

8. Dexa®, valmistuksen lopettamispäätös

8.1.1. Kausaalaisia seurauksia – vaikeita päätöksiä – yritystä on vielä

Opetusministeriö - ministeri Kaarina Suonion antamastaan lupauksesta huolimatta ei helpottanut mahdollisuuksiamme myydä tuotteitamme valtion hankintakeskukselle. Koskaan emme saaneet Valtion hankintakeskukselle myytyä ainuttakaan tuotettamme. Tekijänoikeusmaksut, maahantuontia harjoittavien yhtiöiden sekä yksityisten toimijoiden harmaatuonti, johti hintatasoon joka eväsi kaikki mahdollisuudet toimia kannattavasti. Valmistus tuli kannattamattomaksi ulkoisista seikoista johtuen, ei valmistusprosessin kustannuksista johtuvista syistä. Valmistusteknologian sekä kustannusten hyvän hallinnan kautta sisäiset kustannusrakenteemme olivat kunnossa. Markkinoilla vallinneet viidakon lait johtivat kannattamattomaan toimintaan ja tappiot ylittivät suuruusluokan jota ei voinut hallinnollisin ratkaisuin korjata. Yhtiön taloutta rasitti Keski-Suomen lääninveroviranomaisten mielivaltaisen verotarkastuskertomuksen seuraukset, jonka maksoimme kokonaisuudessaan. Olimme vaikeiden päätösten edessä. Mika kutsui hallituksen koolle mökilleen keväällä -88. Matka suoritettiin Mikan kipparoidessa - lentäen. Mantereen puolella sijainneelta kalansavustamolta noudimme tuoreen savulohen ja jatkoimme matkaa Mikan kopterilla Hangon edustalla sijainneeseen saareen. Ympäröivä luonto ja hiljaisuus yhdessä luomallaan rauhallisella ilmapiiirillä osallistui luontevasti yhteisten asioiden ratkaisemiseen, keskityimme asiaamme. Pohdittavaa riitti.

8.2.1 Olosuhteiden pakottamaa suunnittelua ja toteutusta

Olimme edellisenä vuotena 1997 joutuneet kohtaamaan toimitilaamme kohdistuneen uhan. Tervakoski Oy oli päättänyt myydä kiinteistön jonka vuokralaisia olimme. Kiinteistön oli päättänyt ostaa RaniMuovi Oy, joka toimi kiinteistön yläkerrassa. Meillä ei ollut vaihtoehtoja, kaupasta oli ollut selkeä suunnitelma josta emme olleet aiemmin saaneet tietoa. Scandexa toimi kiinteistön alakerrassa. Olimme tilakysymyksen johdosta joutuneet ajolähdön eteen. Ratkaisimme asian niin, että päätimme rakentaa omat tilat yhtiölle. Tavoite oli rakentaa toimitilat sellaisiin olosuhteisiin jossa kiinteistön arvon voitaisiin olettaa kehittyvän ajan saatossa. Tämä viisaasti toteutettuna mahdollistaisi yhtiön toiminnallisten tappioiden leikkaamisen. Aikataulu oli kireä, vuokratilat oli määrä saada vapaaksi v.1988 kesällä. Päätimme rakennus-suunnitelmien ja piirustusten laatimisesta (halli, sosiaalitilat ja konttori yht. noin 1400 m²) heti kun saamme asiasta omat lopulliset päätöksemme. Rakentamispäätös syntyi varsin nopeasti. Mika oli asiaan perehtynyt ja sopinut menettelystä Markun kanssa. Suunnitelmien jälkeen tehtäväkseni jäi selvittää edullisin tapa ja samalla kestävin rakennustekninen ratkaisu rakentaa. Siporex tarjoukset olivat edullisemmat, mutta Hämeenlinnassa sijaitseva K-Betoni oli eräin edellytyksin valmis alittamaan edullisimman saamamme hintatarjouksen. K-Betonilla oli vapaata kapasiteettia talvella -87 / -88 ja oli valmis tekemään hallin kantavat rakennelmat kuin myös betonielementit varastoon. Sieltä ne olisi saatavilla kun rakentamispaikka ja rakentamisaikataulu ratkeavat. Pääsimme mielestämme hyvään sopimukseen ja rakennus ikään kuin tilattiin varastoon. v.1988 alussa saimme Hämeenlinnan kaupungilta kohtuullisen tarjouksen Ratasniityllä sijaitsevasta teollisuustontista ja hyväksyimme sen. Tonttikaupan piti saada lain voima ennen rakentamistöiden alkua. Näiden välipäivien aikana sovin Hannu Viitaseen kanssa (Viitaseen kaivon Orivedellä) joka kuului ystäväpiiriini, siitä kuinka uudisrakennuksen pohja työt tehdään. Tontti sijaitsi hyvällä moreeniharjulla ja oli parasta mahdollista rakennusmaata. Tonttikaupan saatua lainvoiman huhtikuun alussa, aloimme samana aamuna rakentaa. Viitanen oli yöllä ajanut paikalle suuren kaivurin ja näin pääsimme alkuun. Orivedeltä löytyi myös antureiden valuporukka ja parin kolmen viikon kuluttua oli anturat valettu.

K-Betonin urakaan kuului rakennuksen pystytys, kaikki elementit, pilarit ja betoniset kattotuolit olivat valmiina. Oli kulunut vajaa kaksi kuukautta rakennusluvan saannista ja hallin runko oli pystyssä. Vaativat ilmastointi, sähkö, kuin myös putkityöt urakoitiin eripuolilla Suomea sijainneille aliurakoitsijoille. Naapurini Tapio Korkeamäki oli rakennusinsinööri, hän otti tehtäväkseen sivutoimisen vastaavan mestarin työt. Kiihkeä rakentaminen ja tiukka aikataulu veivät hänen aikansa lähes kokonaan huolimatta osa-aikaisesta sopimuksestamme. Aika ajoin näytti siltä, että äärimmäisyyteen hiottu tiukka aikataulu ja yhden ihmisen repeäminen joka suuntaa olivat hänelle liikaa. Tästä huolimatta hän suoriutui vaativasta tehtävästä paremmin kuin kiitettävästi. Työ saattoi olla hänen kisällintyönsä josta saaduille kokemuksille oli tulevaisuudessa paljon käyttöä, jäimme hänelle kiitollisuudenvelkaa. Pääsimme muuttamaan tehtaamme Heinäkuun lopussa –88, syyskuussa muutti myös konttori Tervakoskelta Hämeenlinnaan.

Kiinteistö Oy Asentajantie 8-10. ScanDexa Oy teollisuusrakennus valmistui kesällä 1988. Myöhemmin NTC International jatkoi tiloissa vuokralaisena.



Rakentamiseen liittyvästä rahoituksesta huolehti Mika, hän myös valvoi ja johti rakennusprojektin edistymistä. Hänen haltuunsa anoimme myös kiinteistön kiinnitykset luottojen vakuudeksi. Mikan ja häntä lähellä olevien yhtiöiden – rahoittajien - saatavat kasvoivat oleellisesti (yli 6.milj mk) tämän projektin myötä. Taloudellisesti rakennusprojekti onnistui Mikan johdolla odotusten mukaisesti. Kiinteistö oli rakennusteknisesti kuin myös ulkoisesti erittäin edustava. Hallia käytettiin myös esimerkkinä hyvästä teollisuusrakentamisesta. (Ks. Kuva)

8.1.2 Vaikeita päätöksiä.

Olimme saassa useita tunteja. Emme saunoneet, nautimme savustamosta noutamamme savukalan, salaattia sekä keitettyjä perunoita. Ruokajuomana joimme oluen. Pohdimme hyvän tuoteprojektin saamaa kohtaloa, mieltämme kalvoi "petos" jonka kohteeksi tahattomasti jouduimme ja jota emme osanneet pukea sanoiksi. Mika halusi irti koko hankkeesta, ennen kuin se imee hyvää mukanaan - hyvää rahaa - huonon perään. Markkulla ei yhdenvertaisesti Mikan verrattuna ollut menetettävää, ei suoria sijoituksia - mutta lainojen järjestelyjen johdosta takaukset olivat myös hänen kohdallaan merkittävät. Minä en ollut kaikkien lainojen takaajana (ei pyydetty) ja johtui ainoastaan siitä, että lainojen sopiminen ja nostaminen oli tapahtunut Helsingissä sijainneessa pankissa jossa Mika ja Markku nauttivat korkeata luottamusta. Minun asemani oli vaikea, ei vähiten Jyväskylän/Keskisuomen veroviranomaisten vainosta johtuen. Olin v.-87 nostamatta palkkaa Scandex Oy:stä ja jatkoin saman periaatteen mukaan edelleen. (Tulonmuodostukseni syntyi KY:n liiketoiminnasta). Kävimme vaihtoehtoja läpi, tunsin hyvin kustannusrakenteen. Päätimme nyt saneerata kaikilla keinoilla kulurakennettamme. Lisäksi ryhdyimme tutkimaan eri mahdollisuuksia koko toiminnallisen rakenteen korjaamiseksi. Tarvitsimme aika lisän ja otimme toimintaa varten 1,5 milj. mk lisä lainan. Syksyllä –88 kokoonnuimme Mikan kotiin Kuusisaareen ja pidimme yhtiön hallituksen kokouksen. Hallituksen kirjaama päätös velvoitti hakemaan yhtiön teolliselle toiminnalle ostajan, sekä lopettamaan teollinen kasetti valmistus. Tarkoitus oli jatkaa markkinointia ja myyntiä sekä kehittää oheistuotteiden (koteloiden) myyntiä. Minun oli määrä hakea sopivia ostaja kandidaatteja.

Olimme pohtineet asiaa monelta kantilta ja tulleet tulokseen, että sopivia kohdemaita on ensiksi haettava Euroopasta. Unkarissa kustannustaso ja palkkataso oli Suomeen verrattuna noin 1/15 osa. Unkarissa olivat yritykset toimineet pitkään teollisessa alihankintasuhteessa Saksalaisen teollisuuden kanssa. Tämä kanssakäyminen antoi uskollemme pohjaa Unkarin teollisen toimintakulttuurin laadusta sekä avautumisesta länteen. Päätimme tutkia tämän "mahdollisuuden".

Parin viikon päästä kokouksesta lähdin Unkariin. Ryhdyin kokoamaan verkostoa jonka avulla voisin saada tietoa elinkeinoelämästä. Tavoite oli löytää ennakkoluulottomia ja nälkäisiä yhtiöitä joilla olisi ennestään kokemusta muovituotannosta tai pienlaitevalmistuksesta. Kului viikkoja – muutama kuukausi, ennen kuin sain tuntumaa yrityksistä joilla olisi vaaditut resurssit käytössään. Mielenkiintoa tätä uutta tuotannon alaa kohtaan osoitettiin monelta suunnalta. Neuvottelut strategiani vaati kilpailuilmapiirin luomista siitä, kuka pystyisi osoittamaan paremmat mahdollisuudet yhteistyöhön sekä osoittamaan puitteet ja rahoituksen.

Neuvottelut keväällä –89 johtivat sopimukseen ICO:n "kolhoosin" kanssa. Heillä oli omaa muovituotantoa kuin myös erilaista kevyttä metallikomponenttituotantoa. He mm. valmistivat alihankkijana Saksalaiselle päämiehelle suuren valikoiman erilaisia pienjännitekatkaisijoita, merkkilamppuja ym. ICO oli ja on yksi Euroopan suurista kynien valmistajista. Heille uusi moderni muovikomponenttituotanto ja kokoonpanotuotanto sopivat hyvin. Samaan aikaan neuvottelujemme tuoksinnassa ICO:n sisällä oli kireä tunnelma johtuen nuoremman polven valtataistelusta yhtiön johtopaikoista. Peter Domocos oli ICO:n tuotantopäällikkö ja käymiemme neuvottelujen aikana hän sivuutti yhtiön silloisen johtajan, ja hänestä tuli yhtiön uusi pääjohtaja. Olin neuvotellut ICO:ssa vain hänen kanssaan ja johdolla suunnitelmistamme sekä intressiemme sisällöstä. Saimme

yhteistyösopimuksen valmiiksi keväällä –89 ja samana kesänä - heinäkuussa aloitimme kokoonpanotyöt Unkarissa. Toimitimme sinne kokoonpanolaitteet ja komponentit Suomesta. Hämeenlinnan tehtaalla lopetimme tässä yhteydessä (-89) kasettien kokoonpanon kokonaan ja sanoimme väen irti. Väki pääosin asui Tervakoskella ja Tervakoski Oy:n parantuneen tilanteen johdosta, he - lähes kaikki - pääsivät takaisin Tervekoski Oy tehtaalle töihin. Tämä oli ensimmäinen vaihe tappiollisen toiminnan lopettamisessa.

8.1.3. Yritystä on vielä

Olimme syksyllä –88 päättäneet lopettaa kasettien valmistuksen, ja tuotantokustannuksista kallein osa oli v. –89 saatu leikattua pois. Unkarissa oli kesällä 1989 aloitettu V-0 kasettien kokoonpano. Seuraavana edessä oli komponenttituotannon järjestäminen. Sovimme Unkarilaisen osapuolen kanssa tulevista menettelytavoista. Scandexa Oy:n hallitus oli päättänyt myydä koneet ja laitteet sille osapuolelle joka maksoi parhaan hinnan. Olin NTC:n puolesta tehnyt tarjouksen koneista ja laitteista. Kauppahinta kokonaisuudessaan nousi yli 6 milj. mk. ja 28.4.90 Scandexa Oy:n hallitus teki seuraavan päätöksen. Valmistuksen lopettaminen edellytti myös kaiken valmistuksessa tarvittavien raaka-aineiden, pakkausten ja puolivalmisteiden myyntiä.

OY SCANDEXA AB
 ASENTAJANTIE 8-10
 13500 HÄMEENLINNA
 PUH. 917-183300

PÖYTÄKIRJA


28.4.1990

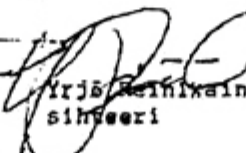
Hallituksen kokous

Aika 28.4.1990
 Paikka Yhtiön konttori
 Läsnä Mika Arpiainen, Markku Roiha ja Yrjö
 Reinikainen

- 1 Hallituksen puheenjohtaja Mika Arpiainen avasi kokouksen ja totesi sen lailliseksi ja päätösvaltaiseksi.
- 2 Kokouksen puheenjohtajaksi valittiin Mika Arpiainen ja sihteeriksi Yrjö Reinikainen.
- 3 Valtuutettiin tehtaanjohtaja Yrjö Reinikainen myymään yhtiön omistamat VHS-kasettien valmistuksessa käytettävät muotit, koneet ja kaluston Oy Nordic Tape Center Ab:lle ja samassa yhteydessä hallitus toteaa, että Scandexa Oy lopettaa VHS-kasettien eli ns. V-O kasettien valmistuksen Suomessa.
- 4 Kokous päätettiin lukemalla ja allekirjoittamalla pöytäkirja.

PÖYTÄKIRJAN VAKUUDEKSI:


 Mika Arpiainen puheenjohtaja


 Yrjö Reinikainen sihteeri


 Markku Roiha

Vuonna 1990 NTC:n tekemällä sopimuksella (myynti tai vuokraaminen) toimitimme raskaan kaluston Unkariin. Tällä toimella siirtyi koko komponenttituotanto Unkariin. Kauppahinnaksi (tehtaan kalustosta) olimme sopineet 5,3 milj. markkaa. Sopimuskumppanimme Unkarissa oli yhteisyrityksemme jonka omistivat ICO 40 % ja Suomalainen NTC International Ltd Oy 60 % (ent. Oy Nordic Tape Center Ab). Yhteisyrityksen osakepääoma oli vajaa 3 milj. markkaa. Unkarilainen osapuoli maksoi osakepääomansa luovuttamalla kiinteistön yhteisyritykselle. Suomalainen osapuoli maksoi osakepääoman 2 milj. mk rahana. Jälleen tehtäväkseni tuli henkilökunnan koulutus - nyt Unkarissa. Työskentelin syksyllä 1990 Unkarissa viikoittain. Vuonna 1991 alkoivat ongelmat osakkaamme kanssa. Tehdas oli saatu toimimaan hyvin. Siihen asti kaikki sujui Unkarilaisen osapuolen kanssa, mutta keväästä 1991 alkaen tuli esiin toimia joiden olemassaolosta emme osanneet kuvitella.

8.3.1 Uusi toimintamalli, vaikeuksia ilmaantuu

Olimme tehneet sopimuksen yhteisyrityksen kanssa koneiden ja laitteiden kaupasta. Unkarilainen osapuoli jarrutteli eri syihin vetoamalla koneiden maksamista. Sopimuksessamme olimme huomioineet tämän mahdollisuuden ja asettaneet koneille sellaisen vuokratason, että se omalta osaltaan painostaisi yhteisyritystä maksamaan kauppahinnan. Olimme (NTC International Ltd Oy) maksaneet osuudestamme Unkarilaisen yhteisyrityksen NTC Kft osakepääomasta puolet/miljoona markkaa. Tällä suorituksella olimme vaatineet osasuoritusta laskuttamaamme konevuokraan 800.000 markkaa, minkä olimme valmiita vähentämään kauppahinnasta, jos sen saamme. Saimme kyseisen vuokrasuorituksen, mutta kauppahinnan maksamiseen vähemmistöosakkaamme keksi jatkuvasti esteitä. Mika Arpiainen lupasi osallistua seuraavaan NTC Kft hallituksen kokoukseen kesällä -91. Arpiainen vaati kaiken kirjattavaksi pöytäkirjoihin ja pyrki selkeyttämään sisäistä vuorovaikutusta. Tunnelma oli kokouksessa ollut kireä. Unkarilainen osapuoli kertoi tullessa kokouksessa kohdelluksi huonosti. Tästä sain myöhemmin kuulla useasti. Tämän kokouksen jälkeen odotimme muutosta heidän suhtautumiseensa yhteisesti sovittuihin sopimuksiin ja puheisiin. Muutos tulikin, kokouksiin tuli lisää väkeä, saimme virallisiin kokouksiin Unkarilaisen osapuolen asianajajan. Peter Domocoksen ja minun välit olivat aina olleet hyvät, nyt ne alkoivat saada piirteitä jotka jouduin tunnustamaan vihamielisiksi. Tapaamisemme alkoivat kokousten pitkittämisellä, asioita pyöriteltiin niin monta päivää kuin mahdollista. Kokouksissa retoriikka sai uusia muotoja, viivyttely oli taidetta, eikