



NUMMER 6 2014

VAD ÄR ENTREPRENÖRSKAP?

Bra fråga och INEOS
tror att man kan ha
hittat svaret

ATT FÖRÄNDRA HUR SAMHÄLLET FUNGERAR

Företagare som har förändrat vårt sätt att tänka och känna

SKILLNADEN MED INEOS

Och varför vi är stolta över det

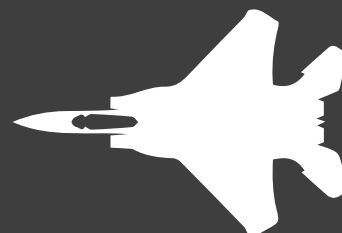
KALLARE OCH DJÄRVARE

Forskarnas kyliga upptäckt öppnar dörren
till en ny värld för polarutforskare

www.inchnews.com

INEOS
THE WORD FOR CHEMICALS

FAKTA OCH SIFFROR



Cockpiten i stridsflygplanet F-22 Raptor är tillverkad av en polykarbonat med hög optisk kvalitet, som produceras med hjälp av både fenol och aceton



INEOS Enterprises saltvattenreservoarer är urgamla; saltlagren i Cheshire är från dinosauriernas tid för

250
miljoner år sedan



30 PAR

INEOS Nitriles levererar tillräckligt med akrylnitril varje år för att förse varje läkare i USA med mer än 30 par operationshandskar varje dag



Krympplast av PVC hjälper till att skydda mat. Den PVC vi producerar för krympplast varje år skulle räcka för att täcka Frankrike 5 gånger



INEOS Nitriles tillverkar tillräckligt med akrylnitril för att producera en akrylfilt för varje barn som föds på jorden, varje år



INEOS Enterprises saltvattenreservoarer är så stora att **St Paul's Cathedral** skulle få plats i dem

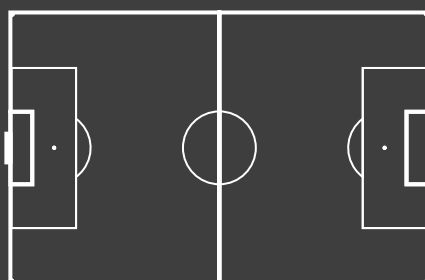


3,4 MILJONER

personbilstankar tillverkas av vår polymer, som är hållbar, lätt och enkel att forma. Att bilarna blir lättare innebär att de blir mer bränsleeffektiva och detta leder till en minskning av koldioxidutsläppen med 140 000 ton per år

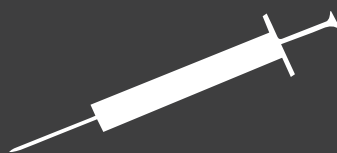


Varje år tillverkar INEOS ChlorVinyls så många medicinska sonder att de, lagda på rad, skulle räcka till månen och tillbaka



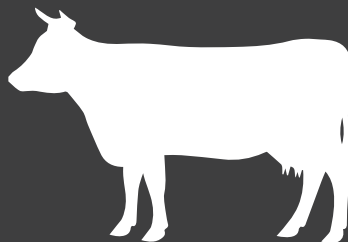
50,000

Varje år säljer INEOS ChlorVinyls tillräckligt med PVC för att tillverka PVC-golv som täcker 50 000 fotbollsplaner



3 MILJARDER

Av våra superrena medicinska polymerer tillverkas varje år 3 miljarder sprutor för läkemedel som räddar liv



450,000 KOR

INEOS Olefins & Polymers Europe tillverkar varje dag tillräckligt med polymer (HDPE) för emballering av 10 % av Europas mjölkproduktion; den dagliga mjölken från mer än 450 000 kor

INLEDNING



SKANNA HÄR
FÖR ATT BESÖKA
INCHNEWS.COM

SJÄLVBELÅTENHET och kvävande byråkrati kan ta kål på en affärsverksamhet.

Meningslösa kommittéer, regler och förordningar, som inte alls bidrar till att allt fungerar som det ska, kan ofta få motsatt effekt.

De anställda tappar suget. Arbetet blir en tråkig rutin och det finns ingen ansvarsskyldighet.

Det kan hända i de bästa företagen när de blir äldre och växer. Saker och ting förändras. Entreprenörsandan, som bidrog till att hålla alla fokuserade i företagets ungdom, försvinner med tidens gång.

INEOS, som grundades 1998, är väl medvetna om detta och det är därför företaget arbetar hårt för att behålla entreprenörsandan, även 16 år senare.

Entreprenörsandan är lika grundläggande för INEOS som de kemikalier man tillverkar.

Det är också ett försäljningsargument, vilket INCH upptäckte när vi knackade på de anställdas dörrar för att ta reda på vad de tyckte om att arbeta för INEOS.

De älskar friheten att använda sina kunskaper och sin kreativitet.

De känner sig motiverade och att de har ledningens förtroende att söka innovativa lösningar, hitta möjligheter och få saker att hända.

Och att de har de nödvändiga verktygen för att lyckas.

Det är inspirerande.

Detta nummer har entreprenörskap som sitt tema. Svårigheten har varit att hitta en utgångspunkt i ett företag som INEOS, där entreprenörsandan manifesteras i nästan alla verksamheter och vid nästan alla anläggningar.

I detta nummer försöker vi att göra rättvisa åt åtminstone en del av allt detta.

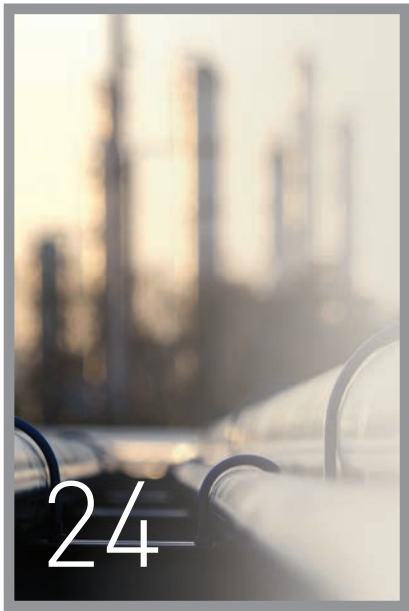
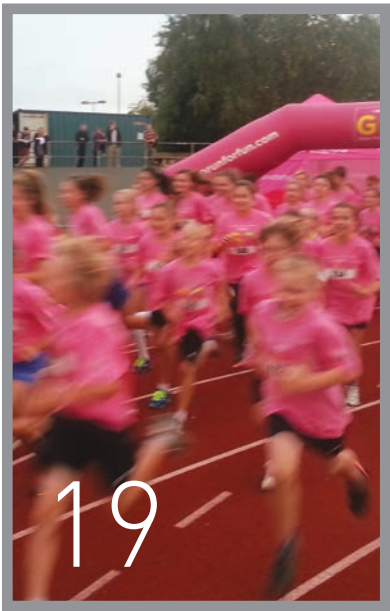
Utöver INEOS’ affärsverksamhet tittar INCH på INEOS’ “Go Run For Fun”-kampanj, som – om allt går enligt planerna – en dag kommer att bli världens största initiativ för att få barn att börja springa, med över 100 000 deltagande barn.

Vi tar också en titt på den kallaste platsen på jorden. En plats med en temperatur på -93,2 °C upptäcktes av forskare när de analyserade data från satelliter som har kretsat runt jorden i 32 år.

Livet handlar om att tänja på gränserna och hitta nya och kreativa sätt att uppnå utmanande mål.

Vi har försökt att återge en del av detta i det sjätte numret av INCH.

JIM RATCLIFFE



INCH ONLINE:

På grund av INCH:s popularitet är den nu tillgängligt för alla, både för anställda vid INEOS och utomstående. Du kan även läsa tidningen och se videoklipp på nätet, i din telefon, på din iPad eller på din dator.

VAD ÄR DET HÄR?

Det är en QR-kod (Quick Response). Du kan skanna dessa med din smartphone för att se videor och annat material online. Du måste ladda ned en QR-läsare till din BlackBerry eller iPhone för att kunna skanna dessa koder. Sedan behöver du bara skanna koden för att ta del av materialet.



INCH-APP

Vi har även lagt upp INCH på Apple Newsstand så att du kan komma åt online-materialet med din iPad.



FACEBOOK

“Gilla” oss för att få regelbundna uppdateringar och för att för att läsa artiklar från tidningen. www.facebook.com/INEOS

TRADITIONELL WEBBLÄSARE

För dig som föredrar mer traditionell teknik finns INCH på nätet på alla språk www.inchnews.com.

PRODUCTION

Redaktör: Richard Longden, INEOS

Artiklar av: Sue Briggs-Harris

Design: Strattons (strattons.com)

Utgivare: INEOS AG

Redaktionens adress: INCH, INEOS AG, Avenue des Utins 3, 1180 Rolle, Schweiz

E-post: inch@ineos.com

Foto: INEOS AG®

Nedladdning: Du kan prenumerera på INCH och ladda ned digitala versioner på www.inchnews.com

INEOS tar inget ansvar för de åsikter och den information som finns i denna publikation. Informationen i denna publikation är avsedd att vara korrekt, men ingen utfästelse om exakthet eller fullständighet görs.

© INEOS AG 2014

INNEHÅLL

Fakta och siffror	02
Vad är entreprenörskap?	04
Skillnaden med INEOS	08
Entreprenörsanda	10
En energisk arbetsstyrka	12
Att förändra hur samhället fungerar	14
Kallare och djärvare	16
Smittar entreprenörskap av sig?	18
Små fötter gör stora framsteg	19
INEOS skickar ett öppet brev till EU	20
Experter undersöker möjligheterna	22
INEOS förfinar sina mål	24
Säkerheten först	26
Företagsprofil: BaleyCourt, Frankrike	28
I Rubrikerna	30

VAD ÄR ENTREPRENÖRSKAP?

**DET ÄR EN BRA FRÅGA OCH INEOS
TROR ATT MAN HAR FUNNIT SVARET**

Det är en fråga som har sysselsatt akademiker i flera år, men än så länge har man inte kommit överens om ett definitivt svar. Det är dock en viktig fråga eftersom sanna entreprenörer, enligt The Economist, är de som finner värde i det värdelösa och möjligheter i det omöjliga. INEOS är ett företag som är stolt över sin entreprenörsanda, men vad betyder egentligen detta?



ENTREPRENÖRSKAP genomsyrar INEOS.

Med entreprenörskap följer passion, beslutsamhet, innovation, en vision och en vilja att agera snabbt.

I dagens samhälle, där företag måste kunna agera snabbt för att vara först att dra nytta av olika möjligheter, är dessa kvaliteter viktigare än någonsin.

"Entreprenörskap, åtminstone inom INEOS, kan sammanfattas i fyra ord: snabbhet, risk, motivation och glädje", säger Bill Reid, affärschef vid INEOS O&P Europe (North). "Att snabbt reagera på möjligheterna, vilja att ta risker, stark strävan efter att kontinuerligt driva företaget framåt, men också att ha roligt i en miljö där INEOS Capital ger oss ett stort ansvar på ett mycket tidigt stadium."

Hans Casier, VD vid INEOS Oxide, säger att INEOS ordförande Jim Ratcliffe lade grunden för att entreprenörskandan skulle kunna blomstra när han grundade Inspec, ett specialiserat kemiföretag med höga marginalintäkter, som ägde en petrokemisk anläggning i Antwerpen som tidigare tillhört BP. Det är den anläggning i Belgien som Jim köpte och döpte om till INEOS 1998.

"Redan första dagen på Inspec blev vi tillfrågade om vi kunde producera mer glykol", säger Hans. "Vi hade i flera år haft en idé, men BP hade aldrig genomfört den och hade inget intresse av anläggningen. Jim sade åt oss att sätta igång, men se till att det gick snabbt. Det var ett helt annat sätt att driva verksamheten. Han hade en vision och idéer. Han ville inte stå stilla. Han ville göra det bättre och var beredd att ta risken för att driva verksamheten framåt. Det är den andan som kom in i företaget från första början. Med de idéer som fanns vid anläggningen kunde vi mycket snabbt tillverka ytterligare 22 kt glykol mycket snabbt. Det var bara början. Anläggningen i Antwerpen, som var på väg att läggas ned när den ägdes av BP, är nu tre gånger så stor som den var då, och den blomstrar."

Calum Maclean, VD för INEOS O&P Europa (UK), säger att entreprenörskandan alltid har funnits i INEOS och anser att miljö är viktigare än arv när det gäller att ta till vara människors talanger.

"Jag tror att man föds till en sann entreprenör, det är inget man kan bli", säger han. "Men de kan skapa en entreprenörskanda genom att uppmuntra människor runt dem till att tänka på verksamheten

på ett annat sätt, att tänka lösningar istället för problem, tänka "utanför ramarna", och vara en förebild genom sitt beteende."

Han tror att företagsamma anställda finns i alla företag, men att deras potential ofta kvävs av regler och byråkrati.

Det är något man inte hittar hos INEOS.

"Vi har inte ett stort huvudkontor med chefer som styr på distans", säger Calum. "De horder av anställda eller kommittéer som finns på andra stora huvudkontor existerar helt enkelt inte vid INEOS."

Jim Ratcliffe, som förra året blev den första britten att vinna Petrochemical Heritage Award för sitt visionära förhållningssätt till den globala petrokemiska industrin, anser att byråkrati är den största anledningen till att entreprenörskandan dör.

"Det kväver företagen", säger han.

Jims egen entreprenörskanda har bidragit till att skapa en kultur där man letar efter innovativa lösningar varje dag.





FÖRE: BP:s petrokemiska fabrik i Antwerpen, Belgien, innan INEOS köpte anläggningen



EFTER: INEOS entreprenörstänkande ledde till massiva investeringar vid anläggningen i Antwerpen, som nu är tre gånger så stor som den var när den ägdes av BP. Men anläggningen är inte unik. Denna anda, drivkraft och vision finns i allra högsta grad vid alla INEOS anläggningar runt om i världen

“ Duktiga företagsledare skapar en vision, förmår att klä den i ord, visar stor passion för den och förmår göra visionen till verklighet” “

Jack Welch, f.d. styrelseordförande för General Electric

Kort sagt, INEOS består av ett team av handlingskraftiga personer, inte drömmare.

Peter Williams, VD vid INEOS Technologies säger att modet att ta risker är en del av att vara en entreprenör. Utan den viljan är det lätt att gå miste om möjligheterna. Han säger att det viktigaste är att förstå riskerna, att säkerställa att idéerna är väl genomtänkta, väl understödda och att de sedan genomförs väl.

Först måste man dock anställa rätt personer. Människor som delar INEOS etik.

När INEOS köpte BP:s Innovene-verksamhet i december 2005, övertog man en ledningsgrupp bestående av 12 personer.

“Inom ett år var bara en av dem kvar”, säger Calum. “De övriga lämnade eftersom de inte gillade INEOS entreprenörsanda eller på grund av att de upplevde att ansvarsskyldigheten fokuserades på dem i takt med att kommittéerna och ledningsnivåerna skalades bort. Människor måste passa in i INEOS och antingen älskar eller hatar man det.”

Vid INEOS börjar entreprenörsandan högst upp på toppen. Jim Ratcliffe är mycket tydlig med vad det innebär för honom.

“För det första handlar det om mod”, säger han. “Du måste ha modet att stå fast vid dina övertygelser”. Det är lätt att hålla en låg profil och undgå uppmärksamhet, men om du ska göra skillnad måste du stå för vad du tror på, sticka fram hakan och vara beredd på att bli attackerad ibland. Det handlar om att jobba förebyggande och aktivt leta efter förändringar istället för att bli ett offer för omständigheterna.”

Man hör ofta att om man inte tar några risker kan man inte vinna något, men framgångsrika företagare vet att det är mycket lätt att förlora pengar. Företagsförvärv är ett klassiskt exempel - nästan 90 % av dem misslyckas.

