

SAVA KRANJ, p. o.
Škofjeloška 6, 64000 Kranj, Slovenija
Tel.: 064 26 50, faks: 064 221 114
Teleks: 37015 sava SI, poštni predal: 146
Žiro račun: 51500-601-13180

Sava

Fax: 1 stran

Gospod Dr. Janez Drnovšek
Predsednik vlade Republike Slovenije
Ljubljana
Fax št. 061 1781721

Kranj, 11.1.1996

Spoštovani gospod predsednik,

konec novembra preteklega leta sem Vas v neposrednem razgovoru seznanil s pripravami na morebitno menjavo strateškega partnerja Save Kranj. Ob tej priliki sem Vam med drugim izročil poročilo o razvoju pogajanj s potencialnim novim partnerjem Goodyear ter glavne podatke o tem koncernu.

V času od 11. do 15. decembra se je pri nas mudila dvajsetčlanska delegacija, ki je skupaj z vodstvenim in strokovnim teamom Save Kranj preučila vse aspekte tekočega poslovanja in razvoja tako na področju avtopnevmatike kot na področju tehničnih izdelkov in ponudila koncept sodelovanja, ki ustreza našim dolgoročnim strateškim interesom in omogoča izkoristek naših razvojnih potencialov. S podrobnejšim poročilom o rezultatih teh razgovorov ter o dogovorjenih nadaljnjih korakih Vam bom postregel naslednji teden.

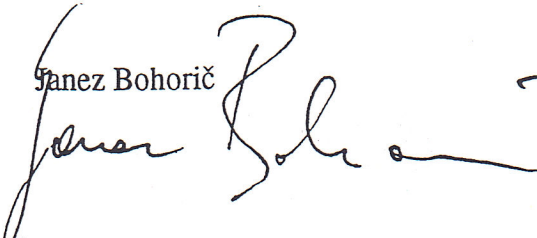
Kar zadeva potek pogajanj z obstoječim partnerjem Semperit/Continental, moram žal ugotoviti, da zadnji razgovori v tem tednu niso prinesli rezultatov, ki bi vzbujali upanje, da je nemški koncern pripravljen na kakršnokoli bistveno spremembo dosedanjih poslovnih razmerij, ki pa nas več ne zadovoljujejo.

Za 26. januarja je napovedan obisk g. S. F. Gibare, predsednika in glavnega izvršnega direktorja (President and Chief Executive Officer) Goodyeara, ki bo junija letos prevzel od g. S. C. Gaulta tudi funkcijo predsednika odbora direktorjev (Chairman of the Board). Spremljali ga bodo: g. Sharp, ki je v tem času postal predsednik (President-Global Support Operations), g. Sprang (Vice President-Business Development), g. Valensi (Vice President-Europe) in g. Ricchiuti (Director-Materials Management Europe).

Najvišji nivo delegacije očitno odraža najresnejše namene Goodyeara, kar zadeva sodelovanje s Savo Kranj, zato Vas prosim za njen sprejem zgodaj dopoldan 26. januarja. To bi prav gotovo bistveno pripomoglo k uspehu pogajanj z ameriškim koncernom.

Lep pozdrav

Janez Bohorič



Obveščeni:

- Vizovišek
- Balanč
- Perčič
- Kveder
- Čadež
- Korbar
- Peternel

V rednot: - kolozij drevko
- Kolen
-
J. Colnkel

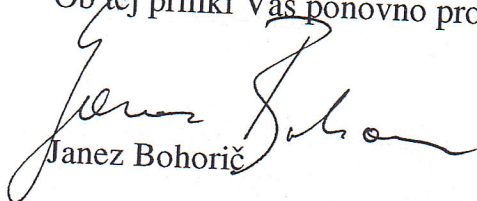
Gospod Dr. Janez Drnovšek
Predsednik vlade Republike Slovenije
Gregorčičeva 20
61000 Ljubljana

Kranj, 16.1.1996

Spoštovani gospod predsednik,

prejšnji teden sem Vas obvestil o obisku predsednika Goodyeara g. Gibare v Sloveniji 26. tega meseca. S tem v zvezi prilagam podrobnejše poročilo o razvoju projektov Goodyear in Semperit/Continental.

Ob tej priliki Vas ponovno prosim za sprejem g. Gibare in Vas lepo pozdravljam.


Janez Bohorič

Gospod Dr. Vlado Dimovski
državni sekretar za industrijo
Ministrstvo za gospodarske dejavnosti
Kotnikova 5/II
61000 Ljubljana

Kranj, 16.1.1996

Spoštovani g. Dimovski,

pošiljam Vam kopijo zadnjega pisma g. Drnovšku v zvezi z obiskom predsednika Goodyeara g. Gibare v Sloveniji 26. tega meseca. Prosim Vas, da storite vse, da bi g. Drnovšek ta dan sprejel ameriško delegacijo, kar bi bilo bistveno za uspeh nadaljnjih pogajanj z ameriškim koncernom.

Lep pozdrav

Janez Bohorič

Kranj, 15.1.1996

The Goodyear Tire & Rubber Company, Akron, Ohio, USA

(potencialni novi strateški partner Save Kranj)

Koncern Goodyear je 3. največji svetovni proizvajalec pnevmatik za motorna vozila. Vrednost prodaje koncerna v letu 1994 je znašala 12.290 mio US\$ (od tega v Evropo 2.280 mio US\$), od tega 86% na področju pnevmatike in 14% na področju drugih proizvodov. Njegov delež svetovnega trga pnevmatike znaša 15%.

Sava Kranj je v mesecu marcu 1995 povabila Goodyear k sodelovanju zato, ker jo je dosedanji partner Continental s svojim ultimativnim predlogom nadaljnjega sodelovanja v to prisilil (glej poročilo o poteku pogajanj s Semperitom/Continentalom). Do sedaj je prišlo do štirih srečanj:

- 31.3. in 1.4.1995 v Kranju (3. mož Goodyeara g. Sharp, podpredsednik koncerna in šef za Evropo),
- 6. in 7.6.1995 v Akronu (celotno vodstvo Goodyeara),
- 25.-27.7. 1995 v Kranju (velika delegacija Goodyeara pod vodstvom g. Sharpa) in - 11.-15.12.1995 v Kranju (dvajsetčlanska delegacija Goodyeara pod vodstvom g. Spranga, podpredsednika koncerna za poslovni razvoj).

Decembarska runda razgovorov je bila posvečena izdelavi poslovnega načrta tako za področje avtopnevmatike kot za področje izbranih skupin tehničnih izdelkov. Izhodiščni pogoj Goodyeara je bil vseskozi ta, da mu bo Sava Kranj omogočila pridobiti večinski kapitalski delež v novi družbi (z omejeno odgovornostjo) za proizvodnjo in prodajo avtopnevmatike, Sava Kranj pa je postavila naslednje izhodiščne pogoje:

- Blagovna znamka SAVA postane ena od Goodyearovih panevropskih tkim. pull znamk. (Izgubo večinskega deleža v najpomembnejšem delu dejavnosti Save Kranj bi tako kompenzirali s krepitvijo identitete preko znamke, ki ostaja Savina last).
- Nova družba razvije lasten marketinški team, postavi lastno prodajno mrežo in posluje po sistemu profitnega centra v okviru koncerna Goodyear.
- Proizvodni program zajema potniško, poltovorno in tovorno pnevmatiko.
- Proizvodna kapaciteta na lokaciji Kranj se bistveno poveča in modernizira.
- Sedanji nivo zaposlenosti se ohrani, ob potrebnih strukturnih spremembah.
- Ekspanzija in modernizacija tovarne, vzdrževanje nizkih proizvodnih stroškov, uvedba sistema tržnih cen in drugi ukrepi morajo omogočiti dostojno nadomestilo delničarjem Save Kranj in jim s tem zagotoviti atraktivno dolgoročno naložbo.
- Goodyear se kapitalsko, tehnološko in marketinško angažira pri sanaciji dejavnosti Save Kranj na področju tehničnih izdelkov.

Opravljen je bilo obsežno delo, ponujena je bila vizija nadaljnjega razvoja Save Kranj, ki ustreza njenim predstavam in prevladal je optimizem, da bi Sava Kranj utegnila imeti v okviru koncerna Goodyear boljšo prihodnost.

Glavni značilnosti te vizije na področju avtopnevmatike so:

- SAVA - svetovna znamka
- Svoboda na vseh trgih, lasten marketinški/prodajni team, sinergije z Goodyearom
- Kompletan asortiman izdelkov
- Razpoložljivost celotne Goodyearove produktne in procesne tehnologije
- Bistveno povečanje proizvodnih zmogljivosti (od sedanjih 4.1 mio na 7.3 mio kom.)

Na področju tehničnih izdelkov, ki so šibkejša stran Save Kranj, pa Goodyear ponuja velike razvojne projekte v treh produktnih skupinah:

- pnevmatske vzmeti (modernizacija in razširitev)
- klinasti jermeni (modernizacija in razširitev)
- avtomobilske cevi (nov program)

Preliminarna ocena skupne prodajne vrednosti teh treh programov : preko 300 mio DM v letu 2005.

