

VESA HELKKULA

NOKIA

KAIRAMON MYRSKYISÄ
VUOSIKYMMEN



minerva

Nokia

VESA HELKKULA

NOKIA

KAIRAMON MYRSKYISÄ
VUOSIKYMMEN


minerva
MINERVA KUSTANNUS
HELSINKI



www.minervakustannus.fi

© Vesa Helkkula ja Minerva Kustannus, 2023

Minerva Kustannus on osa Werner Söderström Osakeyhtiötä.

Kannen kuva: Nokian pääjohtaja Kari Kairamo esittelee Mobira-matkapuhelinta huhtikuussa 1988. Martti Kainulainen/Lehtikuva.
Ulkoasu ja taitto: Taittopalvelu Yliveto Oy

ISBN 978-952-375-748-6

Painettu EU:ssa

SISÄLLYS

Johdanto	9
1. Kansainvälistyvä Nokia	15
Aloitukseni Nokialla	16
Suomi 1980-luvun alussa	21
Nokia Kairamon osoittamaan suuntaan	24
Kansainvälistyvä teollisuus murroskohdassa	27
Yritysten ja yhteiskunnan muutoksen vuorovaikutus	29
Vientiprojekteja	31
Yritysostoja	37
Menestystuote MikroMikko	40
Kosketukseni konserniin laajemmin	45
Vuonna 1984	47
Kansainvälistä koulutusta	51
2. Kansainvälistyvän teollisuuden ja rahoitusmarkkinoiden murros	53
Entistä liberaalimpi talousajattelu valtaa alaa	54
Viestinnän kilpailua vapautetaan	58
Uusia oppeja opinnoistani	60
Kohti rahoitusmarkkinoiden vapauttamista	63
Kiire vapauttaa rahoitus	65
Koordinaation puute	68
Luotto- ja sijoitusmarkkinat villiintyvät	70
Miten muutos vaikutti Nokiaan?	75
Käytännön rahoituksen oppia	76
Eurooppa integroituu	78
Neuvostotalous murenee	79

Nokiasta suuri elektroniikkayritys	81
Nokia Engineering kutistuu.....	84
Murros Yhdysvalloista katsoen	85
Yritystoiminnan ja amerikkalaisen yhteiskunnan arvoista	89
Kutsu Nokian yhtymäjohtoon	92
3. Nuorena näköalapaikalle	95
Nokian yrityssuunnitteluosastolle	96
Kiihtynyt muutosvaihe.....	98
Kairamon vahva visio läheltä.....	100
Nokian yrityskulttuuri	102
Kairamon toimintatapa	105
Johdon poikkeuksellinen organisaatio.....	108
Simo Vuorilehdon rooli	113
Hallintoneuvosto.....	115
Autoelektroniikka ja Volvo-yhteistyö.....	119
Erilaisia johtajia	124
Turkista Keilaniemeen	126
Kairamo lisää vauhtia	129
Sotkeutuminen maan hallituksen muodostamiseen ..	131
4. Kohti eurooppalaista Nokiaa.....	133
Kassa ja tulos vahvalla pohjalla.....	134
Monialayhtiöiden kilpailuvaatimukset muuttuvat ...	135
Kohti Eurooppaa	139
Yhtymätason liiketoimintastrategia puuttuu	142
Elektroniikan yksiköt kasvun fokuksessa	146
Telenokia ja muita strategisia investointeja.....	150
Ristivetoa Nokia-Mobiran johtamisessa.....	152
Pohjois-Amerikan merkitys Nokialle.....	155
Nokian visio ei ohjaa perusteollisuutta	156
Yritysostaja kaapelikoneissa	158