“Så är det inte hos INEOS”, säger Jim. “Men det är viktigt att entreprenörer är noggranna i sina analyser. Det blir snabbt tydligt om detta inte har varit fallet och jag ser ofta nya idéer eller förslag på affärer som snabbt faller ihop som ett korthus när vi granskar dem ingående.

Brist på noggrann analys innebär högre risk. Det gäller att ta med alla eventualiteter i beräkningen på ett tidigt stadium och testa dem i så stor utsträckning som möjligt baserat på den information som finns tillgänglig. Det går inte att tänka på allt eller att eliminera riskerna helt, men man kan definitivt minska dem."

Han anser även att alla organisationers framgång bygger på att ha det rätta teamet.

"Precis som allt annat här i livet, beror framgången på att ha rätt personer inblandade och de behöver en organisation som stöder dem och en entreprenörsanda, med ansvar, utan kommittéer och friheten att fatta viktiga beslut", säger han. "Det passar vissa men inte alla. Anställda vid INEOS beter sig mer som ägare än anställda och jag tror att det har hjälpt till att skapa vår entreprenörsanda. Vi vill att de anställda ska tänka längre än deras arbetsbeskrivning."

De verkställande direktörerna vid INEOS verksamheter förstår vad som står på spel och varför de också måste föregå med gott exempel.

"Vi behöver människor som är beredda att hitta kreativa sätt att dra fördel av möjligheter, genomföra idéer och förbättra verksamheten", säger Ashley Reed, VD vid INEOS Enterprises. "Det betyder inte små steg mot förändring utan stora, dristiga åtgärder som verkligen gör skillnad."

Han säger att sådana förbättringar kan leda till att EBITDA fördubblades vid de små och medelstora företagen som tillkom till INEOS-koncernen.

Nick Williamson, affärsutvecklingschef vid INEOS Phenol, säger att kulturen vid INEOS har givit honom friheten att blåsa liv i innovativa idéer. "Dessa idéer kan ibland gå stick i stäv med den gängse uppfattningen, men INEOS ger dig den friheten", säger han. "Du måste då, naturligtvis, se till att dessa idéer blir verklighet. Det räcker inte bara att drömma."

Peter Drucker, som hyllades av BusinessWeek som "mannen som uppfann ledarskap (management)", tillbringade en stor del av sitt liv på att studera människor. "När du ser ett framgångsrikt företag betyder det att någon vid ett tillfälle har fattat ett modigt beslut", sade han.

INEOS bevisar att han hade rätt. 1998 satte man allt på spel för att förvärva Inspec petrokemiska anläggning i Antwerpen som tidigare hade tillhört BP och 2005 ingicks en affär som i slutändan ledde till att INEOS blev en av de stora aktörerna i den petrokemiska industrin.

Calum säger att övertagande av BP:s enorma kemikalieverksamhet, för 9 miljarder USD, slutfördes utan att man ens hade besökt många av anläggningarna.

"Det här var ett litet företag som gav sig på de stora grabbarna", säger han. "BP:s kemikalieverksamhet var då tre gånger så stor som hela INEOS. Det krävs mycket mod och kunnande för att ge sig i kast med något sådant."

BP hade planerat att introducera företaget på New York-börsen. INEOS övertalade ledningsgruppen att sälja verksamheten till dem istället.

Denna visionära strategi – tillsammans med en slimmad ledningsgrupp som mycket snabbt kan, och vill, fatta viktiga beslut är det som gör att INEOS skiljer sig från mängden.

"Direktörerna får förtroendet att sköta sina egna verksamheter effektivt och det innebär att de har en vision för sin verksamhet", säger Calum. "I andra företag har du anställda som sköter det åt dig och ditt jobb är att leda verksamheten, men vid INEOS uppmuntras varje VD att inspirera sitt team och aktivt söka nya sätt att arbeta för att förbättra verksamheten för att se till att vi håller oss steget före konkurrenterna."

Larry Farrell, styrelseordförande för ett världsledande amerikanskt företag som forskar kring affärsmetoder för hög tillväxt bland världens främsta entreprenörer, säger att företag måste kämpa för att bibehålla sin entreprenörsanda.

"Av USA:s 100 största och rikaste företag för 100 år sedan finns bara 16 kvar idag, och det finns en anledning till detta", säger han. "I takt med att företaget växer fastnar man i att administrera verksamheten istället för att utveckla den. Möten, rapporter och byråkrati som förökar sig av sig självt utbryter på alla fronter. Tillväxten avtar, dyra konsulter inkallas, nedgången börjar och om inget görs är undergången oundviklig."

Lyckligtvis verkar världen vara på väg att inse att den globala ekonomin behöver entreprenörer för att skapa arbetstillfällen och välbstånd.

Steve Jobs, Apples grundare, sade vid ett tillfälle: "Många företag väljer att skära ner och det kanske är den rätta vägen för dem. Vi valde en annan väg. Vår övertygelse var att om vi fortsätter att erbjuda fantastiska produkter till våra kunder, kommer de att fortsätta att öppna sina plånböcker."



Att arbeta för INEOS främjar självständigt tänkande. Men det finns alltid ett team bakom dig om det behövs. För mig innebär entreprenörskap att ta initiativet, inspirera andra och skapa resultat.

Stijn Dekeukeleire
RTD engineer
INEOS Oxide, Belgium

Jag har arbetat för mer traditionella kemiföretag där jobbet var säkert och "trivsamt". INEOS miljö är mycket mer utmanande och krävande, men det gör att jag känner mig mer delaktig och att jag kan bidra med något, och det gör att jag trivs mycket bättre med jobbet. INEOS letar ständigt efter sätt att maximera sina affärsmöjligheter genom innovativa lösningar, oavsett om dessa är tekniska, ekonomiska eller kommersiella.

Dave Hart
INEOS Nitriles, Seal Sands, Storbritannien

INEOS accepterar inte att saker måste göras på ett visst sätt, bara för att det är så man alltid har gjort. Företaget gillar att utmana seder och bruk och strävar ständigt efter att uppnå samma resultat samtidigt som man sänker kostnaderna. Jag gillar att arbeta för ett företag som utmanar dig att söka egna lösningar, men ibland kan det vara frustrerande och jobbigt.

Paul McNulty
INEOS Nitriles, Seal Sands, Storbritannien

INEOS är en inspirerande miljö som gör att du kan gå så långt som ditt sinne låter dig. Ofta tror folk att långa arbetsdagar är rätt väg att gå, men att jobba på rätt saker är förmodligen viktigare än att sitta vid ett skrivbord timme ut och timme in. Hemligheten är att fokusera och bibehålla detta fokus och lita på din egen instinkt. Eftersom vår verksamhet ständigt utvecklas måste vi anpassa oss till de förändrade omständigheterna och sätta upp nya mål och genomföra smartare lösningar. Att tro på sig själv gör det mycket lättare att övertyga andra att uppnå samma mål. Du kan sitta och analysera i evigheter om du vill, men medan du gör det har konkurrenterna gått vidare.

Peggy Gerits
Planning & logistics manager
INEOS Oxide, Belgium

På INEOS uppmuntras vi till att "tänka utanför boxen", för att hitta lösningar på problem och utveckla verksamheten. Man kan hitta möjligheter varje dag på arbetet. Alla är vi olika och har olika möjligheter, egenskaper och funktioner, men innovation är något vi alla delar.

Carita Johansson
HR-specialist/informatör
INEOS ChlorVinyls, Stenungsund, Sverige

SKILLNADEN M I N E

**INNOVATIV. OBEROENDE. ANNORLUNDA.
SPÄNNANDE. FÖRETAGSAM. MODIG.**

INEOS är annorlunda. Du kan se det i ansiktena på dem som arbetar i bolaget och känna det i luften. Det finns en spännande energi här. INEOS har med åren växt till världens tredje största kemiföretag, men man har inte förlorat sin entreprenörsanda

Att uppmuntra anställda att hitta lösningar på sina egna problem resulterar att vi känner oss delaktiga i vår egen framtid. Denna anda skapar också en miljö som gör det möjligt att enkelt bygga solida nätverk med personer inom INEOS och utanför företaget.

Johan Loots
Sr. production engineer utilities
+ energy & carbon
INEOS Oxide, Belgium

INEOS är definitivt ett entreprenörsföretag genom sitt sätt att utveckla verksamheten, produkter och människor. Det är både stimulerande och utmanande att ges friheten att tänka annorlunda och se nya möjligheter öppna sig. Och det finns stöd för det genom hur vi säkert driver verksamheten eller konstant försöker reducera påverkan på miljön.

Kjell Andersson
Konstruktör
INEOS ChlorVinyls, Stenungsund, Sverige

INEOS framstår som ett nygrundat företag fullt av energi och motivation. Företaget ger sina anställda tydligt ansvar. Man struntar i allt nonsens och uppmuntrar de anställda att finna lösningar och att få jobbet gjort. Jag har arbetat på andra företag där jag fastnade i byråkratin och stötte på så många hinder att jag tappade entusiasmen för att arbeta för dem.

Debbie Clark
PA/kontorschef
INEOS grupp, Hampshire, UK

Jag är nytexaminerad och INEOS har givit mig en roll som "action"-ingenjör. Jag får utbildning i att lösa problem på fältet själv samtidigt som jag får stöd av välutbildade och mycket erfarna personer som hjälper mig när det behövs. Vid INEOS får du verkligt ansvar, verklig ansvarsskyldighet och verklig exponering mot näringslivet. Om du har rätt attityd och inställning kan du gå långt. Varje dag jobbar vi med verkliga problem och vi arbetar tillsammans så att de flesta problemen är lösta i slutet av dagen.

Amadou Tounkaras
Tillförlitlighetstekniker
INEOS O&P USA

INEOS fungerar väldigt annorlunda jämfört med andra företag, särskilt inom den kemiska industrin. Personer som gillar hierarkier har inget att hämta här. INEOS tvingar dig att tänka annorlunda, att vara flexibel, rakt på sak och att arbeta på ett okonventionellt sätt. Om du känner dig bekväm med det, gillar enormt mycket frihet och vill göra en skillnad, då är det här det rätta företaget för dig. Det är fantastiskt att inte behöva ha några begränsningar förutom de du sätter upp själv. Vi uppmuntras att prova nya vägar, utforska nya idéer och att tänka ur ett större perspektiv. INEOS handlar om passionen och viljan att driva utvecklingen framåt.

Dr. Anne-Gret Iturriaga Abarzua
informationschef
INEOS Olefins & Polymers Europa North

Vid INEOS får vi friheten att använda våra kunskaper och resurser för att utveckla innovativa och värdefulla idéer på ett proaktivt och avslappnat sätt. Detta synsätt innebär att vi inte behöver ägna oss åt "brandbekämpning", bibehålla status quo eller använda traditionella, föreskrivna regler för att bedriva verksamheten.

Mark Gessner
Teknisk rådgivare
INEOS O&P USA

Jag anser definitivt att INEOS är ett kemiföretag med entreprenörsanda eftersom företaget har viljan att utmana befintliga arbetsmetoder och attityder i samhället. Det är oerhört givande att arbeta för företaget eftersom man uppmuntras att söka, hitta och genomföra lösningar på egna problem.

David Sopher
INEOS Nitriles, Seal Sands, Storbritannien

Det är intressant och spännande att arbeta i en organisation som utmanar dig att hitta lösningar på dina egna problem. Vid INEOS uppmuntras du att vara kreativ, hitta nya sätt att arbeta och utveckla din egen roll.

Annika Petrusson
VD-assistent
INEOS ChlorVinyls, Stenungsund, Sweden

INEOS ledning är mycket modig och framgångsrik. Jag gillar mitt jobb så mycket att det inte känns som ett jobb. För mig handlar entreprenörskap om att ta personligt ansvar för verksamheten, och under årens lopp har jag sett många goda exempel på detta inom företaget, särskilt under krisen 2008/2009 och mer nyligen under konflikten vid Grangemouth.

Manfred Hartung
Tillgångsförvaltare, energiavdelningen
INEOS Olefins & Polymers Europe North

Vid INEOS serveras vi inte med färdiga lösningar vilket innebär att vi utvecklas och lär oss mycket snabbare än vi annars skulle. Avsaknaden av en påtvingat hierarki gör verkligen att människor utvecklas och det är ett mycket gott betyg till företaget att alla anställda i organisationen personligen engagerar sig för företagets framgångar. Jag ser bevis på entreprenörskap varje dag eftersom jag är omgiven av människor som inte är begränsade till sina arbetsbeskrivningar utan ständigt söker möjligheter att utveckla, förbättra och effektivisera verksamheten. De gör detta självmant utan att de behöver manas på av någon annan. Det finns en stor grad av självdisciplin som tillsammans med verklig driftighet och beslutsamhet genomsyrar hela organisationen.

Gabriella Isidro
Produktansvarig, polymerer, INEOS Olefins & Polymers Europe North

ENTREPRENÖRSANDA

I DESPERATA LÄGEN KRÄVS NYTÄNKANDE

Och när kloka hjärnor tänker på samma sätt kan otroliga saker hända, vilket INCH upptäckte när man letade efter bevis på entreprenörskap vid INEOS

Eleanor Roosevelt sade att framtiden tillhör dem som tror att deras drömmar är vackra.

Framtiden tillhör även dem som är beredda att ifrågasätta samtiden.

Vid INEOS är det ett synsätt som aktivt uppmuntras, prisas och belönas. Företaget vill ge sina anställda möjligheten att göra verksamheten bättre – oavsett vilken ställning de har – och ge dem drivkraften att genomföra dessa förändringar.

INEOS gjorde just detta 2009, under den värsta globala lågkonjunkturen på flera årtionden. Man såg möjligheten, agerade snabbt med en tydlig strategisk vision och skapade historia i den europeiska petrokemiska industrin.

“Det var banbrytande”, säger Bill Reid, affärschef vid Olefins & Polymers Europe (North).

Efterfrågan i Europa krympte snabbt, vinsterna störtade, Europas krackningsanläggningar höll på att läggas ned och INEOS främsta konkurrent gick i konkurs. Situationen förvärrades ytterligare av att gapet mellan amerikanska och europeiska energi- och råmaterialpriser blev större eftersom man i USA hittade ett sätt att komma åt enorma reserver av tidigare outnyttjad gas, från skiffer.

“Det var förmodligen den mörkaste perioden för vår verksamhet, och för tillverkningsindustrin i allmänhet”, säger Bill.

I desperata lägen krävs nytänkande.

INEOS beslutade att, om det inte var möjligt att minska de förödande energikostnaderna i Europa, frakta billig etangas som utvinns ur skiffer i USA till Europa för att minska driftskostnaderna och bibehålla en konkurrenskraftig, global olefin- och polymerverksamhet.

Planen fungerade. 2012 lyckades INEOS fullborda en till synes omöjlig serie avtal som slutligen säkrade 15-åriga kontrakt med de tre företag som skulle ansvara för boring,

distribution, kondensering och frakt av hundratusentals ton etan varje år från USA till Norge och Skottland. Man började även bygga en lagringstank och terminal för gasen vid olefin- och polymeranläggningen i Rafnes.

När leveranserna börjar anlända till Rafnes nästa år kommer INEOS att vara det första petrokemiska företaget i Europa som importerar billig gas från USA och drar nytta av den konkurrensmässiga fördelen med “skifferekonomin”.

“Ingen hade tänkt tanken på att göra detta”, säger Gerd Franken, VD vid Olefins & Polymers Europe (North).

INEOS anläggning i Grangemouth i Skottland kommer också att dra nytta av detta entreprenörstänkande när Storbritannien 2016 börjar ta emot leverans av gaser som utvunnits ur skiffer i USA för att komplettera den minskande tillgången på råmaterial från Nordsjön. Investeringen på 300 miljoner GBP i en ny importterminal, inklusive en 40 meter hög etantank med kapacitet för 33 000 ton etan, kommer att hjälpa en anläggning som går med förlust att bli lönsam igen.

