

# INEOS, QUI?

Coup d'oeil sur la marque INEOS



EDITION Q4 2011

## INEOS CAPITAL

Jim Ratcliffe parle en toute sincérité de ses priorités pour le groupe INEOS et comment il voit l'avenir

## HORS DE PORTÉE

James Cracknell, Champion du Monde et Champion Olympique d'aviron, nous explique comment atteindre l'impossible

## REGARDEZ OÙ VOUS METTEZ LES PIEDS

Barclays Capital fait le point sur l'Europe et l'impact des événements récents

[www.inchnews.com](http://www.inchnews.com)

**INEOS**  
THE WORD FOR CHEMICALS



# BIENVENUE

QU'EST-CE QUE C'EST ? UN MAGAZINE INEOS ? SÛREMENT PAS...

C'est vrai que nous en avons parcouru du chemin depuis nos débuts à Anvers en 1998. Notre gestion continue de bien fonctionner avec des entités commerciales indépendantes qui vendent leurs produits sous la marque INEOS et qui répondent de leur propre stratégie, performance et communication. Cette approche nous permet de réagir immédiatement aux besoins et ainsi, de toujours garder une longueur d'avance sur la concurrence. Notre entreprise s'est développée rapidement, mais cette croissance nous impose également d'améliorer notre façon de communiquer.

Nous avons donc lancé un nouveau magazine qui est à l'image de notre entreprise aujourd'hui. Ce magazine n'est pas voué à remplacer notre site Internet, les magazines d'affaires, ni l'intranet, mais il s'appuiera au contraire sur ces différents supports de communication. Il abordera de manière originale toute une série de sujets qui inspirent à la réflexion. Il se peut même que ces articles ne traitent pas directement d'INEOS, mais qu'ils se révèlent être utiles dans le cadre de nos activités, de nos sites ou de nos marchés.

On décrit souvent INEOS comme étant la plus grosse entreprise dont personne n'a jamais entendu parler. Combien de fois avez-vous entendu : « INEOS ? Qu'est-ce qu'ils font ? » J'espère qu'avec le temps, ce magazine permettra d'y apporter quelques réponses.

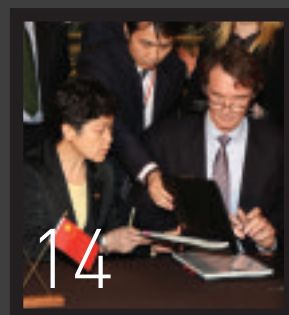
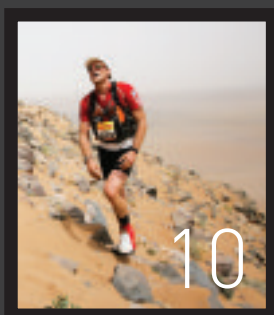
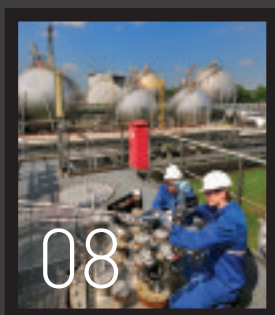
Comme vous le voyez, nous avons appelé ce magazine INCH. Mais pourquoi INCH ? Il y a plusieurs raisons à cela. Au départ, il s'agissait d'une référence au terme utilisé dans le monde de la presse « Column Inch », l'unité de mesure des caractères utilisés dans les journaux. Il s'agit également de l'abréviation des mots INEOS Chemicals. Une réflexion sur notre nouveau slogan : « INEOS », que nous détaillerons en page 13.

Nous voulons que ce magazine soit intéressant à lire. Nous avons demandé à des journalistes invités de contribuer à la rédaction de ces différents articles en toute objectivité. Pour ce premier numéro, ont été interviewés Jim Ratcliffe et John Reece. Nous abordons des sujets aussi divers que la Chine, l'économie européenne, le gaz de schiste, l'énergie nucléaire et la sécurité avant tout. James Cracknell, l'un des plus grands athlètes britanniques de tous les temps avec ses 2 médailles d'or aux Jeux olympiques et ses 6 titres de champion du monde nous parle également de ses nombreux défis. Nous terminons cette édition par une revue des nouvelles économiques.

INCH est disponible en version papier et en version électronique. La plupart des interviews sont filmées pour que vous puissiez les visionner sur votre ordinateur ou sur votre téléphone portable. Scannez les codes barres qui apparaissent sur certains articles avec un iPhone ou un QR reader pour voir le contenu de la vidéo ou cliquez sur l'image pour lancer la vidéo si vous parcourez le magazine en ligne sur [www.inchnews.com](http://www.inchnews.com). Les versions anglaise, allemande, française, néerlandaise, suédoise et norvégienne seront disponibles chaque trimestre.

Toute l'équipe éditoriale se joint à moi pour vous souhaiter une agréable lecture de ce premier numéro. Vos commentaires nous permettront d'améliorer petit à petit le contenu du magazine pour qu'il soit valorisé à travers l'ensemble des domaines d'activité du Groupe INEOS.

RICHARD LONGDEN



## SOMMAIRE

Bienvenue	03
'Interview InCap' – Jim Ratcliffe donne son point de vue sur NEOS	04
'Bilan financier' – John Reece commente la performance de 2011	06
'La sécurité d'abord' John Baker d'ICIS s'entretient avec Tony Traynor à propos de 'La sécurité d'abord'	08
'Hors de portée', un article de James Cracknell	10
'Regardez où vous mettez les pieds !', un article de Julian Callow – Patron de European Economics et Sreekala Kochugovindon – Vice Président, Global Asset Allocation Strategy de Barclays Capital	12
'INEOS, qui ?' Tom Crotty et Richard Longden examinent la marque INEOS	13
'Les yeux du monde fixés sur la Chine'	14
'Conçu pour la vie', par Fred Wadsworth de Corperformance	16
'Changer la donne', un article de Dennis Seith sur le gaz de schiste	18
Débat – L'énergie nucléaire est-elle le meilleur espoir de la Grande-Bretagne pour l'après-pétrole.	19
'Titres' – Actualités sur INEOS	20

### PRODUCTION

Rédacteur en chef: Richard Longden, INEOS

Design: Strattons ([strattons.com](http://strattons.com))

Éditeur: INEOS AG

Adresse éditoriale: INCH, INEOS AG,  
Avenue des Ultins 3, 1180 Rolle, Switzerland

E-mail: [inch@ineos.com](mailto:inch@ineos.com)

Photographie: INEOS AG®

Téléchargement: Vous pouvez vous abonner au magazine INCH et télécharger sa version numérique en vous rendant sur [www.inch.com](http://www.inch.com).

INEOS décline toute responsabilité quant aux opinions et informations contenues dans cette publication. Bien que les informations présentées dans cette publication soient censées être correctes, aucune déclaration quant à leur exactitude ou exhaustivité n'est faite.

© INEOS AG 2011

## INTERVIEW AVEC JIM RATCLIFFE

INEOS poursuit sa croissance et son développement. L'entreprise est ressortie renforcée du ralentissement économique mondial puisque toutes ses entités affichent une croissance organique et le Groupe continue de former des alliances stratégiques sur les marchés émergents. Si certains ont affirmé qu'INEOS a échappé à la récession, il a indubitablement obtenu de bons résultats en 2010 et sur le premier semestre 2011, mais doit faire face maintenant à des marchés difficiles jusqu'à la fin de l'année.



Dans cet interview, Tom Crotty, Group Director for Corporate Affairs and Communications d'INEOS, parle en toute sincérité avec Jim Ratcliffe au sujet de ses priorités pour le Groupe INEOS, des problèmes auxquels l'entreprise est confrontée et comment il entrevoit son avenir.

**TC: Comment expliques-tu que bien qu'INEOS soit l'une des plus grandes entreprises de produits chimiques au monde, également classée 318<sup>ème</sup> au Fortune 500, elle donne l'image d'une entreprise gigantesque dont personne n'a jamais entendu parler ?**

**JR:** Selon moi, cela s'explique tout simplement par le fait qu'INEOS n'a pas de produits destinés aux consommateurs. Dès lors, on ne s'adresse pas à Monsieur Tout-le-monde comme le font bien évidemment toutes les grandes sociétés connues telles que Coca Cola et même celles qui ressemblent dans une certaine mesure à INEOS, comme BP ou Exxon qui possèdent leurs propres stations-service. L'acquisition de BP Chemicals nous a permis de sortir de l'ombre tout simplement en raison de la taille de la transaction. Je pense donc qu'il nous appartient de travailler un peu plus sur notre image. Nous ne l'avons jamais fait jusqu'à présent car nous avions toujours les yeux rivés sur notre activité. Pour le monde politique et les jeunes diplômés en recherche d'emploi, il est important que les gens connaissent un peu mieux notre nom.

**TC: Les ventes d'INEOS ont fortement baissé lors de la crise économique de 2008/2009, mais nous en sommes assez bien sortis. Où en sommes-nous aujourd'hui ?**

**JR:** Nos ventes et notre rentabilité ont bien évidemment fortement chuté pendant la crise, mais ce fut le cas pour l'industrie dans son ensemble. Comme vous l'avez dit, nous nous en sommes bien sortis. Nous avons opéré quelques changements, nous avons réduit nos coûts, et je pense que cela nous a permis de nous relever plus vite que nos concurrents. Beaucoup d'entreprises n'ont pas survécu à cette crise qui fut probablement la pire qu'on ait connu depuis longtemps. Aujourd'hui, la situation financière de notre entreprise est assainie. Notre dette a diminué, les ventes pour le premier trimestre ont été extrêmement bonnes et elles ont été assez bonnes aussi l'année dernière. Je pense donc que nous pouvons afficher notre optimisme quant à l'avenir de l'entreprise.

**TC: Nous sortons à peine de la récession de 2008 et 2009 qu'une autre crise financière vient frapper les marchés mondiaux. Quelles seront les conséquences pour INEOS d'après toi ?**

**JR:** Il est difficile de se projeter dans l'avenir. Je ne pense pas que le scénario de 2008 va se reproduire. Nous sommes convaincus que nous allons assister au fil des années à une amélioration progressive de la situation économique, mais sans que ce soit toutefois en continu. La route sera longue et sinueuse et parsemée d'embûches, mais je ne pense pas que l'on assistera à nouveau à la situation de crise de 2008/2009. Je pense que nous sommes bien mieux armés aujourd'hui pour gérer un tel ralentissement. L'industrie chimique sera toujours cyclique. Je pense qu'il est vraiment inutile d'essayer de prédire quand l'économie sera au sommet ou dans le creux de la vague. Si je pouvais faire cela, je trouverais le moyen de gagner ma vie plus facilement ! Selon moi, nous devons surtout faire en sorte d'être bien préparés pour faire face à une récession, et je crois que nous le sommes.

**TC: Notre entreprise s'est développée très rapidement par le biais d'acquisitions. Mais la conjoncture actuelle est fort différente, l'accès au crédit est beaucoup moins évident. Comment va évoluer notre business model à l'avenir ?**

**JR:** Il est certain que notre "business model" a changé puisque l'accès au crédit dans le monde occidental n'est plus le même. Une autre tendance que nous observons actuellement au niveau mondial est le déplacement de la puissance économique d'ouest en est. C'est un autre changement majeur et je pense qu'INEOS se tournera davantage vers l'Est à l'avenir, là où le crédit est disponible. Tandis que le monde occidental fait face à des déficits budgétaires énormes, les pays de l'Est bénéficient de surplus considérables, et une partie de ce surplus est injectée dans le système bancaire et accroît ainsi le crédit disponible. C'est pourquoi je pense qu'INEOS se tournera dorénavant vers l'Est pour financer bon nombre de ses projets.

**TC: Nous avons scellé des alliances avec PetroChina, Styrolution et probablement avec Sinopec. Penses-tu que nous devrions maintenant nous tourner vers Moyen-Orient et des partenariats pourraient-ils marcher là-bas ?**

**JR:** Je pense que si vous allez dans ces régions où l'approche du monde de l'entreprise est très différente de la nôtre, il vous faut un partenaire solide. Sans un partenaire, vous courez droit dans le mur car la courbe d'apprentissage est plutôt abrupte et peut être très longue. Selon moi, il est préférable pour nous d'avoir des partenaires dans des pays tels que la Chine.

Le Moyen-Orient ? Nous y avons souvent pensé. Si l'on décidait un jour de poursuivre dans cette direction, je suis persuadé que nous aurions un partenaire. Mais il faut garder à l'esprit qu'il n'y a pas de débouchés là-bas. A priori, le désert n'est pas l'endroit idéal pour fabriquer des produits chimiques. C'est un environnement particulièrement inhospitalier. Et vous devez ensuite exporter les produits finis. Il faut donc de bonnes raisons pour commencer à investir au Moyen-Orient, à savoir un accès aux matières premières à des prix très compétitifs. C'est véritablement la base du développement dans la région et, évidemment, ce n'est pas aussi facile qu'on pourrait le croire de trouver des matières premières à bon prix. Une grande partie des efforts consentis jusqu'à présent a été concentrée sur le développement de ces relations et l'identification de matières premières.

