

SAVA TECH

Vodstvo

Datum: 28.12.1995

## POROČILO

o obisku GOODYEAR od 10. - 15. decembra 1995

Skupina za področje tehnične gume:

Foley, Hodson, Pettibone, Yingling, Moos, Austin in Johnsen

1. Uvodoma so bila s strani GY predstavljena za sodelovanje s Savo interesanta področja:

- avtomobilске cevi (zavorne + cevi za transport freonov v avtomobilski industriji)
- klinasti jermeni (samo rezani in zobati za avtomobilski in industrijski tržni segment)
- zračne vzmeti
- industrijske cevi (odsvetujejo nadaljevanje našega še ne začetega projekta, ker je za uspešnost pogoj velika količina in specializirana proizvodnja)
- transportni trakovi (predvidevajo možnost odkupa od Save)
- antivibracijski elementi (ugotavljajo veliko tehnološko in tehnično prednost 4 evropskih proizvajalcev)

V nadaljevanju smo podrobneje študirali zlasti stroškovni, tržni in tehnološki položaj:

- klinastih jermen
- zračnih vzmeti
- transportnih trakov

Pri tem je omembe vredno, da je bil njihov pristop zelo odprt, tako da smo dobili vpogled v njihov sistem kalkulacij in dobili tudi kopije kalkulacij nekaterih njihovih izdelkov. Primerljivost naših stroškov z njihovimi smo (priloga 2) lahko dosegli le tako, da smo najprej spoznali njihovo kalk. shemo, v katero smo potem vstavljali naše podatke.

GY kalkulacijska shema

GROSS SALES

LESS:

- DISCOUNTS
- REBATES
- CASH DISCOUNTS

COLLECTABLE SALES

LESS:

- FREIGHT

NET SALES

COST OF GOOD SOLD (CGS)

- STANDARD COSTS
- + - PRODUCTION VARIANCES

- - R + D
- + REBATES (PURCHASE)

TOTAL CGS

FACTORY COSTS

15 %

GROSS PROFIT

SAG

- marketing
- field sales
- bad debts
- warehousing + shipment (W+S)
- advertising
- administrative
- customer service

OPERATING PROFIT (EBIT)

Znotraj CGS so tudi materialni stroški, ki jih računajo takole:

MATERIAL COSTS

- DIRECT MATERIALS IN FINISHED PRODUCT

- incl. freight to factory
- semi process labour + overhead
  - \* BAMBURY
  - \* CEMENTS
  - \* CALENDER

- NATURAL WASTE (tehnološki odpadek)

- DEFECTIVE (incl. labour + OH) (zavrženi končni izdelki)

- PACKAGING MATERIAL

Za promet med pravnimi osebami sistema GY veljajo cene FACTORY COST + 5 %.  
Izdelki zapuščajo sistem GY navadno po NET SALES ceni = FACTORY COST + 25 %, pri čemer so vkalkulirani stroški SAG\* nad FACTORY COST cca 15 %.

\*SAG - prodajno - upravna režija

Zaključki za posamezne programe so bili naslednji:

#### **TRAKOVI:**

- nabavne cene tekstila EP so ugodne
- imamo drage zmesi
- vulkaniziramo na 143 °C, GY na 160 °C
- možnost sodelovanja samo OFF TAKE
- vidijo še možnost zmanjšanja stroškov pri nas (zmes, povečanje temperature)
- naložbe v trakove niso smiselne

#### **KLINASTI JERMENI:**

- interesantni rezani in zobati za avtomobilski in industrijski segment
- povečanje produkcije z odpravo ozkih grl in premišljenimi investicijami v orodje
- naša zmes je zelo draga v primerjavi z njihovo, v ostalem pa smo že danes stroškovno zanimivi (priloga 3)

#### **AVTOMOBILSKE CEVI:**

- GY dela FORKAST za naslednja leta
- vidijo možnost velike produkcije tega izdelka v Kranju. Več o tem v januarju.

#### **INDUSTRIJSKE CEVI:**


- odsvetujejo izvedbo načrtovane investicije

#### **ZRAČNE VZMETI:**

- poročilo posebej (priloga 4)

V prilogi 1 so navedeni še nekateri generalni zaključki, ki jih zato v svojem poročilu ne navajam.

Direktor SAVA TECH  
STANKO CVENKEL



Datum: 22.12.1995

## ZAPAŽANJA OB OBISKU GOODYEAR 10.12. do 15.12.1995

1. Projcicirani in prezentirani cilji ter smeri skupnega možnega sodelovanja Sava - Goodyear pomenijo lahko velik preokret v strateškem dolgoročnem razvoju Save Kranj.
2. Obisk Goodyear je zlasti na nepnevmatskem delu Save pokazal 3 naravne dele programske strukture. Vsak s svojo specifikko razreševanja.
  - a) Program skupaj s strateškim partnerjem.
  - b) Programe za katere sami dolgoročno vidimo perspektivo in konkurenčno prednost.
  - c) Programi, katere je takoj potrebno pričeti dezinvestirati in nato ukinjati.
3. Izpostavljen je bil problem ali je obstoječi sistem kalkuliranja in obračuna primeren na mednarodni ravni.
4. Poleg "overhead" stroškov, ki znatno preveč obremenjujejo posamezen proizvod, se je pokazalo, da je tudi na ravni variabilnih stroškov (MS, delo, energija) potrebno znižanje.
5. Obstoječa organizacija je za Goodyear preveč komplicirana in netransparentna.
6. Marketinško-prodajne stroške je v kalkulaciji potrebno dodajati na že izdelano kalkulacijo tovarniške cene.
7. V strateškem smislu bo moral biti tip organizacije posla VOLUME/STANDARD povsem drugačen od tipa posla SEGMENT/VALUE ORIENTATION.
8. Premalo se poslužujemo metode "OUT SOURCING" kot učinkovitega vzvoda za nižanje fiksnih stroškov.
9. Razreševanje in optimiranje logističnih problemov nam je dokaj neznano.

SLAVKO KOREN

SAVA VELO

Datum: 8.1.1996

**Zaključki razgovorov GOODYEAR - SAVA VELO**

Prisotni: Goodyear - ekipa za tehnični program  
Sava: Čadež, Kveder

V okviru proizvodnih programov SAVA - VELO obstaja interes za sodelovanje izključno na programu pnevmatske vzmeti.

Pri ostalih programih bi po njihovem mnenju morali doseči višji cenovni razred in vlagati zlasti v pripravo polizdelkov.

Pri pregledu kalkulacij za dva tipa pnevmatskih vzmeti (samo gumeni del in en tip s kovinskim delom) so poudarili, da smo konkurenčni na področju vseh ostalih stroškov, razen cen kovinskih delov.

Podrobnejšo analizo stroškov na nivoju programa je potrebno še dodelati.

V razgovoru so bili posredovani podatki o razvoju in vlaganjih, ki so vključeni v projekt E 144.

Do leta 2000 zadošča obstoječa lokacija (200.000 mehov, 50 % samo gumeni, 50 % gumeni in kovinski del).

Glede previdenega prodajnega programa so bili skeptični (majhna prodana količina v letu 95 v primerjavi s 200.000 leta 98), ker sama testiranja za vstop v prvo opremo trajajo približno dve leti (možno bi bilo tudi da bi si obe znamki istočasno konkurirali pri istem proizvajalcu).

Odprto je ostalo vprašanje znamke pod katero bi tržili.

Pri ogledu tovarne so bili navdušeni nad urejenostjo procesa vzmeti, majhnim številom zaposlenih na tem področju.

Ogledali so si tudi konfekcijski stroj RB 31 (scooter pnevmatika) in idejo o podobnem stroju na konfekciji vzmeti poimenovali kot zadetek v polno.

Zapisala  
Vesna Čadež