Den här typen av entreprenörstänkande är inrotad i INEOS kultur. Anställda vill inte bara tjäna sitt levebröd, de vill göra skillnad. Och, framför allt, de tror att de kan göra skillnad.

Att övervinna hinder, hitta nya sätt att arbeta, tänka lateralt och regelbundet utmana status quo är vardagsmat vid INEOS.

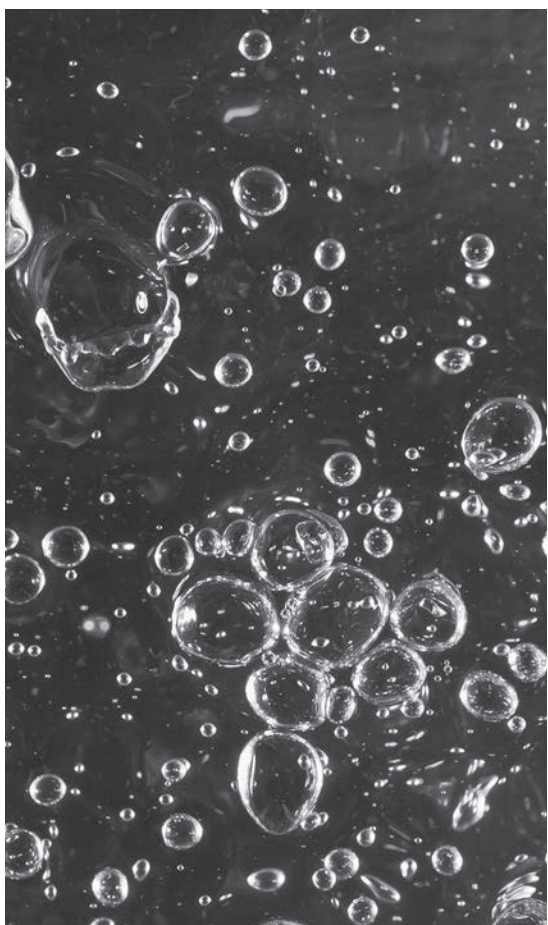
Företagets entreprenörssanda står även att finna i inställningen till företagsförvärv, den strategiska visionen och förmågan att fatta kritiska beslut snabbt.

INCH upptäckte att INEOS, från ledningen och nedåt uppmuntrar alla att inte bara se problem, lösningar och möjligheter, utan även komma med förslag på hur man kan göra något åt dem.





Den 7 maj 2014 förlängde
INEOS sitt kontrakt med Evergas
för att bygga ännu fler fartyg
för att frakta billigare etan
från USA till sina europeiska
anläggningar, från 2015



Nya Grepp

ETT nytt grepp från INEOS Oxide har gjort att företaget inte bara tjänar pengar på avfall, utan även att man har bidragit till att skapa en framgångsrik verksamhet för två andra företag och att man minskat utsläppen från motsvarande 60 000 bilar.

Bollen sattes i rullning när INEOS började leta efter företag som kunde tänkas vara intresserade av den koldioxid som produceras vid INEOS etylenoxidanläggning i Belgien.

“Vi producerar en hel del koldioxid; vi visste att det måste kunna komma till god nytta, men det var inte vår marknad”, säger Hans Casier, VD för INEOS Oxide, som redan drev den mest energieffektiva etylenoxidanläggningen i Europa.

Istället för att släppa ut koldioxiden direkt i atmosfären föresatte sig INEOS Oxide att hitta två företag, som tillsammans kunde driva en framgångsrik verksamhet som utnyttjar koldioxiden för att producera till exempel kolsyrade drycker och torris, som håller mat och dryck färsk när den transporteras från lagret till butiken.

INEOS presenterade Messer för Strombeek IJsfabriek, som bildade ett samriskföretag, BECO2, som driver sin verksamhet från INEOS anläggning i Zwijndrecht i Antwerpen.

“Vi övertalade dem att skapa ett eget företag istället för att köpa sin koldioxid från någon annan”, säger Hans.

“De tar nu ungefär 150 000 ton koldioxid och vi delar på kostnaderna och infrastrukturen.”

Vid presslanseringen av kondenseringsenheten för koldioxid tog man koldioxid direkt från etylenoxidenheten för att göra kolsyrat vatten. *“Alla som var där från anläggningen tog ett glas”, säger Hans. “Vi erbjöd det till pressen också och alla tog ett steg bakåt. Det var ett typiskt exempel på hur gemene man inte vet vad kemikalier handlar om.”*

En energisk *arbetsstyrka*

ENTREPRENÖRSKAP I PRAKTIKEN VID INEOS

Hitta nischmarknader

DEN turkiska byggbranschen är inte nödvändigtvis den självklara marknaden för utveckling av ett nytt isoleringsmaterial med hög prestanda, men det var det för INEOS Styrenics.

“Den turkiska ekonomin har vuxit kraftigt under senare år och regeringen har skärpt byggreglerna efter förödande jordbävningar 1999 och 2011 då många byggnader kollapsade”, säger Rob Ingram, operativ chef vid INEOS Styrenics. “Byggbranschen blomstrade och isolering blev allt viktigare i takt med att standarderna skärptes.”

Expanderbar polystyren (EPS) i form av vita skumklossar är ett ledande material som används för isolering av byggnader i Europa och som även i stor utsträckning användes i Turkiet. Vad som var nytt för den turkiska marknaden var en grå version av detta material med 20 % bättre värmeisoleringsegenskaper.

INEOS hade tre alternativ: kämpa för en större andel av marknaden för grå EPS i Tyskland, där man redan insett fördelarna och det finns en stark lokal producent; vänta på att resten av Europa skulle följa det tyska initiativet; eller leta efter alternativa marknader och försöka dra fördel av att vara först på marknaden.

INEOS Styrenics valde det tredje alternativet.

Man samarbetade med en av sina viktigaste kunder i Turkiet och sålde in fördelarna med EPS-silverprodukten till dem. Tillsammans såg man möjligheten med att introducera detta material på den turkiska marknaden. Man lanserade en gemensam kampanj på en stort nationell byggtställning, talade med arkitekter och byggföretag om produktens fördelar, anordnade branschseminarier och skrev ett antal artiklar i den nationella fackpressen.

“Det var inte en omedelbar succé, men på fem år har vi ökat vår försäljning från noll till att vara marknadsledande”, säger Rob. “Och det är helt och hållet tack vare att vi såg möjligheten och tog oss in på marknaden tidigt för att etablera vår produkt som standarden för hög kvalitet.”

Stå fast vid dina övertygelser

ATT tro på en plan är lika viktigt som själva planen.

Vid INEOS Europe AG ledde denna övertygelse till att Sarralbe PP, en liten produktionsanläggning för polypropylen i Frankrike, kunde räddas. Anläggningen hade tidigare gått med omkring fyra miljoner euro i förlust varje år.

2012 tog Xavier Cros, affärschef för polymerer vid INEOS O&P South, över anläggningen och implementerade en detaljerad plan som tidigare hade misslyckats.

“Inga av åtgärderna var egentligen nya eller banbrytande”, säger han. “Skillnaden var att de anställda vid anläggningen denna gång trodde på att förändringarna skulle fungera.”

Han pratade med samtliga anställda och alla fick ett mål.

“Alla anställda vid anläggningen blev en del av planen, så det hängde på alla om planen skulle lyckas eller misslyckas”, säger Xavier.

Planen fungerade. Inom ett år gick anläggningen med vinst igen. *“Den framgången har blåst nytt liv i anläggningen”, säger han. “Alla tror nu att vi kan uppnå ännu bättre resultat i år.”*

Produktinformation

METOXYPOLYETYLENGLYKOL (MPEG) hade använts i nästan 50 år när INEOS grundades 1998.

Det var en beprövad molekyl, men den hade mycket få användningsområden.

Kort efter att INEOS köpte BP:s före detta petrokemiska anläggning i Antwerpen började man att undersöka möjligheten att ändra sammansättningen av många kemikalier för att göra dem mer lönsamma för företaget, skapa mervärde och ge kunderna bättre produkter.

MPEG var en av dessa. Men innan INEOS genomförde ändringarna gick ett team ut på marknaden för att ta

reda på vad byggföretagen ville ha och behövde.

“Genom att ändra specifikationen och arbeta med de viktigaste företagen kunde vi introducera en helt ny teknik i den branschen”, säger Hans Casier, VD för INEOS Oxide. “Ett bra exempel är snabbstelnde betong. Vi tillhandahöll lösningen genom att förändra det sätt vi producerade molekylen på för att tillgodose behoven för detta användningsområde och det ledde till en enorm försäljningsökning och ett stort tillskott.”

DJÄRVA BESLUT

LEDARSKAP kräver mod.

För två år sedan köpte INEOS katalysatorer och sålde dem vidare till sina kunder. I dag tillverkar INEOS dem själv och säljer cirka 500 ton per år, tack vare ett djärvt beslut att bygga en anläggning för tillverkning av katalysatorer i Indien. *“Om vi hade byggt denna anläggning i Europa eller Nordamerika skulle det ha kostat oss fyra gånger så mycket”,* säger Peter Williams, VD vid INEOS Technology.

I samarbete med ett lokalt företag tillverkar INEOS nu katalysatorer vid sin egen anläggning som sedan levereras till kunder runt om i världen.

“Vi tog en kalkylerad risk, men det är en väldigt konkurrensutsatt bransch. Det är viktigt för oss och vi hade inte ha haft råd att bygga en fabrik vid en av INEOS befintliga anläggningar”, säger han.

Anläggningen för tillverkning av katalysatorer har varit så framgångsrik att man nu håller på att bygga ytterligare en.

EN VILJA ATT TA RISKER

Viljan att ta kalkylerade risker är också ett bevis på entreprenörsanda.

VD:n Peter Williams säger att hans team vid INEOS Technologies visade prov på entreprenörsanda när de försökte övertyga en kund i Mexiko.

INEOS var nära att licensiera sin teknik för polymeranläggningar till ett företag i Mexiko, men kunden var orolig över att detta var första gången INEOS hade tillverkat en av de produkter som företaget hade planerat att tillverka i kommersiell skala.

“Vi visste att det var genomförbart utifrån vad vi hade åstadkommit i vårt laboratorium, och vi litade på vår kapacitet”, säger Peter.

För att övertyga kunden använde INEOS en pilotanläggning för tillverkning av produkten och fraktade den sedan till Japan där den omvandlades till det kunden ville ha – förpackningar.

INEOS skickade därefter ett team till Mexiko för att testa förpackningarna på marknaden.

“Vi gjorde bara två uppsättningar av produkten och den gick hem”, säger Peter. *“Vi fick kontraktet och relationen med kunden går från klarhet till klarhet.”*

Att tänka utanför ramarna

ATT TÄNKA utanför ramarna kan leda till besparingar i mångmiljonklassen, vilket INEOS Phenol upptäckte när man planerade att sälja mark man inte utnyttjade och erbjuda ett närliggande företag att använda INEOS brygga i Antwerpen, Belgien.

Affären är ett bra exempel på ett projekt som gynnar båda parter. ADPO kommer att kunna använda INEOS brygga (en absolut nödvändig resurs för ett företag som sysslar med logistik och lagring av kemikalier i en stor hamn) och INEOS kommer nu att dra nytta av nya spåranslutningar för tåg, rörledningar och lastningsanläggningar som ADPO planerar att bygga bredvid INEOS anläggning.

“Huvudspåret för järnvägen går precis utanför vår anläggning och de kommer att bygga sidospår från detta, vilket innebär att fenol och acetone som vi producerar kan lastas på tåg i stället för att transporteras med lastbilar”, säger Nick Williamson, affärsutvecklingschef vid INEOS Phenol. *“Att lägga en kilometer sidospår kostar flera miljoner euro.*



Vi skulle aldrig ha kunnat motivera en sådan investering på egen hand, men genom att samarbeta med ADPO kan vi båda dra nytta av detta projekt. Genom att tänka utanför ramarna har vi kunnat leverera mervärde till vår verksamhet”.

ADPO planerar dessutom att bygga ut bryggan avsevärt, vilket innebär att INEOS kommer att kunna ta emot större transporter av råvaror och exportera mer. *“Detta är en viktig utveckling för verksamheten, som öppnar upp ytterligare möjligheter i framtiden”,* säger Nick.



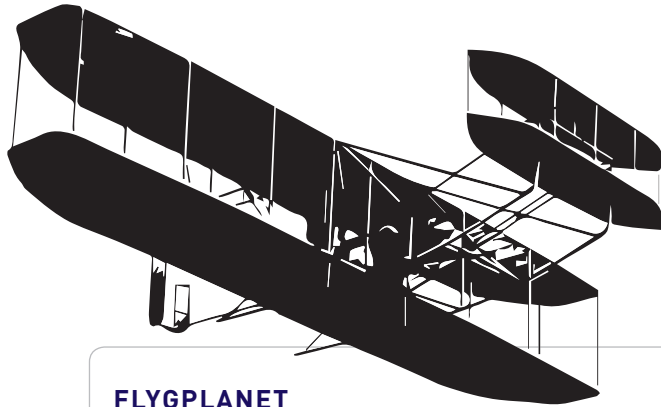
APPLE

Steve Jobs (1955 – 2011) var en av Apples grundare. Han och skolkamraten Steve Wozniak sålde sin första Apple-dator 1976. Han lämnade Apple efter konflikter 1985, men återvände 1996 och utsågs till VD 1997. Han tog itu med Apples dåliga lönsamhet och ansvarade för utvecklingen av iPod, iPhone och iPad. Många säger att hans främsta förmåga var att förutse marknaden och designa en innovativ produkt som alla ville ha.

amazon.com

AMAZON

Jeff Bezos (1964 -) lämnade ett välbetalt jobb vid en hedgefond i New York för att skapa e-handelsplattformen Amazon i sitt garage 1994. Ursprungligen sålde Amazon endast böcker, men Bezos nöjde sig inte med detta. Han hade större planer för Amazon. Han revolutionerade näthandeln så att kunder idag kan hitta och köpa nästan vad som helst med ett enda klick. Amazon är nu världens största återförsäljare på nätet.



FLYGPLANET

Det första flygplanet uppfanns av **Wilbur Wright** (1867 – 1912) och hans bror **Orville** (1871 – 1948). Efter att länge ha studerat fåglar visade de världen att människan också kunde flyga: de flög sitt plan i 12 sekunder och tillryggalade en sträcka på 120 meter den 17 december 1903 och slog därigenom alla med häpnad.



FACEBOOK

Mark Zuckerberg (1984 -) började skriva datorprogram i skolan. Flera företag – inklusive AOL och Microsoft – var intresserade av att anställa honom innan han hade tagit examen från Harvard. Han tackade nej och senare skapade han Facebook. I dag har hans sociala nätverk mer än en miljard användare och ett börsvärde på mer än 150 miljarder USD.



STÅLINDUSTRIN

Andrew Carnegie (1835 – 1919) är mest känd för att ha finansierat offentliga biblioteksbyggnader, men han var också industriman och ledare för den enorma expansionen i den amerikanska stålindustrin under den senare delen av 1800-talet. När han sålde sitt företag till JP Morgan 1901, värderades det till mer än 400 miljoner USD. Hans drivkraft var viljan att hjälpa andra. När han dog 1919 hade han skänkt ungefär 350 miljoner USD av sin förmögenhet. Han skrev en gång: "En person som dör med en sån förmögenhet dör en vanhedrande död."



IKEA

Ingvar Kamprad (1926 -) började sälja tändstickor, som han köpte i stora partier från Stockholm, till sina grannar när han var 14. Han häpnade över att han kunde köpa en produkt och sälja den med vinst och det gjorde att hans ambitioner växte. Han utökade verksamheten och sålde fisk, juldekorationer, pennor och frön. När han var 17 döpte han företaget till IKEA och lade till ytterligare varor till sortimentet. När han var 21 började han även sälja möbler och 1953 öppnade han vid 27 års ålder IKEA:s första utställningslokal. IKEA har idag butiker i 25 länder med en årlig omsättning på mer än 21 miljarder EUR.