**TC: Notre entreprise travaille actuellement sur un projet qui consiste à produire du bioéthanol à partir de déchets. Quelle opportunité cela représente-t-il pour INEOS ?**

**JR:** Il s'agit de la plus grande opportunité qu'ait connu INEOS, probablement le projet le plus fascinant que nous ayons à l'heure actuelle. La clé de cette technologie innovante est son extrême souplesse. Elle utilisera pratiquement tous les types de déchets organiques disponibles pour les convertir en éthanol, un combustible, et aussi pour alimenter le réseau de distribution électrique. C'est un concept remarquable. Tout d'abord, on trouve des déchets organiques partout dans le monde. Prenez l'industrie de la canne à sucre par exemple. Ils produisent du sucre à partir de la canne à sucre, mais les deux tiers des surplus finissent à la poubelle. Ces déchets peuvent facilement être transformés en combustible. Il y a évidemment de nombreux déchets ménagers dans le monde, il y a beaucoup de déchets forestiers ou de construction, etc. Ensuite, le monde est confronté à un problème de taille puisque le pétrole se raréfie et devient de plus en plus cher à extraire étant donné qu'il se trouve dans des zones géographiques difficilement accessibles. Nous avons donc mis au point un procédé qui permette de résoudre ces deux problèmes – transformer les déchets organiques en combustible et créer de surcroît de l'électricité.

Nous sommes en train de construire une usine aux États-Unis dont l'investissement s'élève à environ 150 millions de dollars. Cette usine pilote sera mise en service l'année prochaine (2012) en Floride et si l'expérience se révèle être un succès, et moyennant une grosse dose d'optimisme, on pourrait assister à la prolifération de ces usines partout dans le monde. Les déchets de tout type seraient ainsi transformés en biocarburants. Les déchets agricoles ou ceux d'une petite ville en Allemagne ou en Angleterre pourraient servir à produire le carburant que vous utilisez pour rouler en voiture. De même, de très grandes usines pourraient produire avec les déchets d'une ville comme Chicago de grandes quantités de combustibles ou d'électricité. Bref, c'est un projet absolument incroyablement et surprenant, et nous devrions savoir d'ici 2012 ou 2013 si le succès est au rendez-vous.

**TC: À l'avenir, comment INEOS peut-il attirer les collaborateurs dont il a besoin pour poursuivre sa croissance, d'après toi ?**

**JR:** Eh bien, je pense qu'INEOS est avant tout une entreprise à forte intensité capitalistique. En fait, le nombre d'employés est assez restreint, mais le personnel que nous employons doit être extrêmement qualifié, ce qui se traduit par une forte présence de diplômés au sein de notre entreprise. Nous avons hérité d'un grand nombre de personnes brillantes à la suite d'acquisitions diverses de sociétés de premier ordre. Mais dans le cadre des négociations relatives à l'intégration de ces sociétés au groupe INEOS, et compte tenu de la crise économique de 2008/2009, nous avons été forcés de réduire nos effectifs et nous avons alors décidé de ne plus recruter autant de diplômés. Avec le recul, je pense que c'était peut-être une erreur. Quoi qu'il en soit, il est absolument indispensable aujourd'hui de continuer à recruter des diplômés hautement qualifiés. J'estime qu'INEOS offre un environnement de travail très stimulant car nos employés ont de nombreuses responsabilités et peuvent avancer rapidement dans l'organisation. Ceci est d'autant plus vrai que nous n'avons engagé qu'un nombre restreint de diplômés ces dix dernières années.

**TC: Quel avenir vois-tu pour INEOS, où serons-nous dans dix ans ?**

**JR:** Eh bien, je ne me risque plus à ce genre de prédictions. C'est trop difficile de se projeter dans l'avenir, en particulier pour une période de dix ans. Même si je dirige cette société, il m'est vraiment difficile de vous dire aujourd'hui où nous serons dans dix ans pour la bonne raison que nous avons été essentiellement opportunistes ces 12 ou 13 dernières années. Par contre, nous pouvons affirmer que d'ici 2020/2025, la Chine consommera à elle seule autant de produits chimiques que le reste du monde. La Chine représentera donc un deuxième monde en termes de demande de produits chimiques. Si la Chine continue sa croissance économique au rythme actuel, cela ne fait aucun doute que ce scénario va se produire. La Chine pèsera alors aussi lourd que l'Europe et les États-Unis réunis ! Regardez nos installations, nous avons de nombreuses usines de phénol et d'acrylonitrile, etc., mais elles se trouvent toutes aux États-Unis ou en Europe. Nous n'avons rien en Chine, c'est pourquoi je serai très surpris si, dans 10 ans de cela, nous n'avons pas établi une présence bien marquée en Chine. Cela me semblerait tout à fait raisonnable si nous trouvons notre voie vers cette destination.

**TC: Une toute dernière question peut-être, qu'est-ce qui t'empêche de dormir la nuit ?**

Manchester United qui s'est fait démolir 6-1 par Manchester City fin octobre!

Non, mais plus sérieusement, la seule chose qui m'empêche de dormir la nuit est la sécurité. C'est la priorité absolue d'INEOS et ce le sera toujours. Lors des réunions du conseil de direction, c'est toujours la première chose que nous abordons. La sécurité est notre priorité numéro 1.



CLICK TO VIEW VIDEO:  
INTERVIEW WITH JIM RATCLIFFE

# Bilan financier

Après le ralentissement économique de 2009, le résultat des ventes d'INEOS en 2010 s'est nettement amélioré, et cette tendance s'est poursuivie tout au long des six premiers mois 2011. Par contre, la confiance des marchés internationaux a chuté au cours du second semestre de l'année et la demande a baissé, alors que peut-on attendre de 2012 ? En cette fin d'année, **John Reece** a accepté de répondre à cette question.

INEOS sait comment gérer une période de récession. Au plus fort de la crise en 2008/09, INEOS a rapidement réagi en gérant ses liquidités et ses coûts. Tout ce qui était contrôlable fut contrôlé de très près. L'entreprise a su tenir le cap lorsque la récession frappa de plein fouet la plupart, si ce n'est tous les marchés.

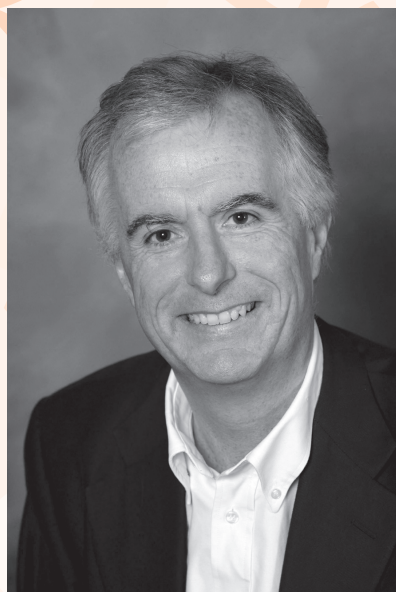
INEOS a su baisser ses coûts, améliorer ses rendements et réduire son besoin en fonds de roulement. Lorsque la reprise économique a commencé, certains ont dit d'INEOS qu'il avait su rebondir de plus belle.

**« Entre 2009 et 2010 nous avons réduit nos charges fixes de 200 millions d'euros et nous les avons maintenus. » Selon John Reece, Financial Director INEOS AG, « c'est l'une des principales causes de notre succès. »**

Les bons résultats de 2010 ont confirmé cette tendance et se sont traduits par une hausse de 70 % des bénéfices par rapport à 2009. Depuis, la demande n'a cessé d'augmenter et il semblerait que 2011 sera également l'année de tous les records. En fait, il a suffi d'un seul trimestre pour dépasser les résultats de l'année précédente. INEOS a connu les deux meilleurs trimestres de son histoire et affichait déjà en septembre des résultats bien meilleurs que pour l'ensemble de l'année 2010. Quant aux résultats du premier semestre 2011, ils étaient déjà meilleurs que ceux de 2009.

INEOS a également sensiblement renforcé sa structure en 2011. L'accord conclu en juillet avec PetroChina a donné naissance à une joint venture avec l'une des plus grosses sociétés au monde. Cet accord fut un tournant décisif pour le Groupe puisqu'il lui a permis de rembourser ses créances à hauteur de 1 milliard de dollars, réduisant ainsi davantage le levier financier de 4,4 fois à 3,5 fois l'EBITDA.

**« Notre activité de raffinage est essentielle et est de par sa taille dix fois plus grande que les autres activités du groupe, dès lors, le besoin de fonds de roulement et les dépenses en capital sont elles aussi dix fois plus importantes. Le fait de sortir l'activité de raffinage du Groupe pour la placer dans une structure financière distincte constitue une différence majeure, raison pour laquelle l'accord avec PetroChina est qualifié de transformateur »,** précise John.



CLICK TO VIEW VIDEO:  
INTERVIEW WITH JOHN REECE

DM

Si INEOS a affiché de très bons résultats pour le premier semestre 2011, il n'en a pas été de même pour la seconde moitié de l'année. Etant donné qu'une part significative des produits de notre entreprise est destinée aux biens de consommation durable, notre activité a tendance à suivre le Produit Intérieur Brut (PIB). Puisque la confiance dans l'économie mondiale a commencé à s'effriter pendant l'été, il n'était pas surprenant de voir la demande, les marges et les bénéfices sur les produits du groupe baisser de manière significative.

En Europe, les craintes portant sur la dette souveraine et son impact éventuel sur l'Euro a provoqué l'incertitude sur les marchés et réduit la demande. Ce ralentissement s'est également fait ressentir en Amérique du Nord, mais la région continue néanmoins d'afficher de bons bénéfices, en partie grâce à la disponibilité de gaz de schiste bon marché. 50 % de l'EBITDA de cette année provient des États-Unis et cela devrait se poursuivre à l'avenir.

En Chine, le secteur industriel a vu son activité se contracter au mois de novembre pour la première fois depuis trois ans, alimentant ainsi les craintes liées à la santé de l'économie mondiale. Toutefois, INEOS s'attend à une croissance relativement soutenue sur ce marché selon les normes internationales. Le taux de croissance de l'économie chinoise était de 9,1 % au troisième trimestre contre 9,5 % au second trimestre, mais reste tout de même très enviable.

« La croissance en Asie devrait se poursuivre sur le long terme malgré quelques ralentissements inévitables de l'activité économique », précise John Reece.

« Pékin a annoncé des nouvelles mesures d'assouplissement monétaire après plus de deux ans de politiques toujours plus rigoureuses. En baissant le ratio des réserves obligatoires des banques auprès de la banque centrale chinoise, les contraintes sur le crédit seront allégées. Cela équivaut à injecter environ 63 milliards de dollars dans l'économie. »

INEOS est déjà bien implanté en Europe du Nord et en Amérique du Nord et se concentre désormais sur l'Extrême-Orient. Un autre avantage de l'alliance avec PetroChina est que les deux sociétés entretiennent de très bonnes relations et comptent bien les développer encore davantage en recherchant la possibilité d'élargir leurs intérêts à d'autres produits du groupe INEOS.

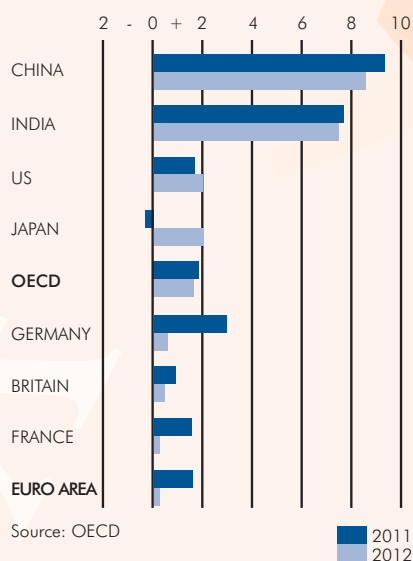
Les turbulences sur la scène politique et économique mondiale ont plombé les marchés, se traduisant par un ralentissement de la demande dans de nombreux secteurs d'activité en fin d'année. INEOS a annoncé un EBITDA pour le troisième trimestre 2011 à 371 millions d'euros, par rapport aux 464 millions d'euros pour la même période en 2010 et 576 millions d'euros pour le second trimestre 2011.

« La demande est restée faible au quatrième trimestre 2011 et il devrait en être de même pour les six premiers mois de l'année prochaine avant d'assister à la relance de l'économie au second semestre », poursuit John Reece. « À l'heure actuelle, nous pensons que 2012 sera une année neutre en terme d'EBITDA. Mais si vous regardez les chiffres du Capex diminué des gains du taux d'imposition réduit en Suisse, nous serons à même de générer des liquidités et de rembourser une partie de notre dette, ce qui constitue notre principal objectif. »

Un autre objectif clé est de se refinancer, si un marché du crédit stable se représente à nouveau. Nous aimerions le faire en 2012.

