

Συνέντευξη του μήνα

Ποια είναι η εταιρεία που εξαγόρασε την S&B

Ζητήσαμε από τον Οδυσσέα Κυριακόπουλο να μας παρουσιάσει την εταιρεία που συμφωνήθηκε να εξαγοράσει την S&B.
«Είναι η Imerys, η μεγαλύτερη εταιρεία στα βιομηχανικά ορυκτά/industrial minerals».

Μεγαλύτερη και από μια Glencore, ας πούμε;

Προσοχή: άλλα τα μέταλλα/μεταλλεύματα, άλλα τα βιομηχανικά ορυκτά. Εμείς συνειδητά, ως S&B, έχουμε μπει εδώ και δυο δεκαετίες στον χώρο των βιομηχανικών ορυκτών. Οι βωξίτες, στους οποίους δραστηριοποιούμασταν, είναι πιο κοντά στα μέταλλα (αφού οδηγούν στην παραγωγή του αλουμινίου). Την αλλαγή αυτή στη στροφή προς τα βιομηχανικά ορυκτά την είχαν δει και οι άνθρωποι της Imerys περίπου την ίδια εποχή...

Ποια είναι τώρα η διαφορά; Δεν πουλάμε πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται όπως είναι για να παραχθεί ένα μέταλλο, αλλά πουλάμε υλικά τα οποία δίνουν βιομηχανικές λύσεις συνδυαζόμενα με άλλα. Ο ρόλος τους είναι περίπου σαν το αλάτι και το πιπέρι στο φαγητό...

Δηλαδή, πώς αυτό;

Κανείς δεν πρόκειται να φέρει αλάτι ή πιπέρι, όμως είναι πολύ σημαντικά για να μαγειρέψεις και να έχεις το φαγητό κάποια γεύση! Δεν είμαστε η μπριζόλα, όμως είμαστε ένα σημαντικό κομμάτι στην κουζίνα, στη βιομηχανική παραγωγή: είμαστε το μονωτικό, ή πάλι δίνουμε στα άλλα υλικά ιδιότητες που δεν είχαν από μόνα τους. Αυτά δε τα υλικά δεν πωλούνται αμιγή, όπως βγαίνουν από τη γη: θέλουν επεξεργασία, πολλές φορές θέλουν προσμειξεις με άλλα. Και θέλουν πολλή τεχνογνωσία. Αυτή ήταν η στρατηγική που χαράξαμε ως S&B, αυτό όμως είχε κάνει παράλληλα μ' εμάς και η Imerys. Σχεδόν σαν να μιμήτο η μία την άλλη!

Βίοι παράλληλοι δηλαδή.

Ακριβώς. Και σίγουρα ποτέ δεν αντιγράψαμε εμείς την Imerys, αλλά πιθανώς ούτε εκείνοι δεν αντέγραψαν εμάς. Όμως άμα μπεις σ' αυτό τον δρόμο, είναι σχεδόν μονόδρομος: βρίσκεσαι σε μια τομεακή αγορά/σε niche markets, με λίγους παίκτες συνήθως.

Οπότε δεν λειτουργείς και ως price taker στην αγορά...

Μπορείς δηλαδή στην ουσία την τιμή να τη διαπραγματεύεσαι με τον κάθε πελάτη, ανάλογα με τις ανάγκες του. Στον χώρο μας, στα προϊόντα μας, δεν θα βρείτε τιμοκατάλογο! Προσπαθούμε –και το ίδιο κάνει και η Imerys– να αναδείξουμε το value in use. Προσπαθούμε να «εκπαιδύσουμε» τους πελάτες μας να εκτιμήσουν...

... αυτό που τους προσφέρετε.

Να ανακαλύψουν δηλαδή την αξία που αποκομίζουν από τη χρήση των προϊόντων μας: καλύτερες ιδιότητες του τελικού προϊόντος τους, λιγότερα σκάρτα στην παραγωγή, λιγότερες φθορές του εξοπλισμού, μικρότερη κατανάλωση ενέργειας... Και απ' αυτή την αξία που δημιουργείται στον πελάτη θα πάρω ένα μεγάλο μέρος εγώ. Εάν, προφανώς, το κόστος εκείνου που του προτείνω να χρησιμοποιήσει είναι μεγαλύτερο ή και ίσο με το όφελος που θα αποκομίσει, τότε δεν θα εντάξει το προϊόν μου στη διαδικασία του. Αλλιώς, θα μου αφήσει ένα μέρος από το όφελος.

Λειτουργεί εύκολα αυτή η σχέση;

Να σας πω. Συνήθως χρειάζεται να καταδείξεις/demonstrate την ωφέλεια στον πελάτη. Να τον κάνεις να ανακαλύψει το όφελός του.

Και πότε γίνεται αυτή η στροφή σας;

Και η δική μας και της Imerys έγινε τα τελευταία 20 χρόνια σταδιακά. Εκείνοι μπήκαν στα περισσότερα προϊόντα τους τη δεκαετία του '90: η μεγάλη τους στροφή έγινε με την εξαγορά της English China Clay, μιας πολύ μεγάλης, παραδοσιακής αγγλικής εταιρείας που ήταν στην Κορνουάλη. Εκεί, διπλασιάστηκε σε μέγεθος και άρχισε να προσθέτει βιομηχανικά ορυκτά στη λίστα της, βγαίνοντας από νικέλια και άλλα που είχε στο παρελθόν.