ATT FÖRÄNDRAR HUR SAMHÄLLET FUNGERAR

Om du skulle utse den främsta entreprenören i mänsklighetens historia, vem skulle du välja? Mannen som skapade iPhone, den "jobbiga" eleven som senare uppfann den elektriska glödlampan eller kvinnan som ansåg att alla kvinnor kan vara vackra. INCH upptäckte att det är betydligt lättare att ställa frågan än att besvara den



THE CAR

Henry Ford (1863-1947) gjorde bilen tillgänglig för den breda allmänheten. Hans Modell T var allt han ansåg att en bil skulle vara – prisvärd och pålitlig – men bara ett fåtal bilar kunde produceras per dag och det var inte tillräckligt för att tillfredsställa efterfrågan. Till slut öppnade han en stor fabrik med en produktionslinje och blev den största biltillverkaren i världen med en bil som var enkel att köra och billig att reparera.



COSMETICS

Estée Lauder (1906 – 2004) var dotter till en ungersk invandrare. Hon grundade sitt kosmetikföretag 1946 med endast fyra produkter och en fast övertygelse: att varje kvinna kan vara vacker. Hon började sälja hudvårdsprodukter till skönhetsalonger och hotell, och ansåg att man måste göra intryck på kunderna för att kunna sälja något till dem. "Jag nådde inte mitt mål genom att önska något eller hoppas på det, utan genom att arbeta för det", sade hon ofta till sitt försäljningsteam. I dag är hennes kosmetiska produkter ett världsledande varumärke.



JEANS

Levi Strauss (1829–1902) föddes i Tyskland, men flyttade till USA 1847 för att arbeta för sina bröder. Sex år senare startade han sitt eget företag, importerade kläder, underkläder, paraplyer och tyger som han sålde till små butiker längs hela USA:s västkust. Men det var en kund, en skräddare, som gav Strauss idén att tillverka de slitstarka "midjeoveraller", som vi idag kallar jeans. Man tror att jeansen till en början tillverkades av enskilda sömmerskor, men under 1880-talet, när jeans växte i popularitet, öppnade Strauss sin egen fabrik. Resten är historia.



KOMPASSEN

Kineserna uppfann den första kompassen under Han-dynastin. Den var av magnetit – naturligt magnetisk järnmalm. Kompassen gjorde det möjligt för sjömän att navigera långt från land, vilket ledde till ökade sjöhandel och upptäcktsresandets epok.

UPPTÄCKTSRESANDE

Portugisen **Ferdinand Magellan** (1480 – 1521) organiserade den expedition som resulterade i den första världsomseglingen. Han hade en flotta bestående av fem fartyg och trots stora motgångar, inklusive att kaptenen på ett av fartygen vände och seglade hem och Magellans egen död (han dog vid slaget vid Mactan), bevisade han att världen var rund.



GLÖDLAMPAN

Thomas Edison (1847 – 1931) var yngst av sju barn. Hans mamma bestämde sig för att undervisa honom i hemmet efter att hans lärare hade beskrivit honom som en svår elev. Han började inte prata förrän han var fyra, men därefter slutade han aldrig att fråga "varför?" När han var 12 började han sälja tidningar och senare publicerade han en egen liten tidning. Under sin livstid ansökte han om mer än 1000 patent, inklusive den elektriska glödlampan, den första praktiska diktafonen, fonografen och batteriet. Han fick sitt sista patent när han var 83. Många anser att han är den största uppfinnaren som någonsin lev.



GOOGLE

Larry Page (1973 -) och **Sergey Brin** (1973 -) träffades vid Stanforduniversitetet 1995. Larry övervägde att söka till skolan och Sergey hade fått i uppgift att visa honom runt. Två år senare grundade de två studenterna Google, som blev ett av de snabbast växande företagen någonsin. Idag är Google den mest populära sökmotorn. Deras filosofi är enkel: Bra är inte tillräckligt bra.

Google™



TATA GROUP

J R D Tata (1904 – 1993) blev Indiens första licensierade pilot 1929 och 1932 grundade han Indiens första kommersiella flygbolag, Tata Airlines, som senare blev Air India. Han började jobba i sin farbrors företag, Tata & Sons, som oavlönad lärling 1925. 1938, vid 34 års ålder, valdes han till företagets styrelseordförande. Under hans ordförandeskap ökade koncernens tillgångar från 100 miljoner USD till 5 miljarder USD. Han började med 14 företag och när han gick i pension bestod Tata-koncernen av 95 företag.



TECKNAD FILM

Walt Disney, skaparen av magiska figurer som Musse Pigg och Snövit, var banbrytande för den tecknade filmen. Under sin 43-åriga karriär i Hollywood blev han känd för att förverkliga de amerikanska drömmarna. Hans strävan efter perfektion upphörde aldrig. När Technicolor för första gången kunde användas för tecknad film innehade han patentet i två år, vilket innebar att var han den ende som producerade tecknad film i färg.



INTERNET

Programmeraren **Sir Timothy Berners-Lee** (1955 -) uppfann World Wide Web, ett internet-baserat hypermediaprojekt för global informationsdelning när han arbetade vid CERN, det välkända europeiska laboratoriet för partikelfysik 1989. Förslaget var tänkt för en effektivare CERN kommunikationssystem men insåg han konceptet skulle kunna genomföras i hela världen. Den första webbplatsen byggdes vid CERN och till slut gick online på 6 augusti 1991.



CHINA YOUTHOLOGY

Zafka Zhang var en av grundarna av marknadsundersökningsföretaget China Youthology som bildades 2008. Företag som Audi, Nokia, L'Oréal och Daimler har alla anlitat hans onlineföretag för att förstå Kinas ungdomskultur och för att bättre kunna marknadsföra sina varumärken.



COCA COLA

1886 blandade apotekaren **John Pemberton** (1831 – 1888) i Atlanta en väldoftande, karamellfärgad vätska. Han ville veta vad som hände om man tillsatte kolsyrat vatten, så han tog vätskan till Jacobs' Pharmacy där kolsyrade vatten tillsattes och kunder kunde provsmaka drycken. När alla sade att de gillade drycken började Jacobs' Pharmacy att sälja den för fem cent per glas. Pembertons bokhållare, Frank Robinson, gav blandningen namnet Coca-Cola. Coca-Cola, och förvandlade det från en uppfinning till ett företag. I dag uppgår Coca-Cola Companys omsättning till mer än 35 miljarder USD

Microsoft®

MICROSOFT

Bill Gates (1955 -) började programmera datorer när han var 13. Han hoppade av Harvard för att lägga sin energi på Microsoft, med övertygelsen om att datorn skulle bli ett värdefullt verktyg på alla arbetsplatser och i alla hem. Han började utveckla mjukvara för datorer och stod bakom persondatorrevolutionen. Bill Gates har redan skänkt 28 miljarder USD till sin stiftelse och han har nu för avsikt att utrota polio, med samma passion som han utvecklade Microsoft.



MOBILTELEFONEN

Martin Cooper (1928 -) kom på idén om mobiltelefonen när han arbetade för Motorola 1973. Prototypen, som vägde två kilo, tros ha kostat Motorola ungefär 1 miljon USD i dagens penningvärde. Batteriet räckte i 20 minuter men det spelade ingen roll eftersom man ändå inte kunde hålla telefonen så länge.



TELEFONEN

Alexander Graham Bell (1847 – 1922) var den första som fick ett patent för den elektriska telefonen (1876). Han förbättrade konstruktionen och 1886 hade mer än 150 000 personer telefoner i USA. Han sade senare: "I framtiden kommer personen vid telefonen att kunna se den person han pratar med."



FEDEX

Fred Smith (1944 -) använde pengar han ärvt från sin far och grundade Federal Express, en global expressbudtjänst, en idé som en professor hade sagt till honom att den var ogenomförbar. Hans företag, som nu kallas FedEx, antas vara världens största transportföretag. Man hanterar mer än åtta miljarder försändelser varje dag och har verksamheter i mer än 220 länder.

PAPAYAMOBILE

Si Shen var inspirerad efter att ha läst Vägen framåt av Microsofts grundare Bill Gates. Han ville förändra världen; så gjorde hon. Efter att ha arbetat för Google i flera år, hon lämnade och återvände till Peking där hon och en vän lanserade Papaya 2008. Idag förvärdlar hon mobiltelefoner till sociala nätverk. Programvaran låter folk dela bilder, skicka meddelanden och spela spel med andra, och det tros ha mer än 35 miljoner användare.

VIRGIN GROUP

Sir Richard Branson (1950 -) hoppade av skolan när han var 16 och började sälja skivor till sina vänner till lägsta möjliga pris 1970. Han öppnade senare en butik på Oxford Street i London, byggde en inspelningsstudio och skrev kontrakt med artister som Rolling Stones. Idag består Virgin-koncernen, som han grundade, av mer än 400 företag.



STARBUCKS

Allt började med en kopp kaffe. **Howard Schultz** (1953 -) blev så inspirerad efter att ha pratat med personalen på Starbucks i Seattle 1981 att han började jobba som företagets marknadschef året därpå. På den tiden hade Starbucks endast fyra kaféer. Under en resa till Italien 1983 fick han idén att introducera den italienska kafétraditionen i USA. Han lämnade Starbucks tillfälligt och sökte lyckan på egen hand, men återvände 1987 och köpte företaget. Idag har Starbucks mer än 17 000 kaféer i 60 länder.



KALLARE OCH DJÄRVARE

**FORSKARNAS KYLIGA UPPTÄCKT ÖPPNAR DÖRREN TILL NYA
ÄVENTYR FÖR POLARUTFORSKARE**

Det är inte allas önskedröm, men vissa, som Doug Stoup, kommer alltid att dras till platser där ingen människa någonsin har satt sin fot tidigare

INGEN människa har någonsin satt sin fot på den högsta delen av den östantarktiska platån.

Forskare säger att denna 1000 km långa genomfrusna bergsrygg, där temperaturen kan falla under - 92 °C, är en ogästvänlig plats där ingenting egentligen lever eller överlever.

Det är så kallt att en människas ögon, näsa och lungor skulle kunna frysa sönder inom några minuter.

“Jag skulle kunna tänka mig att det är som att vara på en annan planet där uppe”, säger Ted Scambos, forskningschef vid USA:s National Snow and Ice Data Center i Boulder, Colorado. “Det är extremt svårt att andas. Det kan faktiskt göra ont. Man kan uppleva en brännande känsla i näsgångarna och om man andas in för snabbt kan det orsaka frostsador i delar av halsen och lungorna.”

Polarutforskaren Doug Stoup vet mer än de flesta om ogästvänliga platser; han har utforskat Antarktis fler gånger än någon annan levande människa.

“Antarktis är mitt kontor”, säger han till INCH Magazine när vi träffar honom på en skidåkningstripp vid Lake Tahoes utmarker i Kalifornien. “Det är en ogästvänlig plats men jag har ingen dödslängtan. Jag vill komma därifrån med livet i behåll.”

Han är 49 och anses vara något av en veteran vid det här laget; han har rest, klättrat, åkt skidor och snowboard på några av världens mest otillgängliga platser.

Känner han sig frestad att klättra den här avlägsna isplatån, som forskare i december utnämnde till den kallaste platsen på jorden?

“Absolut”, säger han. “Jag har redan varit på så många ställen där ingen annan människa har varit, så svaret är ja. Definitivt. Jag älskar att pressa mig själv till det yttersta och jag har så många mål och drömmar.”

Ofattbara - 93,2 °C är nästan dubbelt så kallt som det kallaste stället Doug har varit på. Och han vet hur det är.

“Du kan inte stanna upp”, säger han. “Kylan är bitande. Du måste hålla dig i rörelse. När du står still gör du av med kalorier enbart för att generera värme för att hålla dig vid liv. Om du lämnar någon del av huden exponerad får du frostsador direkt.”

Forskare upptäckte den kallaste platsen på jorden när de analyserade data från satelliter som har cirkulerat kring jorden i 32 år. Den senaste satelliten, Landsat 8, sköts upp i februari förra året och har tagit ungefär 550 bilder per dag på jorden från ett avstånd på 705km.

“Vi har nu en mycket noggrann och konsekvent sensor i omlopp runt jorden som kan ge oss information om allt möjligt, som till exempel hur jordens markyta förändras, hur klimatförändringar påverkar landytan, världshaven



och de istäckta områdena”, säger Ted. “Att hitta den kallaste platsen på jorden är bara början.”

Doug håller med om detta.

“Om du är mentalt och fysiskt förberedd och har rätt utrustning tror jag att allt är möjligt”, säger han.

Doug har varit guide för grupper som färdats över det frusna Ishavet till Nordpolen och Sydpolen i Antarktis i mer än 10 år.

“Resan till Nordpolen är den tuffaste i världen”, säger han. “Isen rör sig och när du sover i ditt tält kan du känna och höra hur isen knakar, bryts upp och rör sig under dig. Ibland låter det som en visselpipa och ibland som ett tåg. Och naturligtvis finns det alltid en risk att man stöter på isbjörnar.”

Att vara mentalt och fysiskt förberedd på vad som väntar är viktigt, men det räcker inte. Utan de rätta kläderna skulle många expeditioner misslyckas.

“Kemiindustrin har spelat en stor roll när det gäller att ta fram material som gör att människor som jag överlever”, säger han. “Kemiindustrin utvecklar tyger

och kläder som klarar tuffa förhållanden. Dessa kläder hjälper mig att hålla mig varm och torr i ogästvänliga förhållanden när jag inte är aktiv samtidigt som de hjälper till att minska perspirationen när jag rör mig.”

Doug, som har hjälpt till att utforma kläder för extrema förhållanden för polarutforskare, kommer snart att använda sin erfarenhet för att hjälpa NASA i deras strävan att skicka en bemannad expedition till Mars.

Han ska inom kort resa till Devon Island i Kanada, som är världens största obebodda ö. Det är kallt, torrt och öde och ön har en krater med en diameter på 24 km från ett meteornedslag för 23 miljoner år sedan. Allt detta innebär att det är en mycket bra miljö för forskare att studera vad som krävs för att genomföra en bemannad expedition till Mars.

Experter förutspår att NASA kommer att kunna skicka en grupp astronauter till Mars på 2030-talet. Precis som jorden har Mars istäckta poler, årstider, vulkaner, raviner och öknar, men det är betydligt kallare än på jorden; temperaturen kan sjunka ner till - 128 °C under natten.

“Mars är inget för räddhågade”, säger en talesman för NASA.

Räddhågad är inte ett ord som någon skulle använda för att beskriva Doug, som 2008 nästan miste livet när han försökte att ta sig över en glaciärravin under en nästan 1200 km lång 47-dagars expedition till Sydpolen via en rutt som polarforskare.

Ernest Shackleton var den förste att försöka.

Var han orolig? *“Nej”, säger han. Har han någonsin varit rädd? “Ja”, säger han. “Jag tog en taxi från Heathrow in till Londons centrum en gång. Det var sanslöst.”*

SMITTAR ENTREPRENÖRSKAP AV SIG?



Det är en gammal fråga. Tänker entreprenörer på ett annat sätt än oss andra? Eller kan vi alla lära oss att tänka annorlunda? Med andra ord, är entreprenörskap smittsamt? Debatten om huruvida entreprenörer föds eller är en produkt av den miljö de växer upp i är en het potatis

Entreprenörskap är definitivt på modet – horder av människor vill bli entreprenörer, delta i företagens initiativ eller ingå samarbeten med entreprenörer. Aldrig tidigare har begreppet varit så prestigefyllt. Oavsett om det är arv eller miljö – och en stor del av det som kännetecknar entreprenörskap kommer från en naturlig inneboende drivkraft som är svår att lära ut – när man väl har fått smak för den, och även små framgångar, är den mycket svår att stoppa. Jag har definitivt fått smak för entreprenörskapet och det är ingen tvekan om att kreativa nystartade företag som försöker förändra världen och lösa problem är mycket bra för samhället och ekonomin.