## Prévision du PIB

% d'évolution par rapport à l'année précédente



« Je pense qu'en 2012, nous serons très attentifs à la possibilité de se refinancer, mais cela dépendra des marchés du crédit. Il est difficile à l'heure actuelle de faire des pronostics puisque, à l'instar de ce qui se passe aujourd'hui en Grèce, les marchés des crédits sont bien plus volatils que ceux des produits chimiques. Nous pensons néanmoins qu'ils vont s'améliorer. Un grand volume de liquidité est injecté dans le marché américain des produits à fort rendement et je dirais donc que nous devons envisager le refinancement de nos activités au second trimestre 2012. »

John conclut: « INEOS est une activité étroitement liée au PIB. Nos produits chimiques prennent soit la forme de biens consommables ou durables. Nous sommes donc toujours dépendants de la demande mondiale, et même si nous avons été mis à rude épreuve au cours de la récession la plus sévère que l'on ait connue ces 30 dernières années, nous sommes toujours là et notre position financière est meilleure aujourd'hui qu'elle ne l'était en 2008. Nous devons composer avec les cycles économiques, c'est indiscutable, mais je pense que nous y sommes préparés. »

« Il s'agit véritablement d'inculquer les bonnes valeurs et les bons comportements pour que tout le monde comprenne que nous ne privilégierons jamais la production au détriment de la sécurité. »

Tony Traynor





# LA SÉCURITÉ D'ABORD



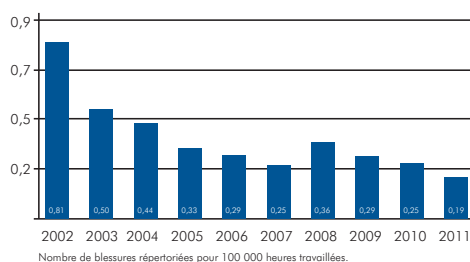
Interview avec Tony Traynor,  
INEOS Group Operations Director  
Par : John Baker, éditeur international, ICIS

Pour le management et les employés des 15 entités opérationnelles du groupe INEOS, la sécurité est la priorité numéro 1. Mais pour améliorer perpétuellement la sécurité, une attention de tous les jours est nécessaire. En début d'année 2012, notre société va aller encore plus loin dans son engagement en faveur de la sécurité au travail.

INEOS continue de voir une tendance à l'amélioration de sa performance en matière de sécurité dans chacun de ses business. Mais à partir du mois de janvier, Tony Traynor, INEOS Group Operations Director, va engager l'ensemble du Groupe dans la démarche de gestion intégrée de Santé, Sécurité, Environnement (SSE) au travail, avec un accent tout particulier mis sur le processus de gestion de la sécurité et sur la culture de sécurité. « Mon rôle », dit-il, « consiste à faire en sorte que cette démarche se concrétise et à m'assurer que toutes les entités du Groupe puissent profiter des meilleures pratiques en vigueur au sein de notre entreprise, mais également au sein de notre industrie dans son ensemble. »

Traynor aura ainsi une vision d'ensemble du Groupe. Dès lors, « si certaines tendances nécessitent des ajustements, je peux consulter mes directeurs opérationnels et trouver avec eux une solution au problème identifié. » Traynor va également se pencher sur les résultats d'enquête des presqu'incidents et des incidents et s'assurer que le problème est traité et que le retour d'expérience est partagé avec tous.

Taux de blessures répertoriées du Groupe INEOS (employés et contractants)



Traynor nous explique que pour chaque business il a toujours été impératif de rapporter tous les incidents sécurité ou fiabilité aux directeurs des opérations rapportant eux-mêmes aux CEO. Cette démarche a déjà fait ses preuves puisque le taux de blessures des employés et des contractants INEOS, par exemple, a diminué de moitié à deux reprises au cours des dix dernières années, pour passer de 0,81 blessures répertoriées pour 100 000 heures travaillées en 2002 à 0,19 en 2011.

Au niveau des paramètres clés, INEOS s'intéresse de très près aux blessures du personnel, à la performance environnementale, au non respect des réglementations, à l'intégrité des sites actifs et aux pertes de confinement, aux taux d'inspection et aux incidents/presqu'incidents. Sur ce dernier point, ajoute Traynor, il existe un système en place essentiel qui nous permet de rapporter et de



suivre les presqu'incidents. « Plus nous aurons connaissance des presqu'incidents, plus nous pourrions en tirer des leçons et éviter qu'un accident grave se produise. C'est pour cette raison que nous encourageons vivement notre personnel à signaler tous les presqu'incidents. »

Traynor a été responsable de la production chez ICI Acrylics avant de devenir directeur des opérations pour INEOS Chlor, dans un premier temps, puis pour INEOS Refining, et il nous explique que le succès de notre entreprise dépend de trois facteurs fondamentaux : « Numéro 1 : exploiter nos usines en toute sécurité. Numéro 2 : faire tourner nos usines à plein régime. Numéro 3 : exploiter nos usines en réduisant au maximum les coûts d'exploitation. L'efficacité, la fiabilité et la sécurité de nos opérations forment un tout et sont essentielles au bon succès de nos activités. »

En vue d'améliorer la performance sécurité, Traynor est le leader pour l'initiative de l'équipe de process safety management pour établir deux listes de 10 principes clés qui deviendront les standards pour l'ensemble du Groupe. Pour ce faire, ils se sont appuyés sur les expériences et les connaissances accumulées pendant des années au sein du Groupe INEOS, mais ils ont pu également tirer les leçons d'incidents très médiatisés tels que l'explosion de la raffinerie BP de Texas City ou encore l'explosion du dépôt pétrolier du Buncefield au Royaume-Uni.

Traynor est bien placé pour nous faire partager ces connaissances externes puisqu'il a présidé le Process Safety Leadership Group (PSLG) au Royaume-Uni. Ce groupe créé en 2007 après Buncefield avait pour mission d'établir des normes de haut niveau en matière de sécurité des procédés et de faire appliquer à l'ensemble de l'industrie les recommandations issues des enquêtes menées suite à l'incident de Buncefield.

Traynor indique que la première série de facteurs s'intéresse à la sécurité des procédés, tandis que la seconde porte sur les facteurs humains, la culture et les comportements sécurité. « Ce ne sont pas des procédés que nous diffusons », souligne-t-il, « mais des principes qui décrivent la manière dont nous fonctionnons. » Ces principes seront communiqués à tous nos employés dans le courant de l'année.

Les principes de sécurité des procédés se situent au niveau technique pour s'assurer que le bon niveau de leadership et les bonnes valeurs sont en place, afin de maintenir l'intégrité de nos sites, explique Traynor. « Pour des opérations en toute sécurité, nous voulons toujours maintenir les unités dans le meilleur état de sécurité possible, c'est-à-dire que la sécurité sera toujours prioritaire sur la production. Vous devez disposer d'un certain nombre de choses, tel qu'un personnel expérimenté ayant le niveau de formation adéquat. Il est essentiel de gérer correctement nos unités et de

faire le nécessaire pour assurer leur intégrité. Nous voulons éviter à tout prix les pertes de confinement, principe de base de la sécurité dans nos usines. »

Côté facteurs humains, ajoute-t-il, « il s'agit véritablement d'inculquer les bonnes valeurs et les bons comportements pour que tout le monde comprenne que nous ne privilégierons jamais la production au détriment de leur sécurité. Nous ne voulons pas que nos employés prennent le moindre risque sur leur lieu de travail, et c'est pourquoi nous devons encourager vivement cette culture et nous assurer que des mécanismes d'évaluation du risque sont en place. »

Traynor précise que ces principes s'appliquent à tous sans exception, de sorte que toute personne qui travaille sur l'un des sites du Groupe INEOS bénéficie de la même protection. « Nous ne voulons pas de valeurs différentes d'un site à l'autre et nous ne voulons pas faire de distinction entre les employés et les contractants de ces différents sites. »

INEOS s'est développé par acquisition, générant ainsi une palette variée de cultures dans le Groupe. Mais Traynor affirme : « La sécurité est notre priorité numéro 1 et sur cette base nous établissons des valeurs et des principes communs. La manière dont ces valeurs seront véhiculées et transmises dépendra de la culture locale, mais l'essentiel est qu'elles soient transmises. »

Traynor est conscient que les niveaux de performance actuels en matière de sécurité sont déjà honorables et qu'ils ne cessent de s'améliorer. INEOS se positionne dans le premier quartile des sociétés pétrochimiques en termes de taux de « Classified Injuries ». Certains producteurs, ajoute-t-il, ont des taux jusqu'à deux fois supérieurs à INEOS. Et il poursuit : « Nous estimons qu'Exxon Mobil est le premier de la classe, mais même si nous ne sommes pas encore aussi bons qu'eux, nous ne sommes pas loin ! »

Dans le cadre de ses nouvelles fonctions, Traynor tient à souligner sa passion pour l'amélioration continue de la performance Sécurité, Santé et Environnement. Sa principale priorité sera de se rendre sur les différents sites d'INEOS pour discuter de ses idées et promouvoir son approche des principes fondamentaux. « Je veux que les gens les comprennent, qu'ils les acceptent et qu'ils les appliquent », dit-il.

Il reconnaît, bien sûr, que les business ne démarrent pas de rien. Ils ont déjà leur propre système de management de la sécurité. « Ce que je veux qu'ils fassent, c'est prendre les nouveaux principes et les comparer à leur système en place. Ils pourront ainsi apprendre et avancer. Avec cette vision transversale du Groupe, nous pouvons accélérer notre apprentissage et continuer à améliorer nos résultats », conclut Traynor.

Lorsque je réponds avec honnêteté à la question : « Qu'est-ce que cela fait vraiment de gagner les Jeux olympiques ? », mon interlocuteur semble toujours un peu déçu. Jugez par vous-même. Premièrement, malgré les revers essuyés, je n'ai jamais douté que je gagnerais une médaille d'or et, deuxièmement, la confiance que j'ai acquise grâce à cette victoire m'a été extrêmement précieuse pour me fixer des objectifs et les atteindre dans d'autres domaines de la vie.



Affirmer que vous allez gagner une médaille olympique indique un certain niveau de confiance en soi mais, quel que soit votre objectif, vous ne l'atteindrez jamais si vous ne définissez pas une démarche solide à suivre. Le fait d'avoir fixé des étapes à franchir pour atteindre le niveau pour gagner un championnat à partir de mon niveau de base, m'a convaincu que tout est possible pourvu qu'un chemin soit tracé.

Je suis conscient que ma réponse ne fait pas appel aux émotions et concourir devant 100 000 personnes est une expérience phénoménale, mais je peux aussi m'identifier à la scène finale de Rocky 3. Apollo Creed et Rocky Balboa, ayant chacun gagné leurs combats précédents, s'affrontent dans un gymnase vide, simplement pour savoir qui est vraiment le meilleur. Ce n'est probablement pas l'analogie la plus classe, mais il s'agit en effet davantage d'une recherche de satisfaction personnelle plutôt que de l'attention du public.

Lorsque j'ai quitté l'école pour m'entraîner dans le même club que Steve Redgrave (qui avait déjà remporté deux médailles d'or), je me suis imaginé que si je pouvais le battre une fois par mois, puis une fois par semaine, et enfin tous les jours, je pourrais prouver que j'étais à la hauteur pour remporter les Jeux olympiques. Mais il me restait à le convaincre. Steve m'avait entraîné lors de ma préparation pour les championnats du monde des moins de 18 ans. Au cours de la première séance d'entraînement, j'ai chaviré, alors j'ai pensé que ce n'était probablement pas le meilleur moment de lui annoncer que dans dix ans, nous participerions aux Jeux olympiques ensemble.

Sept ans plus tard, cette perspective ne semblait toujours pas très probable en raison des revers que j'avais essuyés. J'avais été sélectionné pour les Jeux olympiques de Barcelone en 1992, mais je me suis cassé l'épaule en jouant au rugby. Ensuite, on m'a proposé d'être remplaçant, mais, contrairement aux remplaçants d'un match de football, il est impossible d'être parachuté dans le bateau une fois la compétition commencée si les choses ne se passent pas comme prévu. Alors j'ai préféré ne pas y aller. D'un côté, j'ai passé un bon été, mais j'ai perdu mon sponsor, alors j'ai dû m'entraîner et travailler en même temps lors de la préparation pour les Jeux olympiques d'Atlanta de 1996.

La différence entre un athlète à temps plein et un athlète qui doit concilier entraînement et travail ne réside pas tant dans le volume d'entraînement que dans le temps de repos et de récupération disponible. Je suis allé aux Jeux olympiques d'Atlanta et j'ai attrapé une angine (probablement

en raison de l'affaiblissement de mon système immunitaire) le jour de la cérémonie d'ouverture. J'ai été contraint de passer les Jeux olympiques en quarantaine. C'étaient les deuxièmes Jeux olympiques pour lesquels j'avais été sélectionné sans pour autant figurer à la ligne de départ.