26.1.1996 se bo mudila v Sloveniji petčlanska delegacija Goodyeara najvišjega ranga pod vodstvom g. Gibare (President and Chief Executive Officer). Njen sprejem pri predsedniku vlade bi bistveno prispeval k uspehu nadaljnjih pogajanj z ameriškim koncernom.

14.-15.2.1996 potuje vodstveni in strokovni team Save Kranj v Luksemburg (kjer se nahaja evropska centrala Goodyeara), kjer bo ameriška stran prezentirala poslovna načrta in s tem ponudila konkretno platformo za zaključni krog pogajanj.

Kranj, 15.1.1996

Semperit Reifen AG, Traiskirchen, Avstrija/Continental AG, Hannover, ZRN

(sedanji strateški partner Save Kranj)

Koncern Continental je 2. največji evropski in 4. največji svetovni proizvajalec pnevmatik za motorna vozila. Vrednost prodaje koncerna v letu 1994 je znašala 9.900 mio DM, od tega 3/4 na področju avtopnevmatike in 1/4 na področju tehničnih proizvodov. Njegov delež svetovnega trga pnevmatike znaša 8%.

Continental preko svoje odvisne koncernske družbe Semperit sodeluje s Savo Kranj od leta 1971 na podlagi pogodbe o skupnih vlaganjih v tovarno avtopnevmatike Sava/Semperit, organizirane kot enota s samostojnim obračunom znotraj Save Kranj, ki dosega letno realizacijo 240 mio DM in direktno zaposluje 1.600 ljudi. Semperitova kapitalaska vloga znaša 45 mio DM in predstavlja 23% celotnega lastnega kapitala enote. Semperit zagotavlja tehnološko podporo in odkupi letno 40% vrednosti proizvodnje.

Razmerje moči v času sklenitve pogodbe je omogočilo Semperitu, da pridobi neproporcionalno velike pravice pri upravljanju enote (konsens pri vseh pomembnih vprašanjih), pomanjkanje deviz v začetku 80-tih let ter s tem povezana nuja izvozne ekspanzije preko koncernske prodajne mreže pa sta zaprla Savi Kranj samostojno pot na nekatera najpomembnejša zahodno-evropska tržišča. Pogodba s Semperitom je sklenjena za nedoločen čas, s tem da jo lahko vsaka stranka odpove po izteku 25 let od njene sklenitve, upošteva je predhodni enoletni odpovedni rok.

Od 8. oktobra 1995 naprej lahko torej vsaka stranka enostransko odpove pogodbo. Sava Kranj je zato že konec lanskega leta pričela s pogajanja o nadaljevanju sodelovanja s Semperitom z ambicijo, da glede na bistveno spremenjene gospodarske okoliščine in s tem močnejšo pogajalno pozicijo izboljša pogoje sodelovanja, zagotovi nadaljnjo modernizacijo in razširitev proizvodnje ter prisluži dostojno rendito novim lastnikom in zagotovi kontinuiteto zaposlenosti. V februarju 1995 je Continental (kot rezultat strateškega sporazuma z Michelinom) nenadoma prekinil dotedanji normalni tok pogajanj z naslednjim ultimatom: Continental pridobi 51%-ni kapitalski delež, prevzame operativno kontrolo nad poslovanjem, integrira (=centralizira) vse vitalne poslovne funkcije v Hannoveru in spremeni tovarno v nizkstroškovno produkcijsko enoto - vse to za ceno 20 mio DM ali pa leta 1996 prekine sodelovanje. Vodstvo Save Kranj je ob strokovni pomoči IFC Washington uspelo v juliju 1995 zavriniti ta pritisk brez neposrednih posledic za tekoče poslovanje. V tem času je tudi navezalo stike z vrhom koncerna Goodyear, ki je pokazal velik interes za sodelovanje in pripomogel k odločitvi, da se predlog Continental ne sprejme.

V novembru 1995 so se pogajanja sicer vrnila v okvire pred ultimatom, vendar je stopnja zaupanja do Continental bistveno manjša kot prej, Continental očitno ne namerava odstopiti od obstoječega neuravnoveženega modela sodelovanja, le-ta pa Savi Kranj ne omogoča doseganja postavljenih strateških ciljev. Nadaljevanje pogajanj v januarju 1996 ni prineslo rezultatov; nemški koncern še vedno ni pripravljen na kakršnokoli bistveno spremembo dosedanjih poslovnih razmerij.