Michelle Wright, VD vid Cause 4

Människans benägenhet att imitera beteenden har observerats och studerats otaliga gånger: allt från barns utveckling, språkinläring, köp av produkter och tjänster, till beslutet att kolla sin e-mail på telefonen i en folkmassa har undersökts. I alla dessa fall är människor starkt påverkade av vad de observerar (bokstavligt eller virtuellt) att andra gör. Vi genomförde nyligen en undersökning för att fastställa om entreprenörskap smittar av sig och upptäckte att personer som "exponerats" för entreprenörer – och i synnerhet tillväxtentreprenörer – var mer benägna att själva bli entreprenörer. Konsekvensen? Entreprenörskap kan smitta av sig, men det måste introduceras tidigt och ofta i miljöer där det är minst vanligt förekommande. I synnerhet tillväxtföretagande är en smal företeelse som kräver mycket större ansträngningar för att införas till mottagliga populationer och öka den övergripande ekonomiska tillväxten.

Paul Kedrosky, Ewing Marion Kauffman Foundation, en ideell stiftelse med säte i Kansas City, Missouri

Entreprenörskap smittar definitivt av sig. När du är omgiven av motiverande och innovativa entreprenörer och får smak för livet utanför storföretagen, i en miljö där dina insatser kan ha en direkt inverkan på företagets framgång och direkt ser frukten av ditt arbete, finns det ingen återvändo. Det är därför många universitet är så ivriga att lansera mastersprogram i entreprenörskap; en MBA känns inte längre så lockande för den yngre generationen.

George Deeb, delägare med ledningsansvar vid Red Rocket Ventures i Chicago.

Smittar entreprenörskap av sig? Tänk på detta: Fetma, att sluta röka och skilsmässor smittar av sig. Varför skulle inte entreprenörskap också smitta av sig? Tänk på hur människors idéer, mode, matvanor och seder smittar av sig på andra. Att göra något svårt är lättare när man har känslan av att många andra också gör samma sak. Och är inte entreprenörskap en kombination av idéer, mode och seder? Om jag startar ett företag och lyckas, är det inte mer troligt att mina vänner gör samma sak? De har ändrat sin riskuppfattning.

Tim Berry, amerikansk grundare och styrelseordförande i Palo Alto Software, Eugene, Oregon

Entreprenörskap har ingenting att göra med gener. Det handlar enbart om den politiska, ekonomiska, utbildningsmässiga och sociala miljö människor befinner sig i. Och det är därför det smittar av sig. Alla befintliga ekonomiska bevis pekar i samma riktning: entreprenörsanda är det bästa verktyget som någonsin upfunnits för att skapa tillväxt och välfärd för individer, företag och hela länder. Företag som skapade organisationer i krittstreckrandiga kostymer främjar idag en kultur som bygger på "företagande entreprenörskap" som det bästa sättet att konkurrera och överleva i den globala ekonomin. Politiska ledare, oavsett partifärg, har också upptäckt att utveckling av en mer företagärvänlig ekonomi är det bästa sättet att skapa jobb och uppnå hållbar ekonomisk utveckling. Entreprenörskap har blivit ett globalt fenomen eftersom det fungerar bättre för fler människor, fler företag och fler länder än någon annan verksamhet eller existerande ekonomisk modell. Naturligtvis skulle detta inte kunna ske om den urgamla myten om att "man föds till entreprenör, det är inget man kan bli" var sann. Det har för övrigt aldrig varit något annat än en myt. Verkligheten idag är att miljontals nya företag startas varje år av alla typer av människor från alla samhällsgrupper. Entreprenörskap uppstår genom tillfälligheter – någon kommer på en lysande idé om en produkt/tjänst – eller omständigheter som fattigdom, frustration, eller arbetslöshet. Nittionio procent av de 3 000 entreprenörer jag har träffat och undersökt är vanliga människor som helt enkelt råkat befinna sig i ovanliga situationer.

Larry C. Farrell, grundare och ordförande av The Farrell Company, en världsomspännande organisation som forskar och lär ut entreprenörskap till universitetsstuderande, företag och regeringar. www.TheSpiritOfEnterprise.com

När entreprenörsanda genomsyrar hela organisationen kan den entreprenör som finns i oss alla vakna till liv. Tänk på vad som kännetecknar framgångsrika entreprenörer. De har en enorm tilltro till sin förmåga och sin vision för verksamheten. Tänk dig att varje person i organisationen delar samma övertygelse. Vad skulle inte en sån organisation kunna uppnå? Alla som har arbetat i en verksamhet som anammar en entreprenörsanda vet hur spännande det är. Du kan känna energin i luften. Aktiviteterna i verkstäderna och korridorerna är så intensiva att det känns som att du är mitt i rusningstrafiken om du lämnar ditt kontor. Beslut fattas på plats utan att det behövs formella möten eller godkännanden. Lagandan är uppenbar. Hela laget jobbar tillsammans för att göra vad som krävs för att lyckas.

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





SMÅ FÖTTER GÖR STORA FRAMSTEG

Barn älskar INEOS kampanj "Go Run For Fun"

EVENEMANGSKALENDER

Vissa av evenemangen är ännu inte definitiva

Maj

Lymington, Manchester, Leicester, Wolverhampton, Newcastle, Gateshead

Juni

Rolle (Schweiz), Köln (Tyskland), Zwiindrecht (Belgien), Waltham Forest, Epping

Juli

Belfast, Enniskillen, Portrush, Runcorn, Widnes, Isle of Man, Leeds, Norwich

Augusti

Stockport, Dundee, West Dunbartonshire, Dumfries

September

Doncaster, Rotherham, New York, Suffolk, Newcastle, Yorkshire



DEN DJÄRVA kampanj som INEOS tog initiativ till förra året för att få Storbritanniens barn att börja röra på sig har blivit en stor framgång.

Väldigt många barn har deltagit i INEOS "Go Run For Fun"-evenemang som anordnats på många olika platser i Storbritannien. Kalendern är fullbokad för 2014/2015 och mer än 30 000 barn väntas delta i år.

"Dessa evenemang har varit mycket framgångsrika i Storbritannien", säger Leen Heemskerk, som är ansvarig för "Go Run For Fun"-kampanjen. "Kommunstyrelser, sportklubbar och skolor har kontaktat oss och bett oss att anordna evenemang. Det är fantastiskt, men om vi ska utvidga programmet behöver vi mer resurser. Vi har tagit konceptet så långt vi kan och vi vill ta det vidare, så att ännu fler barn kan delta, men det går inte utan stöd från utomstående parter, som kommersiella organisationer och regeringen."

Sedan augusti förra året har mer än 15 000 barn redan deltagit i INEOS initiativ till roliga kortdistanslopp.

Melton Primary School i Suffolk arrangerade ett av evenemangen.

"Evenemanget var välorganiserat, välskött och såg till att alla var delaktiga. Det har haft en mycket positiv inverkan på våra elever och har visat dem att det kan vara både roligt och spännande att springa och vara aktiv", säger skolan idrottslärare Andrew Northcote.

Jim Ratcliffe brinner för löpning och för denna kampanj.

"Idén till "Go Run For Fun" föddes ur en passion att få så många barn som möjligt att börja springa, vid en så tidigt ålder som möjligt", säger han. "Men

kampanjen är en riktig laginsats och vi hade inte kunnat genomföra den utan teamets hårda arbete och engagemang. Att vi har nått milstolpen 15 000 löpare redan nu är ett bevis på det gedigna arbete som alla lagt ned."

Innan årsskiftet hoppas INEOS ha organiserat 100 evenemang i Storbritannien. Vissa av dem är kopplade till stora idrottsevenemang såsom Sheffield's halvmaraton och Bristol 10k och andra anordnas i samarbete med skolor och idrottsföreningar.

Colin Jackson, olympisk silvermedaljör, är en av ambassadörerna för "Go Run For Fun".

"Detta har varit en fantastisk möjlighet för barnen att prova på löpning", säger han. "Dessa ungar kanske aldrig har provat på löpning förut, men det kan vara början på en idrottskarriär, eftersom löpning utgör grunden för all sport."

För att se till att "Go Run For Fun" har en långsiktig framtid samarbetar INEOS med Nova International, som arrangerar de klassiska "Great Runs" i Storbritannien.

Det ultimata målet för "Go Run For Fun" är att det ska bli världens största initiativ för att få barn att börja springa. "Syftet är att locka 100 000 barn att börja springa innan 2016 och som det ser ut nu kommer vi att nå vårt mål. Om vi kan få ytterligare stöd för en redan framgångsrik kampanj finns det ingen anledning till att vi inte ska kunna mångdubbla detta", säger Leen.

Brendan Foster, före detta brittisk olympisk långdistanslöpare som grundade BUPA Great North Run, säger att han är övertygad om att INEOS kommer att nå sitt mål.

I juni hålls de första "Go Run For Fun"-evenemangen

på kontinenten, i närheten av INEOS anläggningar i Belgien, Tyskland och Schweiz.

"Cirkusen kommer till stan", säger Leen, som till vardags är finanschef vid Olefins & Polymers Europa (North).

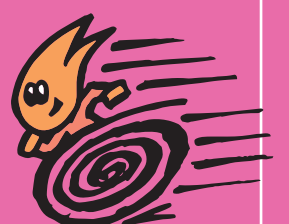
INEOS lämnar även en öppen inbjudan till företagets övriga anläggningar runt om i världen, inklusive Norge, Frankrike, Italien och USA, att kontakta marknadsföringssamordnaren för "Go Run For Fun", Sophie Dyer, sophie.dyer@ineos.com

För den senaste informationen om "Go Run For Fun", besök kampanjens webbsida på: www.gorunforfun.com

500 barn från London med omnejd sprang tillsammans 2km för att fira den nationella lanseringen av "Go Run For Fun" i Queen Elizabeth Olympic Park. Grundaren av Go Run For Fun-stiftelsen, Jim Ratcliffe, fick sällskap av olympierna Lord Seb Coe, Brendan Foster och Sharron Davies, plus Jamie Laing och Ashley James från Made in Chelsea, Ricky Rayment från The Only Way is Essex, Charlie Webster från Sky Sports och kändisfitnessgurun Hayley Newton.



SKANNA HÄR FÖR ATT SE FILMEN



EUROPAS KEMIINDUSTRI KAN VARA UTPLÅNAD INOM 10 ÅR



INEOS HAR SKICKAT ETT ÖPPET BREV TILL EUROPEISKA KOMMISSIONENS ORDFÖRANDE JOSÉ MANUEL BARROSO

Förra året började INEOS varna om att Europas petrokemiska industri står inför enorma utmaningar, både interna och externa. Sedan dess har inte mycket hänt för att hjälpa Europa att konkurrera med Amerika, Mellanöstern och Kina. Som det ser ut idag är Europa en av de dyraste platserna i världen för tillverkning av petrokemiska produkter. Detta måste åtgärdas och Europas politiker måste inse hur brutal konkurrensen är innan det är för sent, säger INEOS ordförande Jim Ratcliffe

EUROPA velar men det har man inte råd med om man vill behålla en konkurrenskraftig kemisk industri, säger INEOS ordförande Jim Ratcliffe.

"Det ser inte bra ut för Europa, men Europa verkar ha skygglappar på sig när det gäller framtiden för den europeiska kemikalietillverkningen," säger han. *"Jag ser miljöskatter, jag ser ingen skifffergas, jag ser avveckling av kärnkraften och jag ser hur tillverkningen tvingas bort. Jag kan se att konkurrensmyndigheterna i Bryssel är lyckligt ovetande om den flodvåg av importerade produkter som är på väg och att man enfaldigt står i vägen för förnuftiga omstruktureringar."*

I ett öppet brev till EU-kommissionens ordförande José Manuel Barroso uppmanar Jim honom att vidta brådskannde åtgärder för att skydda EU:s kemiska industri.

"Det vore strategiskt och ekonomiskt vansinne av en stor ekonomi att överge sin kemiska industri", säger han.

INEOS vinst i Europa har halverats under de senaste tre åren medan vinsterna i USA har tredubblats. BASF, världens största kemiska företag, har meddelat – för första gången någonsin – att man avser göra en strategisk nedskärning i sina europeiska investeringar, och motiverar beslutet med stagnerande marknader, dyr energi och dyr arbetskraft.

"Energi i form av gas i Europa är tre gånger dyrare än i USA och el är 50 procent dyrare", säger Jim. *"Det finns inga billiga råvaror i Europa. Råvarukostnaderna i USA och Mellanöstern ligger på en helt annan nivå."*

Han säger att skifffergas i USA har förändrat landets konkurrenskraft helt och givit dem självförtroendet åter.

"Man har aviserat utbyggnad av den petrokemiska industrin i storleksordningen 71 miljarder USD som en följd av tillgången på skifffergas", säger han. *"Detta spås öka till mer än 100 miljarder USD, till skillnad från Europa där nedläggningarna går slag i slag."*

Enbart i Storbritannien har 22 kemiska anläggningar stängts sedan 2009.

För att framställa kemikalier krävs konkurrenskraftiga energi- och råmaterialkostnader. Branschen är väldigt teknisk, och det är en av anledningarna till att Europa har varit så framgångsrikt historiskt sett, men Jim menar att avancerad teknik i sig inte kan rädda branschen och varnar för att industrin skulle kunna vara utplånad inom 10 år.

"Den europeiska textilindustrin förlorades eftersom den inte kunde

konkurrera med de asiatiska arbetskraftskostnaderna", säger han. *"Kemiindustrin kan gå samma öde till mötes. Den kan mycket väl bli ytterligare en europeisk dinosaurie."*

Kemiindustrin i Europa sysselsätter för närvarande en miljon människor direkt och ytterligare fem miljoner indirekt.

"I Europa är kemikalier och bilar de största marknaderna, med intäkter på 1 biljon USD var", säger han. *"Ekonomiskt sett är kemiindustrin en av Europas kronjuveler."*

I sitt brev betonar Jim också det mycket verkliga hotet från Kina, som beräknas bli världens största ekonomi 2020.

"Kineserna expanderar oavbrutet", säger han. *"Kina har hittills, i modern historia, köpt upp världens överskott på kemikalier, men man kommer snart att vara självförsörjande, och därefter kommer man att börja exportera."*



*“ Det ser inte bra ut för
Europa, men Europa verkar
ha skygglappar på sig när
det gäller framtiden för
den europeiska
kemikalietillverkningen ”*

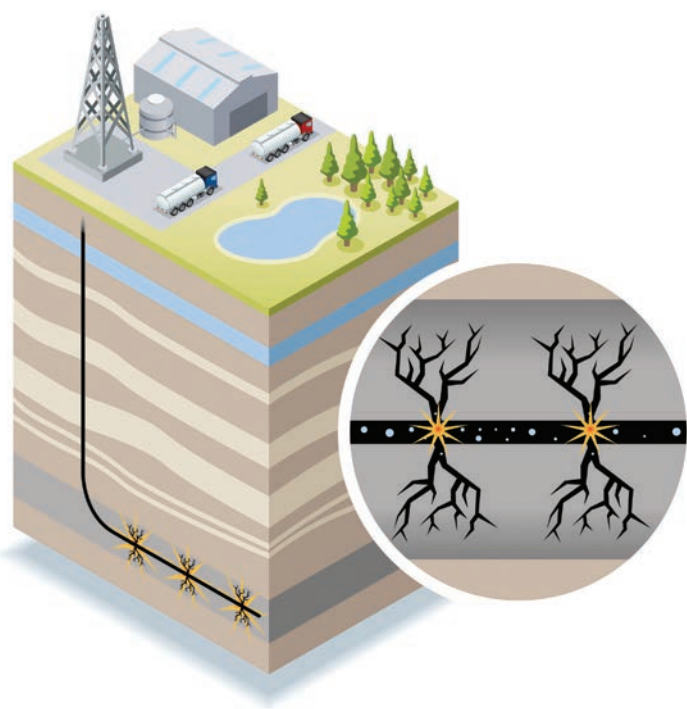
Jim Ratcliffe, INEOS ordförande



EXPERTER UNDERSÖKER MÖJLIGHETERNA

INEOS TEAM VÄGER FÖR- OCH NACKDELARNA MED SKIFFERGASPRODUKTION

INEOS nytänkande 2009 kommer att börja bära frukt nästa år, när de första leveranserna av billig etan från USA anländer till Rafnes i Norge för att minska driftskostnaderna vid INEOS gaskrackningsanläggningar i Europa. Men varför nöja sig med det? Det är frågan som INEOS nu ställer sig.



INEOS hatar slöseri. Och det inbegriper att slösa bort möjligheter att driva verksamheten mer effektivt.

INEOS har redan tecknat banbrytande, 15-åriga avtal med två amerikanska företag för att importera billiga, etangas utvunnen ur skiffer i USA för att minska driftskostnaderna vid sina europeiska anläggningar. Nu vänder man blickarna mot Storbritannien.

Ett nytt team, under ledning av Gary Haywood, väger nu för- och nackdelarna med att börja med prospektering och produktion av skiffergas i Storbritannien, ett av de få länder i EU som erkänner vikten av hydraulisk brytning, eller "fracking" – den process som innebär att gas och vätskor kan extraheras från skifferformationer.

Gary säger att den brittiska regeringens stöd för prospektering av skiffergas var en viktig faktor i INEOS beslut att investera i en egen projektgrupp, som inrättades i februari.

"Utan statligt stöd skulle utvecklingen av skiffergasproduktion vara praktiskt taget omöjlig", säger han.

Den brittiska regeringen har nu skapat ett departement för okonventionell olja och gas för att främja säker, ansvarsfull och miljövänlig utvinning av Storbritanniens skiffergas och oljeresurser, och har lovat skattelättnader för att uppmuntra investeringar.

"Regeringen har förstått att skiffergas skulle kunna ge Storbritannien tryggare energiförsörjning, energisäkerhet, tillväxt och sysselsättning, och hjälpa den inhemska kemiska och energiintensiva tillverkningsindustrin att lyckas", säger Gary.

Det finns för närvarande 176 beviljade licenser för oljeutforskning och utvinning (s.k. "PEDLs") för olja och gas på fastlandet i Storbritannien. Ytterligare licenser kommer att beviljas i år. Skiffergas har revolutionerat USA:s

petrokemiska industri.

Gaspriserna i USA är nu ungefär två till tre gånger billigare än i Europa (och fyra gånger billigare än i Asien), och råmaterial för krackning har också blivit billigare. Dennis Seith, VD vid Olefins & Polymers (USA), säger att de minskade energikostnaderna har varit fantastiska för den amerikanska industrin.

Enligt prognoserna kommer amerikanska kemiföretag att investera mer än 70 miljarder USD före år 2020 på nya tillverkningsanläggningar – tack vare dessa kostnadsfördelar. De faktorer som påverkar gaspriserna i Storbritannien är komplexa och skiljer sig i vissa avseenden från USA. Det är inte troligt att gaspriserna kommer att påverkas av betydande skiffergasproduktion på samma sätt som i USA, men det är ingen tvekan om att utvecklingen av denna nationella resurs kommer att förbättra den brittiska gasmarknaden, konkurrenskraft, göra energiförsörjningen tryggare samt förbättra betalningsbalansen och utsikterna på arbetsmarknaden.

Med hänvisning till det som har hänt i USA uppmanade Storbritanniens premiärminister David Cameron i januari EU att inte införa besvärliga föreskrifter för utvinning ur skiffer eftersom det skulle innebära att investerare kommer att välja andra länder. *"Olja och gas kommer fortfarande att produceras i stor utsträckning, men Europa kommer att vara torrlagt",* sade han vid World Economic Forum.

Han uppmanade istället EU att ta till vara på möjligheten.

"Jag förstår den oro som vissa känner", sade han. *"Vi behöver ordentliga föreskrifter och regeringarna måste klargöra att inga projekt kommer att godkännas om miljöhot föreligger. Om det görs på rätt sätt kan skiffergas faktiskt leda till lägre utsläpp jämfört med importerad gas."*





“Vi måste få igenom budskapet att de kemiska och energiintensiva industrierna i Storbritannien måste vara konkurrenskraftiga, annars kommer de att gå en mycket dystur framtid till mötes”

Gary Haywood, chef för INEOS Upstream Project

Garys team har redan börjat arbeta. Storbritannien tros ha stora och outnyttjade reserver av skiffergas. Frågan är om gasen kan utvinns på ett ekonomiskt lönsamt sätt. En del av uppgiften för INEOS team är att studera Storbritanniens geologi för att identifiera potentiella områden där produktion kan bli ekonomiskt lönsam.

Ekonomiskt lönsam produktion av skiffergas förutsätter förstås också att ytförhållanden är de rätta, vilket inkluderar att marken är tillgänglig, och att man har den infrastruktur som behövs. Teamet har också arbetat med andra kemiföretag, energiintensiva användare och skiffergasproduktionsföretag för att komma fram till hur man bäst förmedlar budskapet att skiffergas kan extraheras på ett säkert och miljövänligt sätt till en för närvarande skeptisk allmänhet.

“Förutsättningarna är inte de bästa just nu”, säger Gary. “Människor är oroliga, men det vi måste göra är att få ut vårt budskap, för att balansera larmrapporterna, som ibland är känslofyllda, men inte nödvändigtvis baserade på god vetenskap eller fakta.”

INEOS har redan antagit en strategi för att övertyga allmänheten om det verkliga behovet av skiffergasutvinning – genom sitt deltagande i diskussioner i parlamentet, i media och i INCH. INEOS har även förklarat fördelarna för sina anställda och man hoppas att även de ska sprida dessa fakta.

“Vi måste få igenom budskapet att de kemiska och energiintensiva industrierna i Storbritannien måste vara konkurrenskraftiga, annars kommer de att gå en mycket dystur framtid till mötes”, säger Gary. “Just nu ökar konkurrensen från USA och Mellanöstern där energi- och råvarukostnaderna är mycket låga. Vi måste förklara att utvecklingen av våra skiffergasresurser kan hjälpa den inhemska industrin.”

INEOS kan använda skiffergas som råvara eller energikälla för sina etylenkrackningsanläggningar, men företaget äger även mark, rörledningar och



lagringstankar i några av de nyckelområden som utforskas i Storbritannien.

“Allt detta, tillsammans med INEOS fina meriter när det gäller tillverkning, fokus på säkerhet och goda relationer i de samhällen där man bedriver sin verksamhet, innebär att INEOS kan bidra med något unikt till denna framväxande industri”, säger Gary. “Så INEOS kanske beslutar sig för att själva borra efter skiffergas i slutändan.”

INEOS har inkluderat omfattande extern erfarenhet i teamet för att få hjälp att utvärdera denna spännande möjlighet. Tom Pickering har 10 års erfarenhet av prospektering och produktion av gas på fastlandet i olika europeiska länder och han har även sökt och fått flest licenser av alla sökande för utvinning av gas på fastlandet i Storbritannien. Gareth Beamish har 30 års erfarenhet som geovetare vid stora företag som ExxonMobil och BG Group, inklusive fem års erfarenhet inom skiffergasutvinning globalt.

“Vi vill ta reda på vad som är meningsfullt för oss”, säger Gary. “Vi är definitivt starka anhängare av skiffergasproduktion. Om vi nöjer oss med att heja på vid sidan, att engagera oss direkt i prospektering och produktion, eller något däremellan, kommer att bero på vår bedömning av nyttan och riskerna med de olika alternativen

och i slutändan på hur INEOS Capital bedömer dessa fördelar och risker samt hur de vill investera företagets resurser.”

Om Storbritannien lyckas utnyttja dess enorma reserver av skiffergas tror Gary att det kan få återverkningar i resten av Europa.

“Vi kan så klart inte vara säkra, men vi tror att en positiv utveckling i ett land kommer att ange tonen för resten av Europa”, säger han. “Människor vill ha säkra, konkurrenskraftiga och miljövänliga energialternativ och vi tror att allmänheten skulle vara för skiffergasproduktion om de hade alla fakta.”



INEOS FÖRFINAR SINA MÅL

INVESTERINGAR GER ANLÄGGNINGEN I LAVÉRA DE VERKTYG SOM BEHÖVS FÖR ATT KUNNA KONKURRERA MED DE BÄSTA

EFTERSOM Europa nu är en av de dyraste platserna i världen för tillverkning av kemikalier måste energiintensiva företag som INEOS tänka kreativt för att undvika att slås ut. Vid den franska anläggningen i Lavéra är det förändringar på gång

MARSEILLE är Frankrikes äldsta och näst största stad. Här finns kilometerlånga sandstränder och massvis med pittoreska byggnader.

Därför är det kanske lite oväntat att det finns ett råoljeraffinaderi i närheten som producerar tusentals ton bensen, jetbränsle, diesel och eldningsolja varje dag, men så är det.

INEOS petrokemiska anläggning och Petroineos råoljeraffinaderi ligger mindre än 50 km väster om Marseille och använder lika mycket energi som hela staden.

Och det är det som är problemet.

“Vi måste hela tiden maximera energieffektiviteten”, säger Jean-Noël Large som nu jobbar med att förbättra energieffektiviteten vid det 81 år gamla raffinaderiet. “Det är en av INEOS viktigaste prioriteringar, och inte bara i Frankrike. De höga energikostnaderna är ett problem i hela Europa. Våra energikostnader är nu otroligt höga jämfört med i USA och i Asien. Jämfört med andra liknande petrokemiska företag och raffinaderier i andra världsdelar befinner vi oss för närvarande i en svår situation, och de anställda vid anläggningen är i allmänhet väl medvetna om situationen.”

I sin roll har Jean-Noël ett nära samarbete med anläggningens tekniker, tillverknings-, process- och underhållsingenjörer, experter från INEOS teknik och externa samarbetspartners.

“INEOS Technologies modelleringsteam kan genomföra simuleringar för att undersöka olika sätt att förbättra anläggningens effektivitet”, säger han. Den 650 hektar stora anläggningen i Lavéra är en av de största petrokemiska anläggningarna i Europa. Den ägdes av BP när Jean-Noël började jobba vid anläggningen 1989. INEOS övertog ägarskapet när

man köpte BP:s Innovene-verksamhet för 9 miljarder USD i december 2005.

“När BP ägde anläggningen var energikostnaderna i Europa konkurrenskraftiga”, säger han. men energipriserna i Europa har fortsatt att stiga medan skiffergasboomen har lett till en drastisk sänkning av energipriserna för våra konkurrenter i USA, vilket har skapat en enorm skillnad mellan dessa marknader”, säger han. “Energiikostnaderna, tillsammans med anläggningens tillförlitlighet, är nu vår högsta prioritet.”

Tom Crotty, INEOS koncernchef, säger att de skenande energikostnaderna i Europa innebär att det nu kostar INEOS Olefins & Polymers i Frankrike dubbelt så mycket som i USA att producera ett ton etylen. *“Om vi vill att företaget ska kunna vara konkurrenskraftigt även i framtiden är det otroligt viktigt att vi minskar våra energikostnader”, säger Jean-Noël.*

Han arbetar för närvarande på många olika projekt. Vissa mindre projekt, som till exempel ett ångbalanseringsverktyg för att analysera raffinaderiets ångförbrukning har redan genomförts, medan andra fortfarande pågår – hittills har investeringar och noggrann övervakning lett till en 20 % minskning av antalet ångläckage – och fler är på gång. I år kommer han även att ha det övergripande ansvaret för en större ändring i en av ugnarna i raffinaderiet.

Destillationsenheten för råolja drivs i dag med en blandning av vätska och gas, men från och med maj kommer den att drivas endast med gas.

“Förbränningen av flytande bränsle skapar avlagringar i ugnen som begränsar dess globala effektivitet”, säger Jean-Noël.

Genom att öka enhetens effektivitet minskas

bränsleförbrukningen, vilket i sin tur innebär ekonomiska besparingar och minskade utsläpp i luften.

Petroineos Manufacturing France kommer också att investera 70 miljoner EUR i ett projekt för att installera två nya toppmoderna ångpannor. Projektet beräknas vara genomfört i mitten av 2015. När ångpannorna väl på plats kommer de också att förbättra raffinaderiets effektivitet och leda till att utsläppen minskas ytterligare.

2002 släppte anläggningen ut 13 000 ton svaveldioxid per år. Fram till 2013 hade INEOS minskat denna siffra med 70 procent per år tack vare en rad förbättringar och investeringar. *“Med dessa förändringar minskas utsläppen med mer än 90 % till 2016”, säger Jean-Noël.*

Han säger att alla projekt kommer att ha en stor inverkan på raffinaderiets effektivitet och hjälpa anläggningen att bli konkurrenskraftig igen. *“Vi kommer att spara upp till 25 miljoner EUR per år”, säger han.*

Jean-Noël ser med spänning fram emot vad som kommer att hända i Lavéra och han gillar verkligen att han kan göra skillnad. *“Jag har fått friheten att utforska alla vägar som kan vara av intresse, som kan bidra till att förbättra vår prestanda och minska kostnaderna för företaget”, säger han. “Mitt undersökningsområde omfattar alla delar av raffinaderiet och allt som kan medföra energieffektivisering. Förhoppningsvis kan min erfarenhet och kunskap om anläggningen komma till nytta när vi genomför denna handlingsplan.”*



SÄKERHETEN FÖRST

INEOS STÅR SIG VÄL JÄMFÖRT MED SINA STÖRSTA KONKURRENTER

Säkerhet är av högsta vikt vid INEOS. Men det måste den vara, eftersom företaget bedriver verksamhet i riskfyllda miljöer. INEOS förhållningssätt till personlig säkerhet och processsäkerhet har inte förändrats. Om möjligt blir säkerheten ännu viktigare och robustare, förklarar Stephen Yee.

SÄKERHET är inget som händer av en slump. Det krävs mycket hårt arbete och att alla – anställda, arbetsgivare och entreprenörer – förstår vad som står på spel om ett företag som INEOS skulle göra fel.

“Vårt engagemang för säkerheten utgår från ledningen och är en av de grundläggande värderingarna i vårt företag”, säger Stephen Yee, chef för säkerhet, hälsa och miljö vid INEOS ChlorVinyls i Runcorn, Storbritannien. “Vi är alla medvetna om att en hållbar framtid på lång sikt för våra verksamheter bygger på våra resultat inom områdena säkerhet, hälsa och miljö.”

Förra året var ett bra år för INEOS, trots att man bytte till OSHA (Occupational Health and Safety Administration), ett strängare, amerikanskt system för dokumentering av olycksfall, skador och sjukdomar på arbetsplatsen, för att göra det möjligt för utomstående att jämföra INEOS med de allra bästa.

“Vi kan nu se att INEOS står sig väl i jämförelse med företag som Shell och Dow Chemical”, säger Stephen, som sammanställer koncernens säkerhetsrapporter. “Men data visar också att det går att minska antalet olyckor. Baserat på vår egen analys, om vi ser tillbaka fem år, har vi förbättrat vårt resultat med ungefär 50 % jämfört med 2008. Och 2013 rapporterades 70 olyckor färre.”

Förra året var ett särskilt bra år för INEOS O&P Europe North, som vann INEOS SHE-utmärkelse för andra gången för sin säkerhetsprestanda och för att man satt höga normer för säkerhet vid processhantering.

Hans Niederberger, som är företagets operativa chef, säger att tydlig kommunikation är ett av skälen till företagets framgångar förra året, där verksamhetscheferna för HMS (hälsa, miljö och säkerhet) har den viktiga uppgiften att hålla alla informerade om vad som förväntas ske.

“Dessutom för varje enskild anläggning egna protokoll över de förbättringar av HMS som gjorts under året och dessa protokoll granskas varje månad”, säger han.

INEOS O&P Europa norr redovisade fyra olyckor under 2013.

“Det innebär en frekvens på 0,12 skador per 200 000 arbetstimmar”, säger han.

“En frekvens på mellan 0,20 och 0,25 räknas som

världsklass.”

Stephen säger att INEOS studerar de bästa anläggningarna för att hjälpa de sämst presterande anläggningarna när det gäller säkerheten.

“Vi kan – och kommer att – lära av oss av hur de bästa anläggningarna arbetar med säkerheten för att förbättra säkerheten i hela koncernen”, säger han.

Vid INEOS i Köln lanserades en slagkraftig affischkampanj, “Olyckor kastar långa skuggor”, för att personalen skulle tänka på vilka konsekvenser deras handlingar på arbetsplatsen kan få.

Jürgen Schmitz, chef för hälso- och säkerhetsavdelningen, som även har i uppgift att förmedla viktig information om säkerheten till anläggningens nästan 2 000 anställda och 1 000 entreprenörer, säger att kampanjen har tagits emot väl, men att är svårt att veta om kampanjen har varit med och bidragit till anläggningens förbättrade säkerhetsstatistik.

“Det är många yrkesmässiga och säkerhetsrelaterade komponenter som har bidragit till denna förbättring”, säger han.

Utöver kampanjen har alla praktikanter och all chefspersonal – från skiftledare till VD – deltagit i ett obligatoriskt säkerhetsutbildningsprogram under 2013.

Stephen ser tillbaka på ett framgångsrikt år och säger att det finns en del fantastiska milstolpar. Vid INEOS ChlorVinyls anläggning i Sverige har man haft närmare 3½ skadefria år.

“Att uppnå 1 000 dagar utan olyckor är något som anläggningen ska vara mycket stolta över”, säger han.

Helen Axelsson, som är ansvarig för säkerhet, hälsa, miljö- och kvalitetssäkring, tillskriver anläggningens imponerande säkerhetsstatistik till att man i 10 år har fokuserat på medarbetarnas beteende.

“Vi har ett öppet klimat, där alla kan säga till om de tycker att någon arbetar på ett osäkert sätt”, säger hon. “Under de senaste tre, fyra åren har vi använt uttrycket: “Vi har alltid tid att arbeta på ett säkert sätt” och jag tycker verkligen att alla, både anställda och entreprenörer, känner att

det är sant.”

Trots den snäva tidsplanen lyckades alla INEOS verksamheter förra året genomföra 20 viktiga säkerhetsprinciper som utarbetats av INEOS ledningsteam för processsäkerhet, baserat på verkliga olyckor och tillbud.

“Vi har inte bara genomfört dem. Alla verksamheter har även genomgått en oberoende granskning”, säger Stephen.

“De som ledde granskningarna var anläggnings- och produktionsledning från andra anläggningar, vilket uppmuntrar anläggningarna att dela med sig av sina bästa metoder.”

Han menar dock att de anställda inte ska bekymra sig för mycket över statistiken. *“Vårt fokus är enkelt”, säger han. “Det handlar om att ta ett steg i taget och fokusera på vad vi alla kan göra för att förhindra att någon skadar sig vid våra anläggningar. De goda resultaten kommer att följa.”*

Men precis som med det mesta så finns det alltid utrymme för förbättringar.

“Det är frustrerande att det fortfarande inträffar olyckor som skulle kunna förhindras om de inblandade bara tänker efter innan de agerar”, säger han.

INEOS vill också att alla verksamheter i koncernen ytterligare förbättrar sin säkerhetsstatistik med 10 %.

“HMS-kontrollerna är tuffa, men de går att genomföra”, säger Stephen.



SKANNA HÄR FÖR
ATT SE VIDEO:
FÖRETAGSPROFIL:
BALEYCOURT

FÖRETAG FÅR SMAK FÖR NYA ÄVENTYR

FÖRETAGSAM IDÉ VINNER INVESTERINGAR TILL ANLÄGGNINGEN I BALEYCOURT



BaleyCourt är ett av 12 företag som ingår i INEOS Enterprises verksamhet. Anläggningen är liten, endast cirka 20 fotbollsplaner stor, men dess bidrag till INEOS framgångar ska inte underskattas

INEOS Enterprises kommer att lansera ytterligare en ny produkt i år – rapsolja för livsmedelsindustrin.

Detta är första gången någonsin som INEOS ger sig ut på livsmedelsmarknaden, men i slutet av 2014 kommer man att producera 15 000 ton rapsolja vid sin anläggning i BaleyCourt i Frankrike.

Framtiden kommer att utvisa om detta är en klok investering, men Ashley Reed, VD vid INEOS Enterprises och den operativa chefen Steve Dossett, som driver företaget, är fulla av tillförsikt.

“Det är en ny inriktning för oss, men rapsolja har blivit allt mer populärt, framför allt för sina hälsosamma egenskaper och för att det är billigare än olivolja”, säger Ashley.

Rapsolja är rikt på vitamin E och innehåller endast hälften så mycket fett som olivolja. Produktionen kommer att bidra till att anläggningen, som ligger i hjärtat av den region i Frankrike som producerar näst mest vegetabiliska olja, kan förbli konkurrenskraftig.

BaleyCourt har i ett antal år producerat stora mängder biodiesel för franska stormarknader och oljebolag som Total.

2008 förstärkte INEOS Enterprises BaleyCourts ställning ytterligare när man skapade ett samriskföretag, INEOS Champlor, med tillgångar värda 80 miljoner EUR tillsammans med det franska jordbrukskooperativet SICLAE och C. Thywissen, en koncern som arbetar

med krossning av oljeväxtfrön. Skapandet av detta samriskföretag ledde till att en ny biodieselenhet, en rapskross och en oljeförädlingsenhet öppnades.

“Drivkraften till investeringen var främst den franska regeringen, som aktivt främjade blandningar med höga halter av biobränsle innan lagstiftning om detta hade genomförts på EU-nivå”, säger Ashley. “Diesel och bensen måste innehålla föreskrivna halter av biobränsle annars riskerar leverantören allvarliga ekonomiska påföljder. Detta innebär att vi borde kunna hitta en garanterad marknad.”

Det innebär också att INEOS kunde krossa lokalt odlad raps själv istället för att köpa rapsolja från Tyskland, dit man tidigare hade skickat rapsen för krossning. Det var en klok ekonomisk investering och samarbetet fungerade utmärkt.

INEOS köpte raps till ett konkurrenskraftigt pris, krossade den och producerade tusentals ton förnybara bränslen för en entusiastisk marknad. Dessutom kunde biprodukten, rapsfrömjöl, användas som GMO-fritt proteinfoder för utfodring av grisar.

Som mest producerade BaleyCourt 140 000 ton biobränsle och 180 000 ton rapsmjöl per år, men sedan började vinden vända.

2010 införde EU ny lagstiftning som gav incitamenten till bränsletillverkare att producera bränsleblandningar med redan förbrukade råmaterial som t.ex. använd matolja och talg. 2011 hade det internationella

GYLLENE FRAMTID: Innan årets slut kommer INEOS att producera 15 000 ton rapsolja för livsmedelsmarknaden vid sitt raffinaderi i BaleyCourt, Frankrike.

oljehandelsnavet ARA börjat sälja mycket stora mängder av denna typ av olja, vilket väsentligt påverkade efterfrågan på produkter härleda från rapsolja. Baleycourts produktionsvolymerna rasade.

Till slut begränsades importen till Frankrike och de inhemska producenterna återtog marknadsandelar, men marknadens dynamik hade förändrats betydligt och den franska regeringens stimulansåtgärder var på väg att reduceras.

Året därpå gjorde EU-kommissionen en kovändning i frågan om biobränslen när man lade fram ett förslag om att begränsa den mängd biobränslen som framställs av grödor till 5 %.

Förra året infördes ytterligare EU-lagstiftning.
Kort sagt hade EU förlorat intresset för biobränslen
framställt från grödor.

"Det pågår fortfarande omfattande diskussioner inom EU-institutionerna, inklusive vad som definieras som en gröda, så det är inte klart exakt hur detta kommer att utvecklas under de närmaste åren", säger Ashley. "Det är dock mycket osannolikt att det kommer att ske någon större tillväxt på EU-marknaden för blandningar av biodiesel framställd av grödor."

INEOS bestämde sig för att det var dags att ta tillbaka kontrollen.

L slutet av förra året förhandlade man ner samriskföretagets skuld med bankerna, köpte ut sina samarbetspartners, kom överens om en förbättrad femårig plan med lantbrukarna om deras raps och omstrukturerade Baleycourts verksamhet.

"Vi hade haft planer på att använda den extra kapaciteten för att producera rapsolja istället för biobränslen ett tag, men vi behövde ett godkännande från alla parter", säger Steve. "Samriskföretaget kunde inte betala sina skulder till långivarna och var på väg mot konkurs sedan slutet av 2010. Att ställa in betalningarna var ett alternativ, men nu INEOS har en framtid i oljeverk- och biodieselsbranschen samtidigt som man behåller den strategiska tillgången på lokalt utsäde från de franska kooperativen. Detta nya projekt är en trevare. Vi vet att det redan finns en mycket stor oljemarknad men vi är fulla av tillförsikt."

Från det nya företaget håller nu på att sås på åkrar som omger den 25 hektar stora anläggningen nära Verdun.

Baleycourt, som sysselsätter 150 personer och har en omsättning på mer än 250 miljoner EUR varje år, sysslar dock inte bara med biobränslen.

Denna lilla franska anläggning har också producerat högkvalitativa mjukgörare från alkoholer och syror i mer än 40 år och verksamheten blomstrar tack vare utvecklingen av INEOS flataffria CEREPLAS™-estrar som nu används för att framställa PVC-plastfolie, påsar för livsmedel, instrumentpaneler för bilar, vinylgolv samt tuber och påsar för den medicinska industrin.

Under de senaste fem åren har tre nya kvalitetsklasser – tereftalater, trimellitater och sebakater – lanserats på marknaden, vilket lett till försäljningsvolymen ökat med mer än 20 %.

"Vi har uppnått denna tillväxt genom att tillgodose befintlig efterfrågan på marknaden och genom att förutse våra kunders behov", säger Steve.

Ftalater mjukar upp och gör plaster mer flexibla och svårare att bryta av, men användningen ifrågasattes på grund av oro för potentiella hälsorisker.

"På grund av denna oro utvecklade INEOS en alternativ, ftalatfri ester med samma egenskaper", säger Steve. "Vissa av våra konkurrenter tillverkar fortfarande både ftalater och ftaltfria produkter.

men vi fattade beslutet – och det var viktigt för oss – att göra anläggningen 100 % ftalatfri. Trots att begränsade våra försäljningsmöjligheter innebar det att vi kunde lova våra kunder att vi aldrig skulle, ens oavsiktligt, leverera några produkter som innehåller ftalater.”

Baleycourt, som tar emot och levererar mer än 700 000 ton av olika produkter varje år producerar även estrar för smörjmedel.

"Framtiden för ester-verksamheten kommer att handla om att fortsätta expandera kraftigt genom att erbjuda skräddarsydda, smarta lösningar", säger Ashley. Detta kommer att ske genom att hålla noggrann koll på den ständigt föränderliga marknaden och producera innovativa produkter för att tillgodose INEOS kunders behov.

INEOS Enterprises (anläggningen i BaleyCourt)

Verksamheten producerar biodiesel, rapsmjöl, estrar, glycerin och, inom kort, rapsolja för livsmedelsindustrin

OMSÄTTNING

250
miljoner EUR

1 40 000
TON

BIODIESEL

200 000
TON

RAPSMJÖL

75000
TON

CEREPLASTM -esters

GEOGRAFISKT läge Frankrike

PERSONAL
150

I RUBRIKERNA

NYHETER FRÅN INEOS OLIKA VERKSAMHETER

ETT FÖRETAG i Vietnam har licensierat INEOS teknik att tillverka polypropylen, en plast polymer som används i allt från kylskåp till mattor till bildelar.

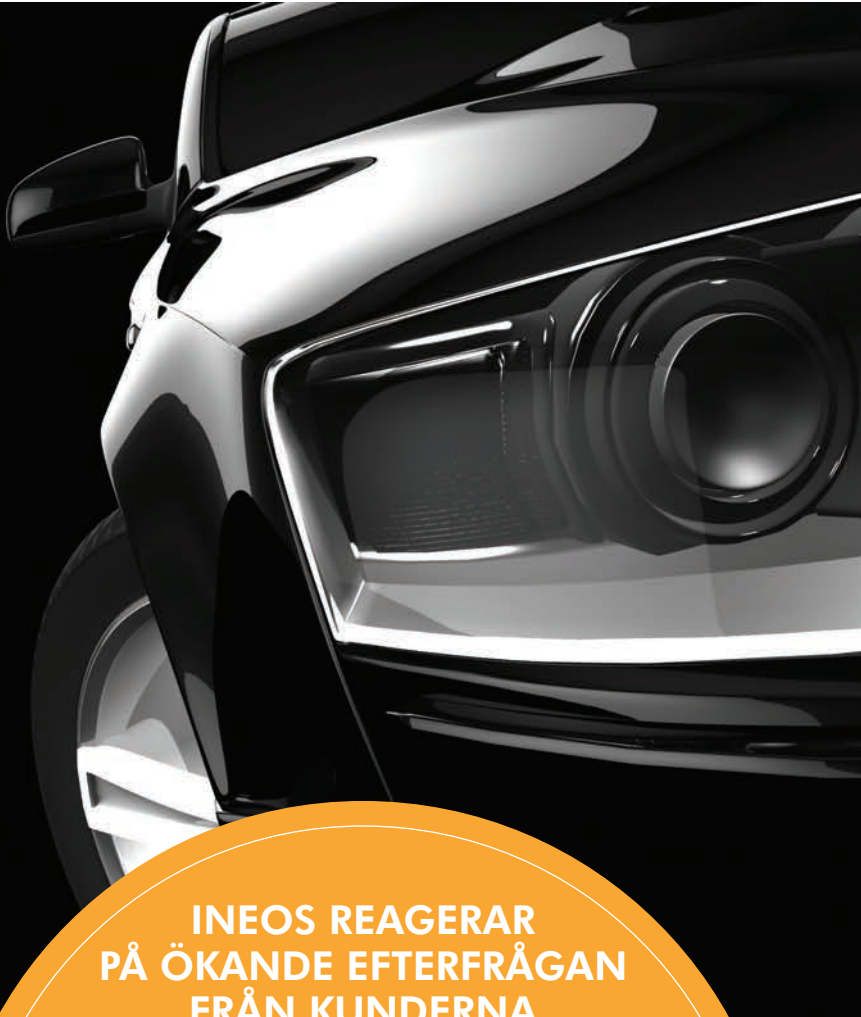
Vung Ro Petroleum Limited säger att INEOS Innovene PP-process kommer att ge företaget ett övertag över sina konkurrenter och hjälpa det att tillfredsställa den ökande efterfrågan på den asiatiska marknaden.

“Ekonomierna i Asien växer och tillväxten medför ett ökat behov av plastprodukter för infrastruktur, förpackningar, hushållsartiklar, apparater och konsumentprodukter”, säger Randy Wu, vice VD för marknadsföring och försäljning av PE/PP vid INEOS Technologies. “Tidigare var den största delen av dessa produkter avsedda för exportmarknaden.”

Vung Ro Petroleum Limited tog kontakt med INEOS Technologies för första gången i mitten av 2012. Inom ett år hade företaget slutit ett avtal med INEOS. *“Det är relativt snabbt för ett licensieringsprojekt för polyolefiner. Många av dessa avtal tar fler år att fullborda”, säger Randy. “Men det visar att vi har gjort ett mycket gott jobb när det gäller att utveckla våra relationer till kunder, konsulter och entreprenörer; vårt rykte som ledande leverantör av teknik är allmänt känt i branschen.”*

Raffinaderiet kommer att vara baserat i Dong Hoa-distriktet i Phu Yen-provinsen.

“INEOS Innovene PP-process kommer att vara en viktig del av vårt raffinaderiprojekt och ge oss en avancerad polypropylenprocess som är ekonomiskt fördelaktig och kan användas för ett brett spektrum av produkter”, säger Kirill Korolev, VD vid Vung Ro Petroleum Limited.



INEOS REAGERAR PÅ ÖKANDE EFTERFRÅGAN FRÅN KUNDERNA

INEOS Oxide har byggt ut sin anläggning för etylen-norbornen (ENB) i Antwerpen, Belgien, för att möta den ökande efterfrågan från kunderna.

Anläggningen kan nu producera 28 000 ton per år – 20 % mer än tidigare – och den är nu den största enskilda ENB-anläggningen i världen.

ENB används mest för tillverkning av eten-propylen-dien-gummi (EPDM), ett extremt väderbeständig, tåligt, syntetiskt gummi som används i allt högre utsträckning i fordons- och byggindustrin.

“Att åtgärda flaskhalsen vid anläggningen i Antwerpen är ett unikt steg för INEOS som kommer att kunna producera tillräckligt med ENB för de närmaste två till tre åren”, säger VD Hans Casier.

ENB används också av parfymindustrin som doftbärare.



INEOS stämmer företag för patentmissbruk

INEOS stämmer det statsägda kinesiska olje- och petrokemiska företaget Sinopec och några av dess associerade företag för patentbrott.

INEOS säger att Sinopec Ningbo Engineering Company har brutit mot en sedan länge etablerad teknisk överenskommelse som, tillsammans med påstått missbruk av affärshemligheter av andra Sinopec-företag, har gjort det möjligt för företaget att bygga en rad akrylnitril-anläggningar i Kina utan INEOS godkännande.

“Vi vill ta med oss vår bästa teknik till Kina, men vi måste veta att den kommer att vara skyddad”, säger INEOS ordförande Jim Ratcliffe. “Det stora antalet akrylonitrilanläggningar som byggs i Kina kommer att leda till att vår verksamhet urholkas totalt.”

INEOS, som annars har utmärkta relationer med Sinopec och med Kina, sade i ett uttalande den 21 mars att man inte hade något annat val än att skydda sina immateriella rättigheter.

“Om vi inte skyddar de immateriella tillgångar vi jobbat hårt för att skapa, inklusive affärshemligheter och patent som omfattar teknik, design och drift, kommer det i slutändan att leda till att INEOS går

under”, säger Jim.

INEOS fruktar att Kinas åtgärder kommer att orsaka stora skador för företags akrylnitrilverksamhet som genererar upp till 500 miljoner USD i vinst varje år och skapar sysselsättning för ungefär 5 000 personer i USA, Storbritannien och Tyskland.

INEOS är för närvarande den marknadsledande producenten av akrylnitril, som är den viktigaste beståndsdel i kolfiber. Molekylen är också en viktig ingrediens i ABS-polymer, som används i många vanliga produkter, allt från barnleksaker och bildskärmar till vitvaror.

INEOS akrylnitrilteknik utgör grunden för över 90 % av världens produktion. SNEC, ett Sinopec-företag, har innehåll licensen för att använda denna teknik sedan 1984.

INEOS, som bedriver parallella rättsfall, i Pekings högsta domstol och genom skiljedomsförfarande i Sverige, säger att man har “fullt förtroende” för Kinas system för immaterialrätt eftersom Kina numer är det land i världen där flest patentansökningar lämnas in.

Sinopec bestrider INEOS påståenden.

INEOS undertecknar det andra avtalet för att frakta mer etan till Europa – och beställer fler fartyg

INEOS har undertecknat ytterligare ett avtal för att importera mer prisvärd etan som utvunnits ur skiffer i USA för att hjälpa till att minska driftskostnaderna vid företagets europeiska gaskrackningsanläggningar.

INEOS Europe AG kommer att börja ta emot leveranser från CONSOL Energy i Pittsburgh från och med nästa år.

“Detta kommer att ge oss möjlighet att fortsätta stärka konkurrenskraften för INEOS etylenproduktion i Europa”, säger David Thompson, chef för upphandling och distributionskedjor.

För två år sedan blev INEOS det första petrokemiska företaget i Europa att utnyttja möjligheten att importera billigare energi och råvaror från Range Resources i USA.

I december 2012 fastställde INEOS sina 15-åriga kontrakt med de tre bolag som ansvarar för att borra efter, distribuera, omvandla etanet till flytande form och frakta det från USA till INEOS anläggning i Rafnes i Norge.

Den 7 maj i år meddelade INEOS att man nått en överenskommelse med Evergas om att öka antalet fraktfartyg till sex. Dessa fartyg håller för närvarande på att byggas i Kina och kommer att transportera etan till INEOS anläggningar i Rafnes (Norge) och Grangemouth (Skottland).

Fartygen är de största, mest flexibla och avancerade multi-gastankfartyg som hittills har byggts. De kommer att tillhandahålla INEOS med en flexibel lösning för företagets etanförråd, med möjlighet att transportera LNG, LPG samt petrokemiska gaser, inklusive etylen.

“Fartygens avancerade konstruktion erbjuder mycket hög effektivitet och oöverträffad flexibilitet för INEOS att säkra sin verksamhet på lång sikt och sin starka ställning på marknaden”, säger Martin Ackermann, VD för EVERGAS.

Fartygen, som har toppmoderna tvåbränslemotorer, kommer att använda ren LNG, vilket ger hög effektivitet, låga utsläpp och minskade bränslekostnader.



Hur journalister bidrog till att göra INEOS känt

2011, när första numret av INCH publicerades, visade forskning att INEOS varumärke inte var så starkt som det borde vara, med tanke på hur stort företaget är. Det var tydligt att man måste stärka varumärket för att kunna locka till sig de allra bästa studenterna och potentiella investerare och för att kunna påverka politiker och media. Denna tidskrift har förhoppningsvis hjälpt till att åtgärda detta problem, men INEOS har nyligen blivit uppmärksammat på ett sätt som inte ens ordföranden Jim Ratcliffe hade kunnat förutspå.

INEOS kan inte längre beskriva sig själva som den största företaget du aldrig har hört talas om.

Allt sedan händelserna vid Grangemouth i Skottland i slutet av förra året har efterfrågan på företags och Jim Ratcliffes, företags grundare och ordförande, åsikter ökat markant.

Dagstidningar från hela världen har varit angelägna om att publicera artiklar om företaget och dess chefer.

Sylvia Pfeifer, journalist vid Financial Times, säger att INEOS, fram till för några månader sedan, var föga känt utanför branschkreisarna.

“Om konflikten vid Grangemouth skapade oönskade rubriker så har det även lockat fram INEOS ur skuggorna”, säger hon.

Journalisterna har inte bara varit intresserade av INEOS framgångar. Företaget har blivit ombedda att yttra sig i frågor som tillverkningsindustrins utsikter i Storbritannien, effekterna av skifffergasboomen i USA, de förödande energikostnaderna i Europa och de enorma möjligheterna för tillväxt i Kina.

Finansredaktören Alistair Osborne skrev i Daily Telegraph: *“Jim Ratcliffe är kanske inte ett välkänt namn, men det är svårt att hitta någon annan brittisk affärsman som under 15 turbulenta år har byggt upp ett företag från grunden till en global försäljningsjätte värd 43 miljarder USD. Ratcliffe saknar knappast erfarenhet, så när han säger att Storbritannien “ärligt talat inte är särskilt attraktivt för tillverkningsindustrin” eller att Storbritannien ska sluta “vela” om skifffergasutvinning och kärnkraften så bör man lyssna på honom.”*

Under en intervju med Brian Carney, en av redaktörerna



för Wall Street Journal, blev Jim tillfrågad om vad USA kan underlätta ytterligare för industrin i USA.

“Sänka bolagsskatten”, sade han. *“Det är mitt enda klagomål. Om bolagsskatten sänktes till ungefär 30 % skulle USA bli oslagbart.”*

Under en intervju med Stanley Reed från New York Times, pratade Jim om varför han inte var beredd att låta lönsamma anläggningar i USA subventioneras olönsamma anläggningar

i Europa.

Bernd Freytag intervjuade INEOS för en artikel till Frankfurter Allgemeine Zeitung. I artikeln beskrev han företaget som pionjärer för beslutet att importera billiga etangas som utvunnits ur skifffergas för att minska kostnaderna vid INEOS europeiska krackningsanläggningar.

Freytag sade om Jim: *“Hans prognos för den petrokemiska industrin i Europa är tämligen dystert och han förutspår hårda tider. Han delar inte vissa experters åsikt om att den amerikanska skifffergasboomen snart kommer att vara över.”* En liknande artikel publicerades i Le Monde. *“Europa är inte fördelaktigt för företag att bedriva verksamheter för tillfället och det håller på att bli värre”,* skrev Le Mondes Londonkorrespondent Eric Albert efter sin första intervju med företaget. *“Jag tror inte att människor förstår vilka utmaningar de står inför.”*

Intervjuer publicerades även i tidningar i Norge och Kina, som skrivits av Cecily Liu, reporter vid The China Daily, där hon rapporterar om den stora petrokemiska marknaden och den stabila efterfrågan som driver Kinas tillväxt.

“Den enda anledningen till att jag kände till INEOS var deras samriskföretag med PetroChina, men jag visste inte mycket om Jim”, säger hon. *“Efter Grangemouth blev han mer frispråkig i media. Han är väl medveten om hur han bäst ska utnyttja sina talanger och han är mer villiga än de flesta att ta risker.”*

En av de utmaningar som INEOS en gång stod inför existerar inte längre.

“INEOS hade vuxit så snabbt att människors uppfattning om oss inte hade hållit jämna steg”, säger Tom Crotty, koncernchef för bolagsfrågor. *“Till och med vissa kunder sade att de tyckte att vi var lite väl förtegnade med tanke på vår storlek när det gällde att framföra våra åsikter på marknaden. Vi fick också feedback från investerare och media om att vi behövde bli lite öppnare.”*

I dag kan ingen längre rikta denna kritik mot INEOS.

INEOS kapar ytterligare 30 miljoner EUR från sina räntekostnader

ENTREPRENÖRSTÄNKANDE har hjälpt INEOS att minska sina räntekostnader med ytterligare 30 miljoner EUR per år när företaget refinansierade en del av sin upplåning i februari.

Det senaste beslutet att dra nytta av de förmånliga finansmarknaderna följde förra årets refinansiering när INEOS säkrade en betydande räntesänkning, vilket innebär att återbetalningarna minskar med 140 miljoner USD per år.

“Om vi kombinerar de förbättringar vi åstadkommit under de senaste 18 månaderna har vi minskat de totala ränteutgifterna från 550 miljoner EUR till 385 miljoner EUR”, säger Graeme Leask, ekonomichef vid INEOS Group Holdings.

INEOS lyckades pressa ner räntan på sina lån på grund av stark efterfrågan från investerare som vill vara delaktiga i INEOS framgångar.

“Reaktionen från investerare i februari var oerhört positiv”, säger Graeme. *“De nya obligationerna var övertecknade sju gånger.”*

INEOS hade betalat strax under 8 % för sina obligationer. Man hade hoppats betala strax över 6 % för de nya obligationerna, men lyckades nå strax under 6 %.

Man lyckades också sänka räntan på sina banklån ytterligare.

“Vi skulle kunna välja att använda dessa besparingar för att betala tillbaka på våra skulder, men våra investerare vet att vi har många goda möjligheter att tjäna pengar på denna investering i våra verksamheter. Därför är det bättre för INEOS och våra investerare att sätta pengarna i arbete i våra verksamheter än att betala av på lånen”, säger Peter Clarkson, chef för investerarrrelationer vid INEOS.

Finansiella rådgivare beskriv den senaste affären som en “triumf”, säger Graeme.

INEOS tillskrev framgångarna till den goda kommunikation man har med sina investerare när det gäller att informera om företags pågående utveckling.

“Vi är väldigt öppna gentemot våra investerare och de uppskattar denna öppenhet”, säger Peter. *“Vi sammanställer en marknadsuppdatering med en översikt över vad som har skett på alla våra stora marknader för alla investerare och analytiker varje vecka, vilket är ovanligt i denna bransch.”*

Denna kultur av öppenhet och ärlighet har också tillåtit INEOS att minska den tid som krävs för att omförhandla och säkra bättre räntor.

Ett avtal om refinansiering av obligationer brukade ta upp till tre veckor. Nu kan det ske på ett par dagar, eftersom investerarna känner oss så väl. INEOS behövde egentligen inte refinansiera dessa obligationer med hög avkastning förrän 2016, men såg möjligheten att utnyttja det förmånliga läget på finansmarknaderna och agerade snabbt.

“Vi brukar inte vänta tills vi är tvungna att agera när det gäller dessa saker eftersom vi vill ge oss själva gott om manöverutrymme”, säger Peter.

Den senaste affären ledde även till en förbättrad kreditvärdering från Moody's; den motsvarar nu Standard & Poor's B1/B+.

“Kreditvärderingsinstituten är av naturen konservativa och deras standardscenario är ‘världen kommer att gå under imorgon; bevisa motsatsen’, så att vi fick en uppgradering vid denna tidpunkt är goda nyheter”, säger Peter.

Det finns även andra fördelar, inklusive möjligheten att förhandla fram mer kredit med leverantörer, vilket förbättrar kassaflödet.

Douglas Crawford, analytiker vid Moody's, säger att uppgraderingen delvis återspeglar INEOS “motståndskraftiga” resultat under 2013 och att man förväntar sig att företaget ska göra goda resultat i år.

INEOS AGs ekonomichef John Reece säger att koncernen totalt sett gjorde goda resultat under 2013 och att 2014 har börjat bra. Den största delen av INEOS vinster kommer dock från USA; andelen av vinsten som genererades i USA steg från ca 60 % 2012 till nästan 70 procent förra året.

“Skifffergas är inte det enda skälet till att vi gör goda resultat i USA, men det har förändrat förutsättningarna i stor utsträckning”, säger han.

INEOS planerar stora investeringar i USA under det kommande året.

“Dessa investeringar är vår absolut högsta prioritet”, säger John.

I planerna finns en polyetylenanläggning, en oligomeranläggning och eventuellt även en ny etylenoxidanläggning.

“Marknadsläget i Europa, i synnerhet södra Europa och Storbritannien, är kärt, men vårt beslut att importera billig etangas som utvunnits ur skiffer från USA till Europa kommer att bidra till att minska driftkostnaderna vid våra europeiska gaskrackningsanläggningar, vilket kommer att hjälpa oss att bibehålla vår konkurrenskraft”, säger John.

INEOS kommer att fortsätta på den inslagna vägen, som man påbörjade i april 2012 när man säkrade det största lånet någonsin med mjuka villkor för ett europeiskt bolag och det största i världen sedan finanskrisen 2008-2009.

“Det är en del av vår strategi”, säger Graeme. *“Vi letar hela tiden efter möjligheter och om vi ser att det finns en möjlighet på marknaden att minska våra räntekostnader eller utöka vår finansiering är vi alltid beredda att göra det.”*



SKANNA HÄR FÖR
ATT SE VIDEO:
SMART
EKONOMISKT
TÄNKANDE

*“ Det är värre att slösa bort
något än att förlora något. Den
tid kommer när varje person
som påstår sig vara kompetent
ständigt kommer att tänka på
frågan om slöseri. Möjligheterna
till sparsamhet är obegränsade ”*

Thomas A. Edison