Les Jeux de 1996 ont été très décevants pour l'équipe de Grande-Bretagne. Nous n'avons remporté qu'une seule médaille d'or, celle de Messrs Redgrave et Pinsent. Mis à part le fait que sa performance a donné envie à tout le monde de s'améliorer au tir pour pouvoir le dégommer si on l'apercevait sur un bateau, Steve a annoncé qu'il allait participer à l'épreuve Quatre sans barreur aux Jeux olympiques de Sydney. Bien que les maths ne soient pas mon fort, j'ai pu déterminer qu'il leur manquait deux personnes. Le processus de sélection est objectif et ne consiste pas à déterminer qui convient le mieux aux côtés de Wayne Rooney en attaque. Même si j'avais été un athlète « malchanceux » par le passé, si je répondais à tous les critères de sélection, il me serait impossible de ne pas être choisi.

Les critères de sélection correspondaient notamment à des tests de vitesse sur les rameurs, à la levée de poids dans la salle de sports, à une course d'aviron en solo pour former des binômes de même vitesse, de façon à ce que les deux meilleurs binômes forment l'équipe de quatre rameurs.

Les quatre athlètes qui ont participé aux Jeux olympiques de Sydney en 2000 se sont entraînés ensemble pour la première fois en avril 1997. Notre entraîneur nous a alors dit : « Vous serez jugés sur une seule course, celle du 23 septembre 2000 à 10h30. Pour être sûrs de gagner, votre pire performance doit être meilleure que la meilleure des autres. »

Ce mantra nous a guidés lors de nos entraînements, considérant chaque course gagnée comme une défaite afin de nous forcer à progresser. Nous n'avions pas établi de règle concernant la responsabilité personnelle. Si vous ne pouviez pas faire confiance à vos équipiers en dehors des entraînements, vous ne seriez pas en mesure d'avoir confiance en eux en pleine finale olympique, lorsque votre corps vous supplie d'arrêter.

Nous avons remporté la victoire à Sydney et Steve est à peine parvenu à se contenir sur le podium. Lorsque nous sommes revenus à l'abri pour bateaux, notre entraîneur nous a fait la remarque : « Ce n'était pas une très bonne performance », avant de nous demander de noter la course sur 10. La plus haute note a été de 6. Pour être honnête, notre pire performance n'aurait pas été suffisante pour gagner, mais, en plaçant la barre haute, notre performance moyenne a été suffisante.

Je n'étais pas sûr de vouloir continuer pour participer aux Jeux olympiques d'Athènes. Notre entraîneur s'en est rendu compte et s'est approché de moi à l'aéroport de Sydney en me glissant subtilement les mots suivants : « Tout le monde peut gagner une fois, les vrais champions le font plusieurs fois. » Et c'est ainsi que je me suis enrôlé pour quatre ans supplémentaires.

Comme Steve Redgrave avait finalement décidé de mettre fin à sa carrière, Matt Pinsent et moi avons fait équipe en binôme. Pendant deux ans, nous avons été couronnés de succès en remportant deux championnats du monde et en battant le record du

monde lors de notre préparation pour le deuxième championnat. C'est à ce moment-là que nous avons enfreint notre règle d'or et que nous avons considéré qu'une victoire est une victoire. Nous avons établi un niveau plus élevé que nos adversaires estimaient possible d'atteindre. N'ayant pas progressé durant l'entraînement des longs mois d'hiver, nous avons été largement distancés l'année suivante. Même si nous avons perdu, mais que nous nous étions bien entraînés et que nous avions fait une bonne course, j'aurais accepté la supériorité de nos adversaires. Ce qui était inacceptable, c'est que nous ne nous étions pas donnés les meilleures chances de gagner.

Avec un temps de 9,69 s, Usain Bolt a montré aux autres sprinters le niveau qu'il était possible d'atteindre à l'épreuve du 100 m aux Jeux olympiques de Pékin. L'année suivante, il a remporté le championnat du monde avec un temps de 9,58 s. S'il ne s'était pas amélioré, l'Américain Tyson Gay l'aurait battu avec ses 9,69 s, qui lui ont valu la médaille d'argent.

De retour à l'entraînement après notre défaite au championnat du monde de 2003, notre entraîneur était convaincu que notre meilleure performance nous permettrait de gagner, mais que nous n'avions pas prouvé que notre pire performance, ou même notre performance moyenne, étaient suffisantes pour remporter la victoire. Donc Matt et moi avons été réintroduits dans une équipe de quatre sans barreur seulement trois mois avant les Jeux olympiques d'Athènes de 2004. À six semaines des Jeux, nous avons dû remplacer un équipier pour blessure, ce qui a fait que l'épreuve éliminatoire olympique a été notre première course ensemble.

Nous avons eu une période de temps limitée pour apprendre à nous faire confiance et nous ne voulions pas que la réorganisation de l'équipe soit une excuse pour atténuer nos attentes. Pour grappiller toutes les millisecondes possibles, nous avons créé une culture basée sur la franchise totale afin d'encourager chacun à faire des commentaires et à agir en conséquence sans rancune. Matt et moi étions probablement trop centrés uniquement sur la victoire, donc nous nous sommes recentrés et avons utilisé l'ampleur des Jeux pour accroître notre performance.

Le jour de la finale olympique, nous pensions que notre meilleure performance pouvait nous permettre de gagner, mais comme nous n'avions jamais fait la course ensemble auparavant, nous ne pouvions pas en être certains. Si nous avions écouté ceux qui avaient imposé une limite à notre performance potentielle, nous n'aurions jamais gagné car nous avons franchi la ligne d'arrivée avec seulement 0,08 s d'avance. Il n'y avait pas vraiment de marge d'erreur.

En dehors du sport, j'ai appris qu'il était dangereux d'imposer une limite. Il y a un an aux États-Unis, j'ai été renversé à vélo par un camion-citerne et si j'avais accepté le pronostic des « experts » concernant mes perspectives de récupération, je n'aurais pas pu les surpasser. Mais, en étant convaincu que je retrouverais ma forme d'avant, je me suis donné les meilleures chances d'y parvenir.

Donc les leçons que j'ai tirées de mon expérience sont les suivantes : assurez-vous que votre pire performance est meilleure que la meilleure des autres, considérez une victoire comme une défaite et ne laissez personne imposer une limite à votre potentiel.

# HORS DE, PORTÉE

Un article de James Cracknell



LA « MALADIE » DE LA ZONE EURO ET SES IMPLICATIONS MONDIALES:

# REGARDEZ OÙ VOUS METTEZ LES PIEDS

Un article co-rédigé par Julian Callow, Head of European Economics, et Sreekala Kochugovindan, Vice-président, Global Asset Allocation Strategy, tous deux au sein de Barclays Capital



L'économie européenne s'est considérablement ralentie au cours des deux derniers trimestres. Selon les prévisions, le PIB devrait se contracter légèrement en 2012. En décembre, la Banque centrale européenne a baissé son taux d'intérêt directeur de 0,25 % en plus, et d'autres réductions sont attendues en 2012.

La stagnation de la croissance économique dans l'ensemble de la zone euro se caractérise par des différences notables en termes de croissance entre les États membres. L'Allemagne, la Finlande, l'Autriche et les autres pays dits « du centre » devraient enregistrer une meilleure croissance que les pays du sud, tels que l'Italie, l'Espagne, la Grèce et le Portugal. Ces divergences en termes de croissance s'expliquent principalement par : (a) des différences en termes de compétitivité économique, (b) le degré d'endettement des États et de certaines parties du secteur privé, et (c) la différente nature des chocs qui ont frappé les marchés financiers. La prévalence d'importants déficits de la balance courante en Grèce, au Portugal et en Espagne indique que d'autres ajustements importants sont nécessaires, étant donné les niveaux élevés de la dette extérieure de ces pays.

Les coûts de financement des États varient considérablement parmi les pays dits du centre et les pays du sud. Par exemple, les coûts de financement à 2 ans du gouvernement italien dépassaient les 7 % en novembre, avant de retomber au niveau actuel de 6 %. En comparaison, les taux de l'Allemagne tournent autour de 0,3 %. Par conséquent, les entreprises en Italie et dans d'autres pays du sud seront également confrontées à des taux de financement considérablement plus élevés que leurs homologues allemands, néerlandais ou autrichiens. Les entreprises qui envisagent d'étendre leurs activités à l'avenir risquent de faire preuve de prudence quant à l'investissement en Europe méridionale jusqu'à ce que les gouvernements puissent montrer qu'ils contrôlent la politique fiscale et qu'ils mettent en œuvre une importante libéralisation économique.

Les causes de la faible croissance de la zone euro et des différences entre les pays sont nombreuses et entremêlées. Ceci dit, les plus importantes causes sous-jacentes sont actuellement les suivantes:

- La croissance de la demande extérieure s'est considérablement ralentie au cours des derniers trimestres. La forte hausse des pressions inflationnistes mondiales au cours du premier semestre de 2011 a érodé le pouvoir d'achat réel des consommateurs. Par ailleurs, la hausse des taux d'intérêts a nui à la demande mondiale, particulièrement dans les marchés émergents les plus importants. Ce ralentissement de la demande extérieure s'est particulièrement fait ressentir dans les économies de premier plan basées sur les exportations, telles que l'Allemagne, et se reflète notamment dans les carnets de commandes des usines allemandes (Figure 1).

- Durant l'été et l'automne, il est devenu évident que l'Espagne, l'Italie, le Portugal, la Grèce et la France devraient annoncer d'autres mesures d'austérité pour répondre aux préoccupations croissantes des investisseurs concernant la viabilité de leurs finances publiques. Cette situation devrait se traduire par une réduction d'environ 1 point de pourcentage de la croissance économique réelle en 2011-2012.

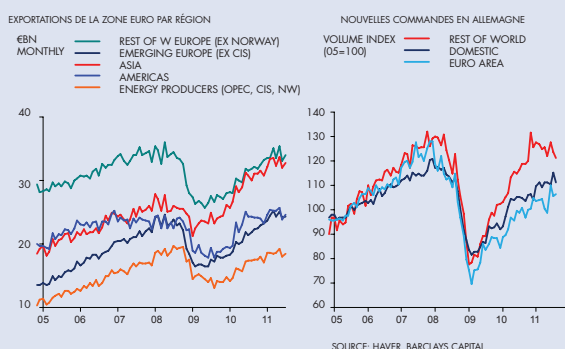
- L'intensification de la crise de la dette souveraine au 4ème trimestre de 2011 place certaines parties de la zone euro à la veille d'un important resserrement des normes de crédit.

Toutefois, malgré ces évolutions défavorables dans la zone euro, la situation d'autres régions du monde, comme celle des États-Unis et de la majorité des pays d'Asie, s'est considérablement stabilisée.

Certains de ces effets sont temporaires, tels que la forte augmentation de l'activité liée aux efforts de reconstruction au Japon. Toutefois, la baisse de l'inflation mondiale devrait stimuler la croissance de la demande tout en permettant aux banques centrales des économies émergentes d'assouplir leur politique (comme cela se produit déjà avec la réduction des réserves obligatoires des banques chinoises). La hausse des ventes au détail enregistrée ces derniers mois aux États-Unis illustre cette tendance. Étant donné la modeste reprise de la demande mondiale, il semble probable que la zone euro serait en mesure d'éviter une grave récession si la contagion des problèmes du secteur financier de la Grèce, de l'Italie et de l'Espagne peut être contenue grâce à des mesures résolues.

En conclusion, nous continuons à faire preuve d'une grande prudence quant à l'avenir de l'Europe, y compris celui de l'Europe centrale et de l'Est (matériellement liées à la zone euro). Les investisseurs et les entreprises internationales devraient continuer de cibler les marchés émergents d'Asie et d'Amérique latine dont l'essor est plus rapide et où le contexte politique est stable. Parmi les pays développés, les investisseurs se concentreront probablement sur le Canada, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, et les pays nordiques.

Figure 1: Évolution de la demande dans la zone euro



« Bien qu'INEOS Manufacturing soit bien positionné en Europe du Nord, les inquiétudes suscitées par la dette souveraine, particulièrement en Europe du Sud, ont des répercussions sur l'ensemble de la zone euro. »

« La demande s'est également contractée en Amérique du Nord, mais dans une moindre mesure, et la région continue de générer des bénéfices, en partie grâce à la disponibilité de gaz de schiste à bas prix. Environ la moitié de l'EBITDA d'INEOS est issue des États-Unis et cette tendance devrait se poursuivre. »

« Avec notre base manufacturière bien positionnée en Europe du Nord et en Amérique du Nord, nous nous tournons maintenant vers l'Extrême-Orient. PetroChina et INEOS jouissent d'une très bonne relation qu'ils entendent renforcer davantage au profit d'autres produits INEOS. »

John Reece, INEOS.

