

# Vältrimmat i Venezuela

Hundratals utländska företag har lämnat Venezuela och många fabriker i landet står stilla.

Men för Eka Chemicals går det bra.

– Vi har en stark position på marknaden och jag tvivlar på att någon vill komma hit och utmana oss just nu, säger Philip Manning, chef för Eka Chemicals andinska region.

■ Valutarestriktioner, politisk oro och ekonomiskt kaos har gjort det svårt för importerande och exporterande företag att fungera i Venezuela de senaste åren. Eka Chemicals framstår som något av ett lysande undantag.

– När vi etablerade oss här 1991 var det för att komma innanför de höga handelstullarna och kunna hålla försäljningspriser som var följden av en skyddad ekonomi, berättar Philip Manning. I dag är det argumentet borta. Numera är tullarna så låga att när landet fungerar normalt har vi nästan inga handelshinder. Dessutom exporterar vi merparten av vår produktion, mer än 80 procent.

**I STÄLLET FINNS DET ETT ANNAT** starkt skäl för Eka Chemicals att ha tillverkning i Venezuela.

– Vi har den lägsta produktionskostnaden för väteperoxid i hela koncernen. Det beror framförallt på den extremt låga energikostnaden. Venezuelas naturgas är så riklig och billig att den till och med används för att framställa elkraft.

Eka Chemicals fabrik ligger i Maracay två timmars bilfärd från huvudstaden Caracas. Färden

## FAKTA

- ▶ Marknadskontor i Caracas city, fabrik i Maracay 150 km från Caracas.
- ▶ Antal anställda: 46
- ▶ Etablerades: 1991
- ▶ Produktionskapacitet: 15 000 ton väteperoxid.

mellan orterna går genom ett vackert och frodigt landskap, ständigt vattnat av en halvtimmes regnskur mitt på dagen och bortskämt med sol-ljus resten av dygnets ljusa timmar. Året om.

**FÖRETAGETS SÄLJKONTOR LIGGER** i de nyaste affärskvarteren i Caracas och kontrasten mellan å ena sidan säljkontorets omgivande sobra miljö och å andra sidan fabriken lite mer jordnära är slående. I Maracay är det tätt mellan fabriks- och verkstadsbyggnaderna och en stor del av trafiken på de lokala vägarna är transporter.

När det gäller just den viktiga naturgasen transporteras den 600 km från östra Venezuela via en pipeline, som innanför Eka Chemicals staket går högt upp i luften och är målad i illgult.

Vid Eka Chemicals anläggning i Maracay produceras väteperoxid, för närvarande cirka 15 000 ton per år.

– Våra största kunder finns inom pappersindustrin, berättar Philip Manning.

**MEN EKA CHEMICALS I VENEZUELA** har också en rad högst annorlunda kunder. Eka Eko har tidigare berättat om ett litet specialområde i Colombia, nämligen hundmatsindustrin som använder väteperoxid för att bleka tuggben.

Ett större åtagande har Eka Chemicals mot textilindustrin i Centralamerika och Karibien.

– Det är inte bara vita skjortor som bleks, förklarar Philip Manning. De flesta tyger bleks innan de färgas, även om de ska bli kulörta. Och då används väteperoxid.

Många av de förnämsta varumärkena har sin tillverkning utlagd till låglöneländer i Centralamerika och Karibien, så nästa gång du drar på dig en Ralph Lauren-skjorta kan den mycket väl vara tillverkad i Honduras av bomull från USA, sydd i El Salvador och blekt med väteperoxid från Eka Chemicals Andinas terminal i en skattefri zon i Guatemala.

**INOM DEN ANDINSKA TULLUNIONEN** finns också bland annat Peru. Här har marknadschefen Jaime Cornivelli hittat en kundbas i gruvindustrin.

– Om man tillsätter väteperoxid till en del av



– Snabbhet och smidighet i leveranserna är viktiga

konkurrensmedel för oss, säger Jaime Cornivelli, marknadschef och en av de 46 anställda inom Eka Chemicals Venezuela.

de restämnen som släpps ut efter guldutvinning så neutraliseras ämnena och blir mindre miljöpåverkande, förklarar Jaime Cornivelli.

I den andinska regionen har Eka Chemicals en hög marknadsandel i praktiskt taget alla länder man är verksam.

– Den viktigaste förklaringen till det är absolut vår starka lokala närvaro, konstaterar Philip Manning. Vi är den enda blekkemikalieproducenten som har tillverkning inom den andinska unionen. De andra exporterar hit och då blir det både dyrare och tar längre tid att leverera. Vi har med andra ord både det mest konkurrenskraftiga erbjudandet och den högsta servicegraden. Rätt svårslaget, eller hur?

Just nu är han inte särskilt oroad för att konkurrenterna ska få för sig att flytta närmare.

– Efter alla dessa år har vi en fantastisk vältrimmad organisation och goda marginaler på vår försäljning. Ingen kan gå under vårt pris och samtidigt tjäna pengar utan betydande invest-

ringar. Det tror jag faktiskt att konkurrenterna vet. Dessutom är det väl inte den bästa tidpunkten att etablera sig i Venezuela just nu.

**NÄR PHILIP MANNING SÄGER** "vältrimmad organisation" menar han i klartext en skicklig och engagerad personalstyrka, något han återkommer till så fort han kan.

– Om jag skulle tvingas plocka ut en enda framgångsfaktor som är viktigare än alla andra, så vore det personalen, säger han med eftertryck. Vi har haft en fantastisk tur med rekryteringarna här.

Och skulle han tvingas peka ut en rekrytering som är extra lyckad, så bleve det Noraima Mendoza, logistiksamordnare.

– Vi tog ett strategiskt beslut för 3-4 år sedan om att satsa extra mycket på logistiken, även om det kostade oss ett par tekniker-tjänster, säger Jaime Cornivelli. Vi förstod att snabbhet och smidighet i leveranserna, liksom

förstås pressade transportkostnader, skulle bli det avgörande slaget mot vår störste konkurrent som har mångdubbelt större produktion än vi, men finns mycket längre bort från våra kunder.

– Att vi dessutom skulle få en sån kraft som Noraima Mendoza kunde vi bara drömma om!

**LOGISTIKKOORDINATORN** Noraima Mendoza, säger själv att hon har friare tyglar på Eka Chemicals än hon varit van vid tidigare.

– Och så har jag fått möjlighet att åka runt och träffa logistikleverantörer och besöka hamnar och andra viktiga knutpunkter så att jag har fått en god överblick över regionen. Det har också givit mig bra kontakter. Jag har hittat transportfirmor och rutter som jag inte kände till tidigare.

Dessutom har Noraima Mendoza rykte om sig att vara ett stentuff förhandlare, en kommentar hon ler förtjust åt:

*”Vi har både det mest konkurrenskraftiga erbjudandet och den högsta servicegraden. Rätt svårslaget, eller hur?”*



Philip Manning, chef Eka Chemicals, Andina

– Hm, ja...förra veckan hittade jag ett sätt att nedbringa transporttiden härifrån till Guatemala från tjugo dagar till sju, samtidigt som vi sänkte priset. Då kände jag mig nöjd.

Text och foto: Margareta Jonilsson