Työajat venyvät.....	160
Kairamo hajottaa itseään lisää.....	161
Euroopan kilpailukyky paineessa.....	162
5. Elektroniikan loikat.....	165
Vauhti Eurooppaan kiihtyy.....	166
Miten Eurooppa valloitetaan?.....	168
Eurooppalaisen elektroniikan yritysoston avaus.....	170
Matran osakeanti.....	171
Kohti eurooppalaista matkapuhelinpalvelua.....	175
Suuri ostokohde tarjolle.....	179
Puutteellinen perehtyminen kohteeseen.....	181
Ontuvat ostoperusteet.....	185
Miksi kukaan ei sanonut ei?.....	188
Ericsson Data.....	190
Nokia-Mobiran vetäjä vaihtuu.....	196
Ostojen siunaaminen ja julkistukset.....	198
6. Kairamon visio loittoa reaaliaimailmasta.....	201
Vuoden 1988 strategiakerros.....	203
SEL-kulutuselektroniikan hajanainen haltuunotto... ..	208
Nokia Data hakee suuntaa.....	215
Vauhti nousee ja laskee.....	219
Huolta ja luottamuspulaa.....	222
Timo Kosken kuolema.....	224
Ojasta allikkoon Kulutuselektroniikassa.....	226
Nokia Datan asema ei toimi.....	229
Puolijohdestrategia ja komponenttivalmistus.....	231
Vuorilehto vahvistaa rooliaan.....	232
7. Kairamon ote irtoaa.....	235
Monta rautaa kuumana.....	237
Tilanne heikkenee.....	239

Kairamo hakee organisoinnin muutosta.....	241
Toimittajat hakevat uutisia.....	242
Nokia-Mobira tekee tappiota.....	244
Loppuvuoden tunnelmat Mikonlinnassa.....	248
Kairamon päätös.....	250
Vuorilehdosta pääjohtaja.....	253
8. Nokian matkapuhelinyksikköön.....	255
Yliäänikoneella New Yorkiin.....	256
Rubikin kuutioon.....	260
Vuorilehto ottaa pääjohtajuuden.....	261
Matkapuhelinyksikkö tarvitsee muutosta.....	263
Toimenpiteitä tuloksen kohentamiseksi.....	266
Salo-projekti.....	268
Pienempien liiketoimintojen vastuu.....	269
Norjalainen laivanvarustaja.....	271
Kouri-kaupat.....	272
Kasinotalouden luomat haasteet.....	273
Vuorilehto selkeyttää johtorakennetta.....	275
Motorola haastaa oikeuteen.....	278
Tuotanto tarvitsee lisää kapasiteettia.....	281
Strategiasuunnittelua.....	283
Kiinteistömarkkinat lähtevät alamäkeen.....	284
Rautaesirippu murtuu.....	287
Ali-Melkkilän itsemurha.....	288
Lähtöni Nokiasta.....	289
9. Mikä johti Nokian kriittisiin virheisiin?.....	293
10. Nokian tulevan hurjan kasvun ja menestyksen tekijöitä.....	301
Henkilöhakemisto.....	305

Johdanto

Kari Kairamo oli johtanut Nokkia menestyksellisesti kymmenen vuoden ajan, ja vuoteen 1987 asti yhtymä oli kasvanut, kansainvälistynyt ja kasvattanut tulostaan ja huipputeknologian osuutta. Kairamo ja Nokia olivat poikkeuksellisen paljon näkyvillä lehdistössä, ja yhtiö sai osakseen jatkuvaa ihailua rohkeudellaan ja edelläkävijyydellään.

Vuonna 1987 Nokia teki vielä tuohon mennessä parhaan tuloksensa. Nokia toteutti samana vuonna aiempaa mittavampia kansainvälisiä yritysostoja, jotka kasvat- taisivat yhtymän liikevaihtoa yli 70 prosentilla. Syksyyn 1988 tultaessa koko vuoden jatkunut yhtiön tuloskehitys oli muuttunut syöksykierteeksi, ja tilanne näytti vakavalta myös osakkeenomistajille.

Nokian ostama Standard Elektrik Lorenzin kulutus- elektroniikka oli vienyt koko yhtymän suurimmaksi kasvaneen teollisuusryhmän tappiolle, ja se uhkasi koko yhtymän tulevaisuutta. Nokian omaa yksikköä suuremman Ericsson Datan ostosta syntyneen Nokia Datan saattaminen kilpailukykyiseksi ei edennyt suunnitelmien mukaisesti. Kaikkien ryhmien tulos oli heikentynyt, ja myös

matkapuhelinyksikkö Nokia-Mobira teki tappiota. Samaan aikaan yleinen talousympäristö oli heikentynyt ja Neuvostoliiton romahtamisillaan oleva talous vaikutti myös Nokian myyntiin.

Nokian johdosta muodostetun sisäisen hallituksen keskinäinen luottamus oli säröillä, ja hallitus oli menettänyt otteensa huonosti valmisteltujen suurten yritysostojen ja niiden epäonnistuneiden haltuunottojen seurauksena. Kaiken lisäksi Kairamon luottohenkilö Timo H. A. Koski oli johdon kasvaneiden paineiden keskellä menehtynyt keväällä aivoverenvuotoon.

Samaan aikaan rahoitusmarkkinoita oli vapautettu nopealla tahdilla, mikä oli saanut pankkisektorin villiintymään ja johtavien pankkien pääjohtajat suhtautumaan toisiinsa epäluuloisesti. Nämä johtajat istuivat Nokian hallintoneuvoston avainrooleissa. Tämän lisäksi näillä pääjohtajilla ei ollut taustaa ymmärtää kansainvälisessä murroksessa olevia huipputeknologian markkinoita.

Yhtiön kehityksen suuntaa ei saatu käännettyä, ja tämä johti syksyn kuluessa kasvaviin paineisiin, joiden seurauksena Kairamo päätti joulukuussa dramaattisella tavalla elämänsä oman käden kautta. Simo Vuorilehto nimitettiin uudeksi pääjohtajaksi, ja johdon sisäinen valtakamppailu jatkui hieman uudessa muodossa.

Suomessa kohdattiin 1980-luvulla voimakkain teollisuuden rakenteen, kansainvälistymisen ja rahoitusmarkkinoiden murros sitten toisen maailmansodan. Yritysten kilpailuympäristöt kansainvälistyivät, ja tähän kytkeytyneet mikroelektroniikan tuomat uudet sovellukset

muuttivat teollisuuden ja yritysten rakenteita. Muutokset vaikuttivat vahvasti ja kauaskantoisesti niin yritystoiminnan johtamisen tapoihin ja osaamisen uudistuviin vaatimuksiin kuin koko yhteiskuntaankin. Tapahtumat olivat sidoksissa maailmantalouden ja politiikan muutoksiin, joihin kytkeytyi demokratian ja liberaalien aatteiden voittokulku ja kommunististen järjestelmien mureneminen. Vuosikymmen oli myös vapautumisen ja kiivaan innostuksen aikaa useilla elämänalueilla.

Suomen talous oli toipunut muita maita nopeammin 1970-luvun öljykriiseistä. Elintaso ja tuottavuus kasvoivat muita länsimaita vahvemmin. Suomea verrattiin Japaniin, jonka teollinen ja kilpailukyvyyn nousu nähtiin tuolloin poikkeuksellisena. Kehitykseen myötävaikuttanut paitsi Neuvostoliiton kanssa käyty bilateraalikauppa myös Suomen teollisuuden ja siinä toimivien ihmisten kyky uusiutua.

Tällä murroksen vuosikymmenellä Kari Kairamon johdama Nokia muovautui uusiin kansainvälisiin vaatimuksiin voimakkaammin kuin mikään muu yritys Suomessa. Kari Kairamo oli poikkeuksellinen yritysjohtaja, ja hänellä oli vahva näkemys kansainvälistymisen välttämättömydestä ja muuttuvasta kilpailuympäristöstä. Lisäksi hän kehitti Nokiaa omalla mutkattomuudellaan entistä ihmiskeskeisemmäksi, innovoivammaksi ja innostuneemmaksi.

Kairamon johtaminen tuotti Nokialle menestystä pitkälle myöhäiseen 1980-lukuun asti. Vauhti oli kuitenkin liian kova, ja tavoitteet Nokiasta eurooppalaisena yrityksenä kariutuivat. Nokia toteutti suuria yritysostoja, ja

näissä tapahtuneet harha-askleet olivat viedä yhtiön lähes polvilleen.

Mikä sai yhtiön johdon tekemään pitkän onnistumisen jakson jälkeen mittavia virheitä ja mihin kaikkeen se vaikutti? Miksi Kairamon visio erkaantui reaali maailmasta?

Tässä kirjassa pyrin avaamaan näitä tapahtumia ja niiden syitä. Käsittelen tapahtumia parhaani mukaan kuten silloin asian näin ja koin. Olen täydentänyt omia muistojani ja muistiinpanojani lukuisten kollegoiden ja kirjallisten lähteiden avulla.

Aloitin Nokiasa sen kansainvälisimmässä teollisuusryhmässä, suoritin Nokian tukemana kansainvälisiä opintoja ja siirryin sen jälkeen Kairamon esikuntaan. Kairamon poismenon jälkeen minut nimitettiin matkpuhelinryhmän yrityssuunnittelusta vastaavaksi johtajaksi.

Näin johdon organisoinnin ongelmat ja henkilöihin liittyvän valtataistelun, yrityskulttuurin suuren merkityksen, mittavat yritysostot ja niiden taustat, elektroniikan ja tietoliikenteen kansainvälistymisen. Analysoin tapahtumia myös laajemmassa perspektiivissä. Kerron myös monia omakohtaisia tai muita sattumuksia, joissa konkreettiset tapahtumat kytkeytyvät viihdyttävälläkin tavalla suurempaan kuvaan.

Katselin tapahtumia aitiopaikalta yhtymän yritys-suunnitteluosastolta ja ”ylimmän johdon juoksupojan” tehtävistä. Olin suorittanut kaksi arvostettua yritystoiminnan korkeakoulututkintoa ja tutkinut Nokian

kansainvälistyvää kilpailuympäristöä, joten minulla oli nuoresta iästäni huolimatta valmiuksia analysoida tapahtumakulkuja. Tavaton kiinnostus yhteiskunnan muutokseen innosti minua arvioimaan aihetta.

1980-luvun vaihe Nokiassa ja samanaikainen kehitys vapautuvilla rahoitusmarkkinoilla sekä kansainvälistyvässä teollisuudessa ja yhteiskunnassa oli minulle voimakas kokemus, jonka toivon pystyväni edes osittain välittämään lukijalle.

1. Kansainvälistyvä Nokia

Kirjanpitoapäällikkö Rauno Kirjavainen kulkee Nokian Engineering-yksikön käytävällä ja kysyy kuuluvalla äänellä: ”Mikä on tämä – Maija Mattisen häät 5 000 markkaa?”

Nokia Engineering tarjosi vuonna 1984 Kuwaitiin kookasta televerkkoprojektia. Kaupan saamiseksi Suomeen oli kutsuttu vierailulle Kuwaitin kruununprinssi perheineen tutustumaan Nokian osaamiseen. Kalastajatorpalla järjestettiin tilaisuus, johon koko perhe osallistui. Kruununprinssi oli esittänyt toiveen, että perheen lapset voisivat leikkiä toisessa huoneessa ja että heille järjestettäisiin nukketheateriesitys. Isännät lähtivät järjestämään asiaa, mutta ilmeni, että kaikki ravintolan tilat oli varattu. Yhdessä kabineteista oli varaus hääjuhlaan. Myyntijohtaja Topi Honkavaara sopi juhlan järjestäjien kanssa, että kabinetti jaetaan kahteen osaan siirrettävän seinän avulla, ja näin järjestyi lapsille toivottu erillinen tila. Hääseurueen joustavuus piti kuitenkin korvata jotenkin. Niinpä syntyi 5 000 markan tosite nimellä Maija Mattisen häät.

Nokia ei saanut ponnekkaasta yrityksestään huolimatta tarjoamaansa merkittävää kauppaa. Myöhemmin

selvisi, että kaupan saantiin ei ollut realistisia mahdollisuuksia. Kilpailijoina olivat saksalainen Siemens ja ruotsalainen LM Ericsson, joilla molemmilla oli pitkä kansainvälisen kaupan kokemus sekä alueen paikallistuntemusta. Euroopan ulkopuolisissa mittavissa kaupoissa oli tuolloin enemmänkin sääntö kuin poikkeus, että ostajan päätöksentekijät edellyttivät rahan liikkumista ostajan tahoille varsinaisen kauppasopimuksen lisäksi. Näissä kauppatavoissa ei Nokia ollut samalla tavalla matkassa kuin yritykset, joilla oli enemmän kansainvälistä kokemusta.

Aloitukseni Nokialla

Olin aina halunnut päästä näkemään ja kokemaan yhteiskunnan kehitystä siellä, missä muutos on voimakkainta. Arvelin, että se tapahtuu kansainvälistyvissä yrityksissä. En kuitenkaan osannut Nokialla aloittaessani kuvitella, mitä kaikkea tulisin näkemään ja kokemaan seuraavan seitsemän vuoden aikana.

Tein diplomityötäni 14.3.1983 alkaen projektivientiin keskittyneessä Nokia Engineeringissä, jonka tilat olivat Helsingin Salmisaaren Kaapelitehtaan ”vintillä” viidennessä kerroksessa. Samassa kerroksessa oli aloitettu Nokian elektroniikan tutkimus- ja kehitystyö yli 20 vuotta aiemmin. Tuolloin Kaapelitehdas oli vielä tehdaskäytössä, ja mennessäni työpaikalle sisäpihan kautta sain väistellä erilaisia laitteita, trukkeja ja tavaroita.

Opintoalan valinta ei ollut minulle helppoa. Kansantaloustiede olisi ollut varteenotettava vaihtoehto, ja ehdin myös aloittaa lääketieteellisessä tiedekunnassa päivän verran, mutta valitsin kuitenkin toisin. Tein diplomityöni Teknillisen korkeakoulun tuotantotalouden laitokselle, ja työssäni kehitin Nokia Engineeringin projektivientitoimintaan kustannusten kohdistus- ja hallintamenetelmiä.

Olin hakenut diplomityöpaikkaa myös Jaakko Pöyry-yhtiöstä, mutta haastattelijani kertoi minulle ystävällisesti, että Henrik Ehrnrooth -niminen henkilö oli vastikään aloittanut diplomityönsä ja eikä samalta aihealueelta otettu toista tekijää. Ehrnrooth toimi myöhemmin Pöyry-yhtiöiden hallituksen puheenjohtajana. Olin joka tapauksessa erityisen tyytyväinen, että tieni johti Nokiaan.

Ensimmäinen omakohtainen kosketukseni Nokian yrityskulttuuriin syntyi, kun työsopimusta solmiessani rohkenin tiedustella henkilöstöpäällikkö Tomas Otte-liniltä työajoista. Hän nosti kummastuneen tai tarkoituksellisen pahastuneen näköisenä katseensa sopimuspaperista ja totesi: ”24 tuntia vuorokaudessa yhtiön palveluksessa.” Näin toimin koko Nokia-urani ajan, kenties myöhemmissäkin tehtävissä.

Nokia Engineering oli täynnä ihmisiä, jotka katsoivat maailmaa avoimin silmin. Siellä kansainvälisyys oli luonnollista ja Suomi nähtiin vain lähtöpisteenä toiminnalle. Vientimaiden luettelo oli mielenkiintoinen; niihin kuuluivat ainakin Egypti, Oman, Jemen, Saudi-Arabia, Irak, Nepal, Peru, Vietnam, Malesia ja Sudan. Kauppaa

yritettiin myös Kameruniin, Sambiaan, Kuwaitiin ja Guinea-Bissahun.

Tuolloin vuonna 1982 jo Suomen suurimmaksi yksityiseksi yritykseksi kasvaneen Nokian liikevaihto oli ollut 6,4 miljardia markkaa, josta vienti ja ulkomaan toiminnot olivat 3,4 miljardia markkaa. Mittavin ja tuottavin osuus viennistä tuli ennen muuta kaapelien myynnistä Neuvostoliittoon. Merkittävät ulkomaiset valmistavat yksiköt olivat Metsäteollisuus-yksikössä sekä Turkissa kaapeleita valmistava Türkkablo A.O., jonka kanssa jouduinkin myöhemmin tekemisiin. Elektroniikka edusti tuolloin 16 prosentin osuutta liikevaihdosta, ja sen myynti suuntautui pääosin kotimaahan.

Nokia Engineering loisti kansainvälisen kasvun tekijänä toimitusjohtajan katsauksessa konsernin vuosikerptomuksessa 1982. Liikevaihdon kasvu olikin lähes 600 prosenttia ja ulkomaan laskutuksen osuus 98 prosenttia.

Engineering nähtiin eräänlaisena kansainvälistymisen opetteluna ja yhtenä askelena seuraaviin Nokian vaiheisiin. Engineeringin rooli yhtymässä ei ollut kuitenkaan yksiselitteinen, vaan teollisuusryhmästä riippuen saattoivat eri yksiköt pyrkiä kauppaamaan samankaltaisia vientiprojekteja ryhmänsä omilla tuotteilla. Joissakin tapauksissa Engineeringin apua pyydettiin hyvin erityyppisten tuotteiden vientitoiminnan avuksi. Tämä kuvasi osaltaan Nokian toimintatapaa. Eri yksiköt saattoivat tehdä asioita parhaaksi katsomallaan tavalla, mikä johdatti jossain kohdin myös sisäiseen kilpailuun. Eri yksiköiden johtamistavat olivat myös varsin erinäköisiä. Yhtiön

sisäiset henkilösuhteet vaikuttivat toimintatapoihin merkittävästi. Nokian yrityskulttuurista heijastui vapaus ja vastuu.

Ensimmäinen esimieheni oli Engineeringin talousjohtaja Seppo Lehtinen, ja diplomityöni ohjaajana Nokialla oli DI Pentti Haapanen. Työni tein kuitenkin varsin itsenäisesti eri henkilöitä haastatellen ja materiaaliin tutustuen. Asetin tavoitteekseni, että työni valmistuu kuudessa kuukaudessa.

Tärkein meneillään ollut ja koko Engineering-ajan mittavin vientiprojekti oli kylien sähköistäminen Irakissa. Bagdadin läheisille asuinalueille vedettiin yhteensä lähes 300 kilometriä AMKA-ilmakaapeleita sähkötolpissa. Kaupasta oli päätetty juuri Irakin ja Iranin välisen sodan syttyttyä loppuvuodesta 1980, mikä saattoi olla yhtenä syytä kaupan saamiseen Nokialle. Varsinainen 79 miljoonan dollarin urakkasopimus allekirjoitettiin kesäkuussa 1981.

Olin ollut useina kesinä Helsingin kaupungin sähkölaitoksella – eli nykyisessä Helenissä – kaapeliasennusharjoittelijana ja tätä ennen kaivamassa kaapeliojia, joten sähköistämiseen liittyvät asiat olivat minulle jollain tavalla tuttuja. Ympäristö ja työn vaativuus olivat Bagdadin ympäristössä hyvin erilaiset kuin Helsingissä. Irakin projektissa Nokia vastasi koko struktuurin pystyttämisestä.

Vaikka suomalaiset yritykset olivat suunnanneet toimintaansa myös kaukaisille vientimarkkinoille, Suomessa oli tuolloin hyvin vähän ulkomaalaisia. Pakolaisia oli koko maassamme vain joitakin satoja. Suurimpana ryhmänä Vietnamista tulleiden venepakolaisten ohella

olivat Chilen vuoden 1973 oikeistolaista sotilasvallankaappausta paenneet pakolaiset. Ollessani asennusharjoittelijana Helsingin sähkölaitoksella ryhmässämme oli chileläinen insinööri, joka oli tullut pakolaiskiintiön mukana Suomeen.

Eräs keskustelu chileläisen kollegan kanssa jäi mieleeni. Moskovassa oli ollut kesäolympialaiset vuonna 1980, ja järjestäjät näyttivät suosivan kilpailijoita esimerkiksi siten, että Neuvostoliiton keihäänheittäjien vuorolla stadionin portit avattiin, jotta tuuli auttaisi heittoa pidemmälle. Pukuhuoneessamme asennusporukka intoutui pilkkaamaan voimallisesti ja yhteen ääneen venäläisiä ja Neuvostoliiton mentaliteettia. Chileläinen kollegamme oli hyvin hämmästynyt suomalaisten käytöksestä. Hän kertoi ihmetyksestään minulle. Hänhän oli paennut oikeistodiktatuuria omasta kotimaastaan ja katsoi asioita eri näkökulmasta.

Kerroin hänelle lyhyesti Suomen historiasta. Suuri Neuvostoliitto oli Stalinin johdolla hyökännyt Suomeen. Itsenäisyytemme oli ollut veitsen terällä. Isämme ja äitimme olivat laittaneet kaikkensa likoon maamme pelastamiseksi. Rauhan solmimisen jälkeen Neuvostoliiton julkinen arvostelu oli käytännössä kiellettyä, eikä ihmisten mielissä kytenyttä katkeruutta, pelkoa ja vihaa saanut tuoda esille. Moskovian olympialaisten tapahtuma nosti tukahdutetut tunteet pintaan. Chileläinen insinööriasentaja kiitti minua selityksestä ja sanoi nyt ymmärtävänsä kollegojen reaktiota.

Mikä johti pitkän menestyksekkään kauden jälkeen virheisiin, jotka saivat Nokian lähes polvilleen?

1980-luvulla kohdattiin merkittävä teollinen murros ja markkinaympäristöt muuttuivat kansainvälisiksi. Kari Kairamon johtama Nokia muovautui uusiin vaatimuksiin tehokkaammin kuin mikään muu yritys Suomessa.

Kairamo oli poikkeuksellinen yritysjohtaja, ja hänen visiotaan kansainvälisesti toimivasta elektroniikkayhtiöstä toteutettiin muun muassa mittavin yritysostoin. Johtamismalli mahdollisti valtataistelun, jossa yhtiön ja yksittäisen johtajan etu eivät välttämättä kohdanneet. Nokia ajautui vakavaan kriisiin.

Helkkula analysoi ansiokkaasti Nokian tapahtumia osana 1980-luvun yhteiskunnan ja rahoitusmarkkinoiden murrosta. Kirja tarjoaa uuden aikalaisnäkökulman yhtiön kiivaan kansainvälistymisen kauteen.

Vesa Helkkula toimi vuosina 1987 ja 1988 Nokian pääkonttorin strategiosaostolla silloisen pääjohtajan Kari Kairamon esikunnassa yrityssuunnittelupäällikkönä ja sitten Nokia-Mobiran yrityssuunnittelujohtajana. Nokian jälkeen hän on työskennellyt lähes 30 vuotta kansainvälisesti toimivien tietoliikenne-, elektroniikka- ja ohjelmistopalveluyritysten toimitusjohtajana. www.helkkula.fi




minerva
www.minervakustannus.fi
Kansi: Jatta Hirvisaari /
Taittopalvelu Yliveto Oy

36.09

ISBN 978-952-375-748-6