# « INEOS, QUI? » UN EXAMEN DE LA MARQUE INEOS



Dans les mois à venir, le nouveau site Internet du groupe sera mis en service, accompagné de la nouvelle image de la marque INEOS. Tom Crotty, Group Director for Corporate Affairs and Communications, et Richard Longden, Group Communications Manager, donnent des précisions à Bob Edwards, rédacteur d'entreprise.

## JC: Les temps sont difficiles. Pourquoi investir maintenant dans le temps et de l'argent dans ce type de changement?

**TC:** Cette année, nous avons réalisé une étude visant à déterminer la manière dont nous sommes perçus. Nous avons mené des entretiens avec des personnes internes et externes : des clients importants, des leaders d'opinion dans les médias, des investisseurs potentiels, etc. Nous sommes toujours attentifs et à l'écoute, donc nous ne nous attendions pas à trop de surprises, mais un élément a tout de même attiré notre attention. La croissance d'INEOS a été si rapide que la perception que les gens ont de nous n'a pas suivi le rythme. Nous sommes fiers de notre structure décentralisée, de l'autonomie de chacun de nos business et du reste, mais il est essentiel de s'assurer que les personnes importantes comprennent l'ampleur et les forces du groupe. Certains clients ont même affirmé qu'ils nous pensaient un peu réticents à faire part de notre opinion sur le marché en raison de notre taille. Certains investisseurs et agents des médias ont également suggéré qu'INEOS devrait être un peu plus ouvert. Selon eux, ils nous trouvent un relationnel agréable, mais pas toujours aussi accessibles qu'ils le souhaiteraient. Donc, l'heure est venue de placer la barre plus haut...

**RL:** Nous avons identifié d'autres domaines où le fait d'être connu pour ce que vous faites, et la manière dont vous le faites, apporte des avantages. Pour ce qui est du recrutement par exemple, pour attirer les meilleurs stagiaires, ou même les personnes les plus compétentes à n'importe quel niveau, il est utile que ceux-ci connaissent avant tout les positions et les succès d'INEOS. Les dirigeants politiques locaux peuvent reconnaître les avantages que notre entreprise apporte à leur communauté et ceux à la tête d'un pays peuvent faire le même constat à l'échelle nationale dans les pays où nous sommes implantés.

Mais, en général, cela aide nos équipes de vente si les clients potentiels savent mieux qui nous sommes. Et bien évidemment, cela aide notre personnel car tout le monde n'est pas en mesure d'expliquer facilement tout ce qui a trait à nos activités assez complexes. Il est utile de pouvoir expliquer clairement qui nous sommes.

## JC: Donc, qu'est-ce qui va changer exactement?

**RL:** Il est important que notre marque reflète notre entreprise. Il est donc important de ne pas comparer notre initiative au re-branding d'entreprises comme ICI ou BP. Dans un style bien caractéristique à INEOS, l'approche adoptée sera très ciblée, simple et pratique. Par exemple, le logo ne changera pas, ni l'apparence de notre papier à lettre d'entreprise. Nous estimons qu'il est très important de laisser ces choses inchangées. Par contre, nous avons réellement besoin de cette newsletter destinée à l'ensemble de l'entreprise afin de communiquer les informations et actualités du groupe auprès de tous nos sites. Par ailleurs, il est absolument nécessaire d'actualiser notre site Internet, initialement développé en 1998. C'est une véritable antiquité de l'informatique.

Nous sommes sur le point de lancer un site qui a été totalement restructuré et repensé. Ces améliorations permettront de naviguer beaucoup plus facilement au sein du groupe. La vision et la définition des valeurs du groupe seront plus brèves et claires. Nous disposerons d'une nouvelle brochure d'entreprise qui se distingue légèrement du marché. L'identité de notre marque a évolué. Afin de répondre à la question : « Quelle est votre activité ? » et de fournir une définition de l'ensemble des activités du groupe, nous avons ajouté un slogan : INEOS. "The word for Chemicals" (INEOS. « Le mot pour Produits chimiques »).

## JC: Pourquoi avez-vous choisi ce slogan?

**TC:** Certains slogans se contentent de présenter ce que vous produisez, d'autres se réfèrent à votre ambition future. Le nôtre remplit ces deux objectifs. Nous ne souhaitons absolument pas être prétentieux ou obscurs car ce n'est certainement pas le style d'INEOS. Nous avons pensé que ce slogan est puissamment chargé de sens car il indique aux personnes qui ne nous connaissent pas du tout notre domaine d'activité, mais aussi nos aspirations : LE mot pour produits chimiques. Qui dit produits chimiques, dit INEOS. Et les mots qui reflètent notre entreprise commencent par IN, comme par exemple : **Intuition, Inspiré, Informel, Innovant, Indépendant et International.**

## JC: Quelle démarche avez-vous adoptée?

**RL:** Nous avons discuté avec quelques entreprises extérieures et, après quelques petits exposés, nous avons choisi une entreprise. Nous avons pensé qu'il était important d'être objectif. En même temps, les consignes étaient très rigoureuses pour que tout le monde garde les pieds sur terre et que le budget soit respecté. Nous avons également insisté sur le fait que les personnes impliquées dans cette initiative devaient visiter plusieurs de nos entreprises et s'entretenir avec une grande variété d'employés. La solution devait se baser sur notre identité réelle en tant qu'entreprise.

## JC: Comment savez-vous que vous ne vous êtes pas trompé?

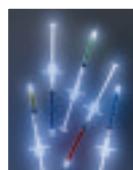
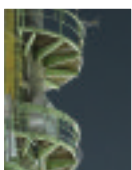
**TC:** Nous ne le savons pas. Ce que je veux dire, c'est qu'il est impossible de garantir que les éléments créatifs d'une approche marketing fonctionneront. Mais si votre étude est approfondie, et comme je l'ai dit, si vous êtes fidèle à la marque, vous maximisez vos chances. Il est important de continuer à évaluer la marque et à communiquer avec toutes les parties prenantes, de façon à s'assurer que nous allons dans la bonne direction.

## JC: Quelle est la date du grand jour de lancement?

**RL:** Il n'y en aura pas. Cela ne nous ressemble pas. Il ne s'agit pas d'une démarche ponctuelle, mais plutôt de quelque chose que nous améliorerons en permanence. Il est pour nous impensable de dépenser de l'argent simplement pour créer « l'impression d'un lancement ». Étant donné l'importance que nous accordons aux coûts dans toutes nos activités, un tel lancement serait incompatible avec nos valeurs et nous estimons que cela ne serait pas logique ni approprié. Nous devons davantage être inspirés par l'esprit d'entreprise tout en étant plus innovants et industriels.

**TC:** Vous venez juste d'utiliser deux mots INEOS : innovants et industriels.

**RL:** Voyez, cela marche déjà...





*« Si la croissance de la Chine se poursuit au rythme actuel, il ne fait aucun doute que d'ici 10-15 ans, elle consommera à elle seule autant de produits chimiques que le reste du monde. Concrètement, la Chine représentera un deuxième monde en termes de demande de produits chimiques. La Chine pèsera alors aussi lourd que l'Europe et les États-Unis réunis. »*

Jim Ratcliffe



CLICK TO VIEW VIDEO:  
ALL EYES ON CHINA

# TOUS LES REGARDS SONT FIXÉS SUR LA CHINE

La Chine a fêté la semaine dernière son dixième anniversaire depuis son entrée dans l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Dans son discours prononcé à Pékin le 11 décembre 2011 pour commémorer l'événement, Pascal Lamy, Directeur général de l'OMC, a déclaré : « Ces dix dernières années ne représentent qu'une minute dans l'histoire millénaire de la Chine. Et pourtant, nous avons assisté à une transformation sans précédent de l'économie de la Chine et de sa société. »

Cet anniversaire représente bien plus, pour la Chine, mais aussi pour le monde entier, qu'une levée des barrières protectionnistes.

« Le miracle de la croissance chinoise n'a pas commencé en décembre 2001 », précise Patrick Lamy. « Il a précédé son entrée dans l'OMC. Mais son adhésion à l'Organisation mondiale du commerce fut perçue comme un moyen d'ancrer les réformes et de poursuivre sa métamorphose. En effet, l'entrée de la Chine dans l'OMC a eu un effet de stabilisateur et d'accélérateur sur son envolée économique. »

En 1980, au début de la réforme et de la période d'ouverture, la Chine comptait pour à peine 2 % de la production mondiale. En 2010, ce chiffre est passé à environ 14 %, permettant à la Chine de dépasser le Japon et d'accéder au rang de deuxième puissance économique mondiale. D'après les projections du FMI, ce chiffre devrait atteindre environ 18 % en 2016, propulsant ainsi la Chine au premier rang devant les États-Unis.

Puisque la Chine est devenue la nation la plus puissante du monde, ses ventes constituent également un indicateur clé de la santé de l'économie mondiale. Il n'est pas étonnant dès lors que la croissance des exportations et des importations chinoises aient connu un ralentissement en novembre, reflétant clairement le ralentissement de l'économie mondiale pour la même période.

Selon des données économiques récentes, les exportations chinoises ont augmenté de 13,8 % entre novembre 2010 et novembre 2011, alors que la croissance était de 15,9 % en octobre. Les importations ont augmenté de 22,1 % d'une année sur l'autre, soit une croissance inférieure aux 28,7 % du mois précédent. Bien que le taux de croissance ait quelque peu ralenti ces derniers temps, les prévisions de croissance à long terme dans la région restent impressionnantes. Certaines estimations prévoient que le montant total des importations de la Chine pourrait excéder les 8 trillions de dollars, ce qui offre des opportunités immenses pour les entreprises partout dans le monde.

Rien d'étonnant qu'un tel taux de croissance se soit accompagné d'une demande en pétrole sans précédent, au plus grand bonheur de la société de gaz et de pétrole PetroChina, qui réalise sur le marché chinois l'un de ses plus gros chiffres d'affaires et devient par la même occasion l'une des plus grandes compagnies pétrolières dans le monde.

L'acquisition récente de 50 % des parts de l'activité de raffinage du Groupe INEOS offre à PetroChina un parfait tremplin pour renforcer sa présence en Europe. Quant à INEOS, il peut désormais s'appuyer sur un nouveau partenaire très influent en Chine. Dans le cadre d'un contrat s'élevant à plus d'un milliard de dollars, PetroChina et INEOS ont établi des joint-ventures liées aux activités commerciales et de raffinage pour les raffineries de Grangemouth, en Écosse et Lavéra en France. Ce partenariat stratégique consolide la viabilité à long terme des deux raffineries, s'accompagne de nouveaux investissements, accroît la sûreté de l'approvisionnement, des emplois, des compétences et de la compétitivité sur le marché européen. Les deux entreprises peuvent tirer profit de cette alliance qui ne se limite en aucun cas à l'activité de raffinage dont la valeur avoisine les 15 milliards de dollars.

INEOS ne s'est pas fait attendre pour mettre à profit son partenariat avec PetroChina. Lors de la conférence internationale de l'industrie pétrochimique, qui s'est tenue à Tianjin en Chine, toutes les plus grandes entreprises mondiales du secteur étaient présentes, parmi lesquelles INEOS.

« La Chine est vraiment le pays qui génère la croissance économique mondiale », déclare Tom Crotty, Communications Director, INEOS Group. « Nous parlons de taux de croissance situés entre 10 et 15 % pour l'industrie chimique. Et pour une société comme la nôtre, c'est là que nous devons être. »

Tom Crotty et le PDG d'INEOS Oxide, Hans Casier, ont tenu un discours capital au cours de la conférence. Ils ont également rencontré les principaux acteurs de l'industrie pétrochimique en Chine lors de leur visite sur le site de développement de TEDA (Tianjin Economic Technology Development Area) situé dans la banlieue de Tianjin. De nombreuses multinationales telles que Motorola, Toyota et Samsung y sont déjà implantées. Le projet de construction dans la baie de Bohai promet d'être l'endroit idéal pour les pays dont l'activité pétrochimique est en plein essor.

Pour Tom, le site de TEDA reflète parfaitement le rythme du changement qui s'opère dans le pays : « Le développement du nouveau port à l'extérieur de Tianjin est un exemple typique de ce qui est en train de se passer en Chine et du taux de croissance rapide auquel nous assistons. La mer occupait cette zone il y a encore deux ans. Depuis, des canaux maritimes ont été creusés et un nouveau port construit. La construction, derrière cette infrastructure, d'une nouvelle raffinerie d'une capacité de 30 millions de tonnes et d'un complexe chimique pourrait offrir des opportunités énormes à INEOS. »

Malgré certains facteurs contraignants, tels que les ressources naturelles limitées et l'impact du développement rapide sur l'environnement, la Chine reste véritablement le pays des opportunités. Pour ceux qui disposent des ressources et de l'expertise requises, la porte est clairement grande ouverte.

« L'industrie pétrochimique chinoise s'est développée au cours des 30 dernières années. La Chine compte quelque 1,3 milliard d'habitants et, par conséquent, la demande en énergie est considérable », déclare Lee Wongwu, Président de China Petroleum et de la Fédération de l'industrie chimique. « INEOS est très influent dans l'industrie pétrochimique mondiale et nous vous invitons à venir en Chine pour investir dans le pays. J'espère avoir l'occasion de collaborer davantage avec vous à l'avenir. »

Depuis 1973, l'entité du Groupe qui détient la licence de technologie et qui porte désormais le nom d'INEOS Technologies est parvenue à répondre à la demande croissante pour les produits chimiques en Chine. Ses partenariats avec les principaux producteurs de produits chimiques sur le marché chinois ont permis à INEOS de vendre sous licence plus de 11 millions de tonnes de ses produits. Aujourd'hui, INEOS Technologies connaît bien le marché chinois et s'appuie sur ses 38 années d'expérience internationales en tant que bailleur de licence au niveau mondial pour les technologies relatives aux polyoléfinés, polystyrène, nitriles, vinyles et chlore sur ce marché mondial majeur.

D'autres entités du Groupe INEOS se positionnent également pour répondre aux besoins de la Chine. Au début de cette année (2011), INEOS Phenol a signé un Mémoire d'entente d'une valeur de 500 millions de dollars avec Sinopec pour construire et exploiter un site de production de phénol et d'acétone dans le parc industriel chimique de Nanjing dans la province du Jiangsu.

Le bureau d'INEOS à Shanghai est le siège de la division commerciale regroupant les activités de Technologies, O&P Europe et Phenol. Selon Roger Wang et toute l'équipe d'INEOS Shanghai, les nouvelles constructions qui se succèdent et s'étendent à perte de vue dans le pays sont le moteur de la croissance économique et la base des changements à venir.





« Les hommes mauvais vivent pour manger et boire,  
alors que les hommes bons mangent et boivent pour vivre. »

SOCRATE (469 AV. J.-C. - 399 AV. J.-C.)

# CONÇU POUR LA VIE

par le Dr Fred Wadsworth

Certains principes généraux montrent que le style de vie détermine en grande partie le niveau de bien-être. Cela ne concerne pas seulement le risque de développer l'une des grandes maladies occidentales à long terme, comme les maladies cardiaques et le diabète, mais un style de vie qui améliore le bien-être au quotidien. Le genre de bien-être que l'on ressent au travail comme à la maison, jour après jour.

La gestion du stress est depuis peu devenue la première cause d'absentéisme sur le marché du travail britannique. Le stress est la réponse physique et émotionnelle nocive qui se manifeste lorsque les sollicitations exercées sur un travailleur dépassent les ressources dont cette personne dispose pour gérer ces sollicitations. De nombreuses personnes épuisent une quantité importante de leurs ressources à cause de mauvaises habitudes alimentaires et d'un manque d'exercice physique. Si vous vous sentez anormalement épuisé(e) ou très stressé(e), prendre davantage soin de vous vous ferait le plus grand bien. N'hésitez donc pas à suivre les instructions proposées ci-dessous.

Une méthode rapide et simple pour évaluer la forme physique d'un individu repose sur 2 facteurs, l'indice de masse corporelle (IMC) et le rapport taille-hanches (RTH). L'IMC est une mesure du rapport entre la taille et le poids et peut être facilement calculé sur Internet (tapez « Calcul de l'IMC » sur Google). Si le résultat est compris entre 24 et 25, alors cela indique un poids normal pour un homme, si le RTH est dans les normes. Chez les femmes, un nombre entre 21 et 23 est généralement préféré. Le RTH indique si la proportion de masse grasse est élevée ou non. À titre indicatif, les experts suggèrent que deux fois le tour de taille des gens normaux ne devrait pas dépasser leur taille. Si l'IMC est élevé, ou s'il est normal mais si le RTH est élevé, les instructions ci-dessous vous aideront à remettre les choses en ordre.

## Les règles de base d'EatWell LiveWell:

1. Hydratation: même si la presse populaire aime animer la controverse dans ce domaine, c'est un principe qui marche. Buvez 2 litres d'eau et de boissons chaudes décaféinées par jour. Évitez tout type de boissons sucrées.
2. 3 repas par jour : prenez l'habitude de prendre un petit déjeuner, ne sautez pas le déjeuner, n'utilisez pas le dîner pour compenser le manque de nourriture de la journée.
3. Les glucides non raffinés sont essentiels. Les fruits entiers, pas les jus, les céréales complètes, pas blanches. Dans quelle mesure un aliment ressemble-t-il au produit juste cueilli ? Combien d'étapes y-a-t-il entre l'épi de maïs et les Cornflakes Crunchy Nut ? Avoir une alimentation trop sucrée est un problème important et grave.

4. Moins d'amidon, plus de fibres. Cela réduira votre masse grasseuse, votre cholestérol et contribuera au bon transit intestinal. Remplacez le pain, les pâtes, les pommes de terre et le riz par davantage de légumes qui poussent au-dessus du sol.
5. Supprimez les en-cas riches en graisse, en sucre et en sel qui sont trop souvent grignotés entre les repas. Si vous mangez bien et suffisamment pendant les repas, vous n'aurez pas faim et cela vous permettra d'éviter les dégâts causés par le grignotage de mauvais aliments entre les repas.
6. Très peu de gens mangent suffisamment de protéines dans l'alimentation moderne. Elles coupent pourtant l'appétit, ce qui est essentiel pour réduire le grignotage malsain et baisser l'apport calorique quotidien général. Elles réduisent également la vitesse à laquelle les sucres contenus dans l'estomac entrent dans le sang.
7. La graisse est deux fois plus calorique par portion que les glucides ou les protéines. L'essentiel du goût de nos aliments provient des graisses. Nous avons adopté un régime alimentaire riche en matières grasses parce que le goût est meilleur. La viande transformée (comme les saucisses, le jambon et le bacon), le fromage et le beurre sont souvent consommés en grande quantité. Il est recommandé de consommer le moins de graisses animales possible.
8. Certains stimulants et friandises que nous prenons tous les jours dans notre régime alimentaire doivent être consommés avec modération. Limitez-vous à 2 boissons caféinées par jour, 1 bouteille de vin (ou 5 verres par semaine) et pas plus d'une canette de boisson gazeuse par semaine. Si vous fumez, essayez d'arrêter.
9. Exercice physique : quelle est notre activité physique ? Achetez un podomètre et observez si vous faites plus de 10 000 pas par jour. Si ce n'est pas le cas, alors vous êtes sédentaire et vous devez changer graduellement cette habitude. Tout le monde tire profit à faire de l'exercice, peu importe à quel niveau vous commencez. Il n'y a pas meilleur remède contre le stress. Fixez-vous un objectif en matière d'exercice pour lequel il vous faudra 3 à 6 mois d'entraînement : que ce soit une marche de 5 km au profit d'une œuvre caritative, un premier marathon ou une montagne à gravir. Trouvez 3 heures par semaine pour commencer cet entraînement et progresser grâce à des exercices réguliers. Demandez conseil à vos amis si vous ne savez pas comment structurer ces exercices.

# LE GAZ DE SCHISTE CHANGE LA DONNE

Le gaz de schiste est un secteur florissant, à l'instar de l'industrie pétrochimique américaine qui utilise cette nouvelle source de gaz à bas prix en tant que matière première principale. Le gaz de schiste a bouleversé le marché de l'énergie américaine et menace de révolutionner l'ensemble des marchés de l'énergie autour du globe. La production a explosé. Depuis 2000, elle est passée d'à peine 1 à 2 % de l'ensemble de la production américaine à près de 25 % aujourd'hui. Actuellement plus d'un quart de la production totale de gaz du pays provient du gaz de schiste. D'ici à 2035, la tendance pourrait encore doubler. De plus en plus de gaz de schiste étant mis sur le marché, les prix ont largement baissé par rapport au prix du pétrole qui n'ont cessé de grimper. Il n'y a pas si longtemps, les États-Unis dépendaient des importations de gaz naturel liquéfié. Aujourd'hui, le pays est sur le point de devenir un exportateur de gaz.

L'existence de vastes formations de roches « de schiste » contenant une importante teneur en hydrocarbure est connue depuis près d'un siècle. Ces ressources ont été découvertes à la suite de projets de cartographie géologique et de forages à la recherche de pétrole et de gaz pratiqués sur l'ensemble du territoire américain. Ces formations ont été jugées trop « étroites » pour libérer du pétrole ou du gaz, jusqu'à ce que de nouvelles techniques soient développées. Ces techniques sont également connues depuis un certain temps. Il s'agit du « Forage dirigé horizontal », qui a été largement mis en pratique dans les années 1970 et 1980, et de la « Fracturation hydraulique » ou « Fracturation », qui a été utilisée pour la première fois dans les années 1950. Mais c'est seulement au cours des dix dernières années que ces techniques sont devenues viables d'un point de vue économique et technologique, et qu'elles ont été utilisées conjointement pour atteindre ces nouveaux gisements.

Le « Forage dirigé horizontal » permet de forer horizontalement un puits de pétrole ou de gaz dans la « veine » d'une roche sur une distance de plusieurs kilomètres. La « Fracturation » consiste à dynamiter les couches de roche afin de les fracturer pour ainsi pomper le sable, l'eau et les produits chimiques à haute pression contenus dans la fracture, et permettre au pétrole et au gaz de jaillir. Une caractéristique particulière « du schiste » est qu'il produit souvent davantage de gaz naturel que le pétrole, et le gaz naturel extrait est souvent « mouillé » par des gaz liquéfiés naturels tels que l'éthane et le propane. Ces éléments peuvent être séparés du gaz pour être utilisés comme matières premières dans les opérations pétrochimiques.

Grâce à l'abondance de nouveaux puits et à la production générée récemment, les prix du gaz naturel et du gaz extrait des matières premières du schiste ont baissé par rapport au prix du pétrole traditionnel et des matières premières dérivées du pétrole, tel que le naphta qui est largement utilisé en dehors des États-Unis.

*« Ces développements de l'approvisionnement en matières premières à bas prix offrent de nouvelles opportunités importantes pour nos installations aux États-Unis »*

Il ne fait aucun doute que le gaz de schiste a donné un nouveau souffle au secteur pétrochimique des États-Unis au cours des deux dernières années, comme on peut le constater au regard des nombreuses annonces de découverte de nouveaux gisements. Mais pour le moment, cela reste un phénomène principalement américain.

« INEOS est en bonne position pour tirer profit de l'augmentation de la production d'éthane provenant du gaz de schiste », a commenté Dennis Seith, PDG d'INEOS Olefins & Polymers USA. « Plus le produit devient disponible, plus nous avons accès à cette matière première valorisable. Nos craqueurs sont suffisamment flexibles pour utiliser ces sources de gaz naturel liquéfiés plus légers et pour produire de l'éthylène, notre produit de base. Les couches de schiste dans les régions du Texas, du Midwest et du Nord-est des États-Unis sont en cours de développement et, en plus du gaz naturel à bas prix, elles génèrent de grandes quantités de « gaz naturel liquéfié ». Ces développements de l'approvisionnement en matières premières à bas prix offrent de nouvelles opportunités importantes pour nos installations aux États-Unis. Plus tôt cette année, nous avons annoncé la réalisation d'études techniques visant à dégoulloter le craqueur d'éthylène de Chocolate Bayou au Texas. Un tel investissement permettrait de produire 115 000 tonnes de plus par an. Cela permettrait à INEOS de répondre à la demande sur le marché de l'éthylène en vente libre sur la côte américaine du Golfe du Mexique, tout en approvisionnant notre unité de polyéthylène haute densité [PEHD] du complexe de La Porte au Texas. »

Mais la technique de « Fracturation » comporte sa part de problèmes. De nombreuses personnes pensent que cette solution pourrait causer des problèmes de glissement de terrain, d'instabilité géologique et de contamination des eaux souterraines. En l'état actuel, cette technique a été interdite dans certains états américains et pays européens jusqu'à ce qu'elle soit davantage maîtrisée et que de meilleurs contrôles et réglementations soient développés.

