylonitrile en Chine sans l’accord d’INEOS.

« Nous voulons faire bénéficier la Chine de notre meilleure technologie, mais nous devons nous assurer que cette technologie sera protégée », affirme le Président d’INEOS, Jim Ratcliffe. « La construction prolifique d’usines d’acrylonitrile en Chine détruira notre entreprise. »

INEOS, qui entretient par ailleurs d’excellentes relations avec Sinopec et la Chine, a annoncé dans une déclaration publiée le 21 mars qu’elle n’avait d’autre choix que de protéger sa propriété intellectuelle.

« Si nous ne protégeons pas notre propriété intellectuelle durement acquise, à savoir nos secrets commerciaux et nos brevets relatifs à la technologie, la conception et aux opérations, INEOS court à sa perte », explique Jim.

INEOS craint que les actions de la Chine ne portent gravement atteinte à son entreprise d’acrylonitrile qui génère 500 millions de dollars de bénéfices chaque année et soutient environ 5 000 emplois aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Allemagne.

INEOS est actuellement le leader du marché mondial de la production d’acrylonitrile, le principal élément constituant de la fibre de carbone. Cette importante molécule est également l’ingrédient clé du polymère ABS, qui est utilisé dans de nombreuses applications de la vie quotidienne, des jouets pour enfants aux moniteurs d’ordinateurs, en passant par les appareils électroménagers.

La technologie d’INEOS est à la base de plus de 90 % de la production d’acrylonitrile dans le monde. SNEC, une entreprise de Sinopec, a obtenu une licence d’exploitation de cette technologie en 1984.

INEOS, qui a entamé des actions parallèles auprès de la Haute Cour de Pékin et une procédure d’arbitrage en Suède, a expliqué qu’elle faisait « totalement confiance » au système chinois de propriété intellectuelle, dans la mesure où il s’agit du pays qui dépose le plus de brevets au monde.

Sinopec rejette les accusations d’INEOS.

ACTUALITES DES ENTREPRISES D'INEOS

Comment les journalistes ont aidé à faire connaître INEOS

En 2011, lorsque la première édition du magazine INCH a été publiée, une étude a révélé que la marque INEOS n'était pas aussi connue qu'elle devait l'être au vu de l'envergure du groupe. Il lui fallait pourtant se faire connaître pour attirer les meilleurs étudiants et investisseurs potentiels, et influencer les décideurs politiques et les médias. Le magazine a, nous l'espérons, contribué à pallier ce problème, mais récemment, INEOS a vu sa visibilité renforcée d'une manière que même Jim Ratcliffe n'aurait pu prédire.

INEOS ne peut plus se présenter comme la plus grande entreprise dont vous n'avez jamais entendu parler.

Depuis les événements de Grangemouth en Écosse à la fin de l'année dernière, l'avis de l'entreprise et de son fondateur et président, Jim Ratcliffe, ont été sollicités.

Des journaux du monde entier ont souhaité rédiger des articles sur l'entreprise et ses dirigeants.

Sylvia Pfeifer, journaliste du Financial Times, a expliqué que, il y a quelques mois, INEOS était peu connue en dehors des cercles industriels.

« Si le conflit de Grangemouth a donné lieu à des titres peu flatteurs, il a également sorti INEOS de l'ombre », affirme-t-elle.

Mais les journalistes ne s'intéressent pas uniquement à la réussite d'INEOS. Ils ont également demandé l'avis de l'entreprise sur divers thèmes, tels que la situation de l'industrie manufacturière en Grande-Bretagne, l'impact de l'essor du gaz de schiste aux États-Unis, la flambée des coûts de l'énergie en Europe et les énormes opportunités de croissance en Chine.

La journaliste d'affaires Alistair Osborne a écrit dans le Daily Telegraph : « Jim Ratcliffe n'est peut-être pas très connu, mais il est difficile de trouver un autre industriel britannique qui, en 15 ans, est parvenu à créer à partir de rien une entreprise mondiale, qui génère aujourd'hui un chiffre d'affaires de 43 milliards de dollars. M. Ratcliffe jouit d'une grande expérience. Donc, quand il dit que la Grande-Bretagne « n'est franchement pas un endroit très attractif pour l'industrie manufacturière » ou que le Royaume-Uni devrait arrêter de « traîner les pieds » avec le gaz de schiste et l'énergie nucléaire, son avis doit être pris en compte. »

Au cours d'une interview, Brian Carney, l'un des journalistes du Wall Street Journal, a demandé à Jim ce que les États-Unis pourraient faire pour faciliter encore davantage la tâche à



« Réduire l'impôt sur les sociétés », a-t-il répondu. « C'est ma seule plainte. S'il était ramené à environ 30 %, les États-Unis seraient imbattables. »

Lors d'une interview accordée à Stanley Reed du New York Times, Jim a expliqué pourquoi il ne voulait pas que les sites rentables situés aux États-Unis subventionnent ceux qui perdent de l'argent en Europe.

Bernd Freytag s'est adressé à INEOS dans le cadre d'un article qu'il rédigeait pour le Frankfurter Allgemeine Zeitung. Dans cet article, il a décrit l'entreprise comme une pionnière pour sa décision d'importer de l'éthane bon marché dérivé du gaz de schiste afin de faire baisser les coûts d'exploitation du gaz de craqueurs européens.

En parlant de Jim, Bernd a déclaré : « Sa vision de l'industrie pétrochimique en Europe est plutôt morose et il prévoit des temps difficiles. Il ne partage pas l'avis de certains experts qui affirment que l'essor du gaz de schiste aux États-Unis fera bientôt partie du passé. Il est le seul à le penser, mais il estime que cela n'a pas de sens. »

Un article similaire a été publié dans Le Monde. « L'Europe n'est pas un bon endroit pour les affaires en ce moment, et ça empire », a écrit Eric Albert, le correspondant du journal Le Monde à Londres, dans sa toute première interview avec l'entreprise. « Je ne crois pas que les gens aient compris les défis qui leur font face. »

Des interviews ont également été publiées dans des journaux norvégiens et chinois, dont une par Cecily Liu, une journaliste du China Daily, qui a écrit un article sur l'immense marché de la pétrochimie et la demande constante qui stimule la croissance de la Chine.

« Je ne connaissais INEOS qu'en raison de son partenariat avec PetroChina, mais j'en savais très peu sur Jim », explique-t-elle à INCH. « Après Grangemouth, il est devenu plus visible dans les médias. Il sait clairement comment tirer le meilleur parti de ses talents et il est plus disposé à prendre des risques que la plupart des gens. »

Mais l'un des défis auxquels INEOS était confrontée a aujourd'hui disparu.

« INEOS s'est développée si rapidement que la perception que les gens avaient de nous n'a pas suivi », affirme Tom Crotty, Directeur du groupe pour les affaires institutionnelles. « Certains clients pensaient même que nous étions un peu réticents, au vu de notre taille, à donner notre avis sur le marché. Certains investisseurs et les médias nous ont également fait savoir que nous devions nous ouvrir un peu plus. »

Aujourd'hui, plus personne ne peut formuler cette critique à l'égard d'INEOS.

INEOS réduit le montant de ses intérêts de 30 millions d'euros

UNE APPROCHE entrepreneuriale a permis à INEOS d'économiser 30 millions d'euros par an d'intérêts lorsque l'entreprise a refinancé certains de ses emprunts en février.

La décision prise récemment de tirer parti des marchés financiers favorables a fait suite au refinancement de l'année dernière, quand INEOS était parvenue à réduire de manière significative ses taux d'intérêt, ce qui a fait baisser ses remboursements de 140 millions de dollars par an.

« Si nous combinons cette récente amélioration à celles des 18 derniers mois, nous avons réduit nos charges d'intérêt de 550 millions à 385 millions d'euros », explique Graeme Leask, Directeur financier d'INEOS Group Holdings.

INEOS a été en mesure de réduire le taux d'intérêt de son emprunt grâce à la forte demande des investisseurs souhaitant participer au succès d'INEOS.

« La réaction des investisseurs en février a été extrêmement positive », affirme Graeme. « La demande pour la nouvelle obligation a été sursouscrite sept fois. »

INEOS a payé un peu moins de 8 % d'intérêts sur ses obligations. Elle espérait payer un peu plus de 6 % sur les nouvelles. Elle est parvenue à obtenir un taux juste en dessous de 6 %.

Elle a aussi obtenu une réduction supplémentaire du taux d'intérêt sur son emprunt bancaire.

« Nous aurions pu décider d'utiliser ces économies pour rembourser l'emprunt, mais nos investisseurs savent que nous avons de nombreuses occasions de gagner de l'argent avec nos business grâce à cet investissement. Donc il est préférable pour INEOS et ses investisseurs d'utiliser cet argent plutôt que de rembourser le prêt », explique Pepter Clarkson, à la tête du service des relations avec les investisseurs chez INEOS.

Les conseillers financiers ont qualifié ce dernier accord de « grande victoire », affirme Graeme.

INEOS a attribué sa réussite à sa bonne communication avec les investisseurs, qui lui a permis de mettre en exergue les performances de l'entreprise.

« Nous sommes très ouverts avec nos investisseurs et ils apprécient cette transparence », précise Peter. « Chaque semaine, ce qui est inhabituel dans le monde dans lequel ils investissent, nous rédigeons une mise à jour sur le marché destinée à tous les investisseurs et analystes, dans laquelle nous résumons ce qui s'est passé sur l'ensemble de nos principaux marchés. »

Cette ouverture et cette honnêteté ont également permis à INEOS de réduire le temps de négociation et d'obtention de meilleurs taux d'intérêt.

La conclusion d'un accord de refinancement obligatoire pouvait prendre jusqu'à trois semaines. Il est désormais possible de le faire en quelques jours, car les investisseurs nous connaissent bien. INEOS n'avait pas besoin de refinancer ces obligations à haut rendement avant 2016, mais elle a compris qu'il serait intéressant de profiter de la bonne santé des marchés financiers et elle s'est rapidement décidée.

« Nous n'attendons généralement pas le dernier moment pour agir dans ce domaine, car nous souhaitons disposer d'une grande marge de manœuvre », explique Peter.

Ce récent accord a également permis d'améliorer la notation de crédit attribuée par Moody's, qui correspond désormais à celle de Standard & Poor's, à savoir B1/B+.

« Les agences de notation de crédit sont conservatrices par nature et leur scénario unique est « la fin du monde est pour demain » ; donc l'obtention d'une meilleure note à ce moment précis est une bonne nouvelle », affirme Peter.

Cette amélioration comporte d'autres avantages, dont la possibilité de négocier davantage de crédits avec les fournisseurs, ce qui améliore les flux de trésorerie.

Selon l'analyste de Moody's, Douglas Crawford, cette révision à la hausse de la note reflète la performance « résistante » d'INEOS en 2013 et les bonnes prévisions quant aux résultats de l'entreprise cette année. Le directeur d'INEOS AG Finance, John Reece, a expliqué que le groupe avait obtenu de bons résultats en 2013 et que 2014 avait bien commencé. La majeure partie des recettes d'INEOS proviennent toutefois des États-Unis, avec une part de 60 % en 2012 qui est passée pratiquement à 70 % l'année dernière.

« Le schiste n'est pas la seule raison de notre succès aux États-Unis, mais il a joué un rôle majeur », a-t-il affirmé.

INEOS prévoit d'investir massivement aux États-Unis au cours de l'année prochaine.

« Cet investissement est clairement notre priorité numéro un », précise John.

Les projets prévus comprennent une usine de polyéthylène, une usine d'oligomères et éventuellement une nouvelle usine d'oxyde d'éthylène.

Selon John, « L'Europe, en particulier le sud de l'Europe et le Royaume-Uni, reste un défi, mais notre décision d'y importer de l'éthane bon marché dérivé du schiste américain permettra de réduire les coûts d'exploitation de nos craqueurs de gaz européens, ce qui nous aidera à rester compétitifs. »

Par la suite, cette aventure, débutée en avril 2012 lorsqu'INEOS a obtenu le plus grand prêt à contrat allégé jamais obtenu par une entreprise européenne et le plus important au monde depuis la crise du crédit, se poursuivra.

« Cela fait partie de notre stratégie », explique Graeme. « Nous sommes des opportunistes, donc si une opportunité de réduire nos taux d'intérêt ou de prolonger notre financement se présente sur le marché, nous sommes toujours prêts à la saisir. »



SCANNEZ LE CODE QR POUR VISSIONNER LA VIDÉO : RÉFLEXION FINANCIÈRE INTELLIGENTE

FAITES PASSER LE MESSAGE

Si vous souhaitez contribuer en rédigeant un article dans la prochaine édition d'INCH ou si vous souhaitez qu'un sujet soit abordé, contactez-nous à cette adresse : info@inchnews.com

Toutes les propositions sont les bienvenues

*« Le gaspillage est pire que
la perte. Viendra le temps où
chaque personne qui prétendra
pouvoir faire quelque chose
sera constamment confrontée
au problème du gaspillage.
L'étendue des économies est
sans limites »*

Thomas A. Edison