« INEOS n'opère pas dans le secteur de l'exploration et de la production de gaz de schiste, mais nous sommes conscients de la valeur d'une extraction sécurisée, bien gérée et bien réglementée, qui garantit une source d'énergie précieuse et durable pour la nation et l'industrie pétrochimique en aval », a affirmé Dennis Seith. « Le processus d'extraction est bien compris et, selon nous, l'industrie du gaz naturel, en association avec les gouvernements locaux et nationaux, devrait soutenir la mise en place de réglementations "de bon sens" pour

apaiser les craintes du public en ce qui concerne la fracturation hydraulique et devrait s'assurer que la sécurité, la santé et l'environnement soient placés en priorité pour cette technologie en rapide croissance aux États-Unis. »

Pour l'instant, les avantages du gaz de schiste appartiennent aux États-Unis, mais pour combien de temps ? En Europe, les prix du gaz sont deux fois plus élevés qu'aux États-Unis. Il n'est donc pas étonnant que certains pays européens cherchent à reproduire le modèle américain de l'essor du gaz de schiste. Mais ce n'est pas aussi simple. Les prix sont plus élevés en Europe en raison de la géologie complexe de ce territoire. Le problème vient également du manque de volonté politique et de la plus forte densité démographique de l'ensemble des pays européens, qui compliquent le développement des infrastructures nécessaires à la récupération et au transport du gaz. Tout cela signifie qu'il faudra un certain temps avant que cela ne devienne une réalité. Les opinions actuelles estiment que ces problèmes seront réglés et qu'il s'agit non plus de savoir « si », mais « quand » l'« ouragan schiste », tel qu'il a été surnommé, dépassera les frontières des États-Unis.

*En Europe, INEOS sera en bonne position pour accepter des importations stratégiques d'éthylène à bas prix dans notre terminal de stockage en eau profonde à Anvers, une fois la construction de l'installation achevée*

Alors que les besoins en énergie continuent à augmenter sans cesse dans le monde entier, le gaz de schiste jouera inévitablement un rôle important. Les sondages initiaux révèlent que la Pologne a une importante réserve de gaz de schiste, s'élevant à 5 300 milliards de mètres cubes – soit de quoi alimenter la consommation du pays pendant 300 ans. PetroChina espère produire 1 milliard de mètres cubes de gaz de schiste en 2015 au sud-ouest de la Chine. Des gisements de gaz de schiste ont récemment été découverts près de Blackpool au Nord-ouest de l'Angleterre.

INEOS a déjà pris position dans le débat et, dans la mesure où la disponibilité du gaz de schiste a des conséquences sur nos marchés, nous utilisons déjà efficacement cette ressource précieuse aux États-Unis au fur et à mesure de son développement. En Europe, INEOS sera en bonne position pour accepter des importations stratégiques d'éthylène à bas prix dans notre terminal de stockage en eau profonde à Anvers, une fois la construction de l'installation achevée. Avec l'ouverture au début de l'année prochaine d'un des seuls terminaux en eau profonde en Europe, nous serons bien placés pour tirer le meilleur parti des importations d'éthylène à bas prix provenant des gaz de schiste du monde entier.



CLICK TO VIEW VIDEO:  
SHALE GAS

# L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE EST-ELLE LE MEILLEUR ESPOIR DE LA GRANDE-BRETAGNE POUR LA VIE APRÈS LE PÉTROLE ?



Les retombées de la crise qui a frappé la centrale nucléaire japonaise de Fukushima Dai-ichi, la pire catastrophe nucléaire depuis la catastrophe de Tchernobyl 25 années auparavant, se sont ressenties dans le monde entier. Une industrie sur le point d'être reconnue dans le monde est maintenant paralysée par les doutes. Des pays du monde entier ont vu leurs politiques énergétiques remises en cause par les partis de l'opposition, mais également par l'opinion publique. L'Union européenne a demandé à ce que toutes ses installations nucléaires soient soumises à des tests de résistance, et la Chine, les États-Unis, l'Inde et l'Allemagne ont suspendu les accords de construction de nouvelles centrales. Le Secrétaire d'État britannique à l'énergie, Chris Huhne, a également commandé un examen stratégique de l'ensemble des installations nucléaires de Grande-Bretagne. La crise de Fukushima a mis en lumière les dangers des centrales nucléaires vieillissantes à une époque où les prix du pétrole brut ont atteint des sommets à la suite des désordres politiques qui ont balayé les territoires riches en pétrole du Moyen-Orient.

Le seul espoir de la Grande-Bretagne est-il l'énergie nucléaire pour assurer son avenir énergétique ? Existe-t-il de meilleures alternatives ? Ou devons-nous faire le choix de revenir à des carburants fossiles et aux coupures de courant localisées ?

Par Jonathan Sebire / Journaliste au cœur du débat

## POUR

### LA RÉACTION ANTI-NUCLÉAIRE À FUKUSHIMA EST ALARMISTE

Aucune source énergétique ne peut être totalement dépourvue de risque, mais les dangers associés à l'énergie nucléaire ont été largement exagérés par ceux que le journaliste du Telegraph a appelé les « catastrophistes ». Le Financial Times affirme que « les faits sont dissimulés par les nuages de la peur que les accidents nucléaires peuvent générer », et il est clair que la tragédie de Fukushima a réveillé une peur latente de l'énergie nucléaire qui dormait depuis les années 1970. La panique créée par les incidents tels que celui de Three Mile Island a entraîné les mêmes affirmations générales sur la sécurité, mais la plupart des personnes appelant à l'abandon du nucléaire ne tiennent pas compte des différences en termes d'âge, de conception et de risques environnementaux qui séparent Fukushima et la Grande-Bretagne. George Monbiot a affirmé dans le Guardian : « Depuis la catastrophe de Fukushima, je me suis fait une opinion sur le nucléaire. Maintenant je le soutiens. Une usine vétuste vieille de 40 ans, avec des dispositifs de sécurité inadaptes, a été frappée par un séisme colossal et un gigantesque tsunami. Et pourtant personne n'a encore reçu une dose létale de radiation. »

### L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE EST VITALE POUR ASSURER LA SÉCURITÉ ÉNERGÉTIQUE

L'agitation politique qui a balayé les côtes de l'Afrique du Nord et les États du Golfe représente une réelle menace pour la sécurité énergétique du Royaume-Uni. Les travailleurs dans le secteur du pétrole ont dû quitter le Yémen et la Libye lorsque ces deux pays sont entrés en guerre civile. La Libye était le troisième plus important importateur de pétrole du Royaume-Uni en 2010. Associée à la dépendance vis-à-vis du gaz naturel du gouvernement russe, qui a déjà affiché sa volonté de stopper l'approvisionnement, une dépendance à l'énergie nucléaire domestique devient de plus en plus envisageable. Un livre blanc publié par le Ministère du commerce et de l'industrie sur l'avenir de l'énergie nucléaire a affirmé que « l'approvisionnement en combustible nucléaire est une industrie stable et établie » et que le développement de l'énergie nucléaire en Grande-Bretagne peut « entraîner une réduction des besoins en approvisionnement en gaz dont les ressources sont plus largement concentrées dans les pays politiquement instables. »

### L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE EST VITALE POUR LUTTER CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

La Grande-Bretagne a proposé de réduire ses émissions de carbone de 80 % d'ici à 2050. Afin d'atteindre cet objectif, l'énergie nucléaire doit être comprise dans la combinaison de sources énergétiques qui seront utilisées par la Grande-Bretagne. La stratégie énergétique à long terme actuelle se base sur une initiative en trois parties qui comprend : un engagement vis-à-vis de l'énergie nucléaire ; le développement de plus d'énergie renouvelable, provenant du vent et de la puissance maritime par exemple, et la nouvelle technologie de captage du carbone destinée à atténuer les effets néfastes sur l'environnement des centrales électriques fonctionnant aux combustibles fossiles. Retirer l'énergie nucléaire de cette équation nécessiterait de réaliser un investissement supplémentaire important dans les sources d'énergie renouvelable, comme l'a remarqué Tim Yeo, Président du Parti conservateur : « Les autres formes d'énergie à faible émission de carbone, telles que l'énergie solaire et éolienne au large des côtes, sont bien plus coûteuses que le nucléaire. Le soleil et le vent ne sont pas des sources d'électricité fiables – les jours nuageux ou sans vent, elles ne produisent rien ; elles doivent donc être renforcées par des sources énergétiques fiables. »

### NOUS MANQUONS DE TEMPS POUR TROUVER DES ALTERNATIVES VIABLES

9 des 10 centrales nucléaires du Royaume-Uni doivent être fermées d'ici à 2023, et huit sites devront être remplacés. La réglementation de l'UE sur les émissions de carbone précise que d'ici à 2015, la plupart des centrales électriques au charbon devront être fermées, ce qui créera un déficit dans le réseau national qui pourrait entraîner des coupures de courant locales, similaires à celles qui ont rongé le pays dans les années 1970. « Il est très probable que, sans de nouvelles centrales nucléaires, nous ne disposerons tout simplement pas de sources de production d'énergie suffisamment fiables au moment de remplacer l'apport actuel de l'énergie nucléaire. » Les options disponibles offertes aux États utilisant de l'énergie nucléaire sont limitées et, comme l'a soutenu George Monbiot dans le Guardian, la réponse ne viendra « pas du bois, de l'eau, du vent ou du soleil, mais des combustibles fossiles » et « parmi toutes les mesures envisageables... le charbon est 100 fois pire que l'énergie nucléaire. » Même si les investissements préliminaires dans la technologie verte sont admirables, si nous voulons répondre aux futures demandes énergétiques, nous devons construire de nouvelles centrales nucléaires.

### C'EST LE CHEMIN QUE LE GOUVERNEMENT DOIT PRENDRE

John McNamara de l'Association de l'industrie du nucléaire, qui conseille le gouvernement sur l'approvisionnement en énergie, pense que, même si le gouvernement doit écouter les craintes du public soulevées par Fukushima, « toutes les sources d'énergie comportent des risques inhérents et nous devons prévoir pour l'avenir une méthode sûre, solide et à faible émission de carbone pour alimenter en électricité notre économie en pleine croissance. » Il a ajouté que le parc des centrales nucléaires britannique présente un excellent niveau de sécurité et est une composante essentielle de notre approvisionnement en énergie à faible émission de carbone.

## CONTRE

### UNE CATASTROPHE COMPARABLE À CELLE DE FUKUSHIMA POURRAIT SE PRODUIRE ICI

Ce serait une grave erreur d'ignorer les dangers que la catastrophe de Fukushima a mis en évidence. L'énergie nucléaire est non seulement un danger clair et présent, mais également une bombe à retardement pour nos petits-enfants. En fait, pas plus tard qu'en septembre de l'année dernière, EDF a admis ne pas suivre les procédures correctes, ce qui a entraîné les « arrêts non planifiés » de deux réacteurs à Torness dans l'East Lothian. Cet événement, qui a été signalé dans un rapport de l'Inspection des installations nucléaires, démontre qu'il est impossible de se protéger totalement contre l'incompétence et les erreurs humaines. « Ce genre d'événement doit tirer de très fortes sonnettes d'alarme », a affirmé Pete Roche, consultant dans le nucléaire. Brahma Chellaney, Professeur d'études stratégiques au Centre de recherche politique à New Delhi, a ajouté que l'élévation du niveau de la mer menace sérieusement les centrales côtières. « De nombreuses centrales nucléaires installées le long des côtes britanniques sont situées à peine quelques mètres au-dessus du niveau de la mer. »

### L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE POSE UN RISQUE POUR LA SÉCURITÉ

L'ancien président soviétique Mikhail Gorbachev a déclaré au sujet de la menace terroriste qui plane sur les pays disposant de centrales nucléaires : « Après les lourds dégâts causés par les terroristes au cours des 15 dernières années à New York, Moscou, Madrid, Tokyo et à Bali, entre autres, nous devons prendre en compte la vulnérabilité du combustible des réacteurs, des cuves de combustible usagées et des matières fissiles associées, et les possibilités de sabotage, attaques et vols. » Même si le Royaume-Uni n'est pas vulnérable aux risques environnementaux qui menacent les pays bordant le Pacifique, tels que le Japon et la Californie, la réalité du monde moderne veut que la Grande-Bretagne pourrait être la cible d'attaques terroristes.

### LE NUCLÉAIRE « VERT » N'EXISTE PAS

Les revendications clamant que l'énergie nucléaire est une option « verte » et sans émission de carbone sont plutôt trompeuses, car elles occultent complètement les gaz à effet de serre émis lors de la construction de la centrale elle-même, du stockage des déchets nucléaires et de l'extraction du minerai d'uranium qui l'alimente. Un rapport datant de 2008 publié par l'Agence internationale de l'énergie a révélé que si la production d'énergie nucléaire internationale était quadruplée, cela ne représenterait que 10 % de la production énergétique mondiale d'ici à 2050. Greenpeace a affirmé que ce niveau d'expansion réduirait les émissions mondiales de carbone de 4 % uniquement. Le problème des déchets hérités constitue également une menace environnementale réelle qui durera des décennies. En 2006, Gordon McKerron, Président du Comité de gestion des déchets radioactifs, a prévenu le gouvernement que : « En 50 ans, nous ne sommes pas parvenus à trouver une option de gestion à long terme des déchets radioactifs dangereux à haute activité. »

### LA GRANDE-BRETAGNE DEVRAIT OUVRIR LA VOIE AUX COMBUSTIBLES ALTERNATIFS

La Grande-Bretagne possède le potentiel pour ouvrir la voie aux sources d'énergie renouvelable et montrer l'exemple au monde entier. Cela lui permettrait de sortir de l'énergie nucléaire sans mettre en jeu sa sécurité énergétique. Mais nous traînons un énorme retard par rapport à des pays comme l'Allemagne, dont les panneaux solaires placés sur les toits produisent plus d'électricité que la centrale de Fukushima. En octobre 2010, le gouvernement a abandonné ses plans visant à investir dans un barrage de plus de 10 kilomètres dans l'estuaire de la Severn, qui aurait pu être utilisé pour produire de l'électricité « verte ». À la place, il a approuvé les huit sites nucléaires qui sont actuellement en cours de révision. Le Secrétaire d'État à l'énergie, Chris Huhne, avait alors déclaré : « Nous avons de toute urgence besoin d'investir dans des sources d'énergie diverses pour alimenter le Royaume-Uni. » Pourtant, le Chancelier George Osborne a vraisemblablement décidé de soutenir l'industrie nucléaire, comme le montre notamment le dernier budget dans lequel il a cherché à subventionner l'industrie nucléaire, en autorisant la nouvelle Banque d'investissement verte à accorder des prêts aux sociétés souhaitant construire de nouvelles centrales nucléaires et en introduisant un nouveau système de prix planchers pour le carbone dont l'aubaine sera largement utilisée par les sociétés spécialisées dans l'énergie nucléaire à une hauteur de 1,3 à 3 milliards de livres sterling. Caroline Lucas, Membre du Parlement du Parti vert, a appelé cela : « Une trahison à notre environnement. »

### LES GENS VEULENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET NON DU NUCLÉAIRE

Un sondage réalisé à la suite de la catastrophe de Fukushima par les Amis de la terre a révélé que 75 % des gens veulent maintenant que le gouvernement investisse dans l'efficacité énergétique ou l'énergie renouvelable, alors que seuls 9 % souhaitent davantage d'investissements dans l'énergie nucléaire. Craig Bannet, Directeur des politiques et des campagnes des Amis de la terre au Royaume-Uni, a affirmé que l'enquête a montré que les plans du gouvernement dans le développement du nucléaire étaient « en décalage avec l'opinion publique » et qu'il devrait « de toute urgence recentrer sa politique énergétique », avant d'entamer la construction de huit nouvelles centrales nucléaires.



## LE PREMIER MINISTRE VISITE INEOS

Le Premier ministre norvégien Jens Stoltenberg s'est rendu à l'usine d'INEOS à Noretyl, lorsqu'il a visité le comité de Telemark plus tôt cette année. Sa visite avait été organisée par les syndicats locaux et des représentants du parti travailliste dans la région afin de correspondre avec la Campagne électorale nationale en Norvège.

Ce n'était pas la première fois que le Premier ministre visitait le site, il s'y

était en effet déjà rendu lorsqu'il était Ministre de l'énergie et de l'industrie. Il a reconnu la valeur du site d'INEOS et a compris l'importance de sécuriser la disponibilité des matières premières et d'assurer des taxes et des prix de l'électricité compétitifs.

Magnar Bakke a affirmé : « La visite à Noretyl a été permise grâce à l'excellent travail des représentants syndicaux. Cela nous a donné une très bonne

opportunité d'expliquer en personne au Premier ministre et à ses conseillers les défis que l'industrie chimique doit actuellement relever en Norvège. »

Le Premier ministre était accompagné par des responsables politiques locaux, notamment par Terje Aasland, Membre du Parlement (Directeur du Comité de l'industrie et du commerce au Parlement norvégien), et par des représentants des médias.

## REMPLACEMENT DU RÉACTEUR DE L'HYDROCRAQUEUR DE LAVÉRA

Deux nouveaux réacteurs sont actuellement en cours d'installation dans l'unité d'hydrocraquage de la raffinerie de Lavéra en vue de remplacer trois réacteurs qui ont atteint la fin d'une vie bien remplie. L'investissement, qui s'élève à près de 40 millions d'euros, aidera à garantir l'efficacité et la fiabilité de la raffinerie de Lavéra.



L'hydrocraqueur est une unité à haute valeur ajoutée et une source majeure assurant la rentabilité de la raffinerie, qui prend du résidu sous vide à faible valeur et le transforme en diesel et carburant d'aviation à haute valeur ajoutée.

Les réacteurs existants ont plus de 40 ans et ont rendu de bons et loyaux services dans un environnement à haute pression, haute température et riche en hydrogène. Conçus pour fonctionner en toute sécurité et efficacement dans de telles conditions, les nouveaux réacteurs tirent le meilleur parti des dernières avancées en métallurgie et sont fabriqués en acier forgé au vanadium et chrome modifié revêtu d'acier inoxydable.

Pour vous donner une idée de l'ampleur de cet investissement, les réacteurs pèsent 320 et 420 tonnes et sont fabriqués avec un acier de plus de 185 mm d'épaisseur. De gigantesques grues et un système de transport spécial ont été nécessaires pour mettre les deux réacteurs en place. Grâce à des opérations extrêmement précises et sûres, les réacteurs sont maintenant installés et prêts pour les derniers réglages. Leur mise en service est prévue pour juin 2012.

## SINOPEC CHOISIT LE PROCÉDÉ INNOVÉ DE FABRICATION DE POLYPROPYLENE D'INEOS TECHNOLOGIES POUR LE SITE DE MAOMING EN CHINE

En octobre, Sinopec a choisi le procédé innové de fabrication de polypropylène d'INEOS Technologies pour son nouveau projet à Guangdong en Chine. La nouvelle usine d'une capacité de 200 000 tonnes par an, qui sera située dans la ville de Maoming, approvisionnera les marchés du sud de la Chine, y compris la région du delta de la rivière des Perles. Il s'agit de la quatrième licence dans le secteur du polypropylène signée par INEOS Technologies en Chine cette année.

Sinopec est le principal producteur de polypropylène en Chine et produit une gamme de produits comprenant la technologie innové de fabrication de polypropylène. L'usine de Maoming, dont la mise en service est prévue pour 2013, augmentera la capacité totale de Sinopec basée sur le procédé innové d'INEOS Technologies et lui permettra d'atteindre 1,2 million de tonnes de polypropylène.

Peter Williams, PDG d'INEOS Technologies, a commenté : « Nous sommes ravis que Sinopec ait choisi INEOS comme partenaire pour ce projet, et nous sommes impatients de travailler avec eux pour garantir le succès de la nouvelle installation. Faire régulièrement des affaires avec un client de l'envergure de Sinopec prouve l'excellence générale de la technologie et le soutien qu'INEOS Technologies offre aux détenteurs de ses licences. INEOS a maintenant fourni des licences à une capacité de près de 1,7 million de tonnes en Chine, uniquement cette année. »

## INEOS GEEL SOUTIENT AVALYMPICS

Avalympics est une organisation à but non lucratif qui permet à des personnes souffrant de handicaps physiques et mentaux de pratiquer une variété de sports au sein ou autour de la communauté proche de notre site de Geel.

Ces athlètes peuvent choisir de s'entraîner ou de participer à des compétitions dans l'un des 14 sports proposés, notamment les courses de « G-bicycle », un événement coordonné par Gert Verbiest, l'opérateur d'INEOS à Geel.

« Nous appelons cette discipline le G-cycling », a affirmé Gert. « Tout a commencé il y a 3 ans, pendant l'activité annuelle "Courons ensemble" lorsque l'on m'a demandé d'aider à développer les activités cyclistes. Nous avons reçu une donation de 10 vélos de course parce que certaines personnes n'en avaient pas, et des maillots cyclistes aux couleurs de notre équipe sur lesquels apparaissait notre devise "Faire du sport ensemble". C'est ainsi que tout a commencé !



« Nous avons commencé par donner des cours d'entraînement au cyclisme, deux fois par mois, sur un ancien circuit de Formule 1 près de Zolder. Notre objectif était d'entraîner chaque cycliste à courir en équipe, à passer les vitesses, à prendre confiance et à réaliser des épreuves contre la montre. »

Depuis, le G-cycling a beaucoup progressé. Le point fort a réellement été l'ascension du Mont Ventoux (France) l'année dernière. Six G-bikers ont été sélectionnés pour pratiquer cette activité et chacun d'entre eux a atteint le sommet. Nous avons dépassé nos limites et relevé le défi !

Cette saison, Gert a aidé à organiser 2 courses, de Geel à Xanten en Allemagne, soit une distance de 160 km. La vitesse moyenne des concurrents varie entre 10 km/h et 39 km/h. Être le premier ou le dernier, ce n'est pas important. Tout le monde finit avec style, les bras en l'air, fier de ses résultats.

« C'est une expérience unique et gratifiante de travailler avec ces athlètes et je me sens incroyablement privilégié », a conclu Gert. « C'est une chance incroyable de partager cette expérience avec des gens qui sont si reconnaissants et qui apprécient simplement chaque minute passée à pratiquer ces activités. Tout ceci est uniquement possible grâce au parrainage de nombreuses personnes et organisations, dont INEOS Olefins & Polymers à Geel. »

Pour en savoir plus sur Avalympics, veuillez consulter le site Internet : [www.avalympics.be](http://www.avalympics.be)

## INEOS OXIDE SÉLECTIONNE 3 SITES POTENTIELS SUR LA CÔTE DU GOLFE DU MEXIQUE AUX ÉTATS-UNIS COMME EMPLACEMENTS POTENTIELS POUR SA NOUVELLE UNITÉ DE TAILLE MONDIALE D'OXYDE D'ÉTHYLÈNE, DE GLYCOL ET DE DÉRIVÉS D'OXYDE D'ÉTHYLÈNE.

INEOS Oxide a confirmé que les sites de Plaquemine en Louisiane, Battleground Dear Park au Texas et Chocolate Bayou au Texas ont été choisis comme les 3 emplacements où sera réalisée une étude finale détaillée en vue d'étendre les capacités en Oxyde d'éthylène (OE) et Dérivés d'oxyde d'éthylène (OED) dans le cadre de la stratégie de la société visant à développer ses activités mondiales au cours des prochaines années.

« Suite à notre annonce plus tôt cette année, nous avons réduit le nombre d'emplacements potentiels pour réaliser l'étude finale détaillée sur notre investissement dans l'OE et les OED », a déclaré Hans Casier, PDG d'INEOS Oxide. « Le travail que nous avons accompli depuis le mois de mars a confirmé que les États-Unis ont l'endroit évident dans lequel INEOS Oxide peut envisager son prochain développement. Nous connaissons bien ce marché, INEOS Group y a déjà établi une bonne présence industrielle, capable de tirer pleinement parti de matières premières à des prix compétitifs. »

« Nous sommes passionnés par ce projet, qui sera d'une envergure mondiale avec au moins 500 000 tonnes d'OE et des unités de taille adéquate pour le glycol et les dérivés. Les sites de Battleground, Chocolate Bayou et Plaquemine ont été distingués comme les grands favoris par l'étude préliminaire, que nous avons réalisée jusqu'à présent. Nous envisageons de prendre une décision sur l'emplacement final au début de l'année prochaine et de commencer ensuite le travail d'ingénierie détaillé. Le lancement du nouveau complexe est prévu à la fin de 2014. »

## INEOS OXIDE DÉVELOPPE SES CAPACITÉS EN ÉTHYLIDÈNE NORBORNÈNE (ENB).

Le 6 décembre, INEOS Oxide a confirmé la planification d'un projet visant à accroître sa capacité en Éthylidène norbornène (ENB). Dans le cadre de sa stratégie de croissance, la société projette de construire une nouvelle usine d'envergure mondiale en Asie du Sud-est. Les études de sélection des sites et les discussions sur l'approvisionnement en matières premières sont actuellement en cours avec le projet de mettre l'usine en service au plus tard en 2015.

« Nous sommes convaincus que la croissance mondiale continue et la potentielle nouvelle demande des consommateurs d'ENB, principalement en EPDM, nécessitera de nouvelles capacités d'ENB et l'Asie du Sud-est est, selon nous, l'endroit idéal pour nous permettre d'entrer sur ces nouveaux marchés », a affirmé Hans Casier, PDG d'INEOS Oxide.

« Nous sommes ravis de faire cette annonce qui permettra à INEOS de continuer à accompagner la croissance des activités de ses clients. Programmer le lancement de l'unité dépend de la finalisation des accords sur l'approvisionnement en matières premières, des permis et de la réalisation d'une étude de conception technique complète. »

L'ENB est utilisé principalement dans la production de caoutchouc EPDM (Éthylène-Propylène-Diène monomère), un caoutchouc de haute performance extrêmement résistant à l'usure et aux intempéries qui est de plus en plus utilisé dans les voitures, l'électroménager et le secteur de la construction. Il est également utilisé dans le secteur des parfums et des arômes de haute qualité en tant que capteur de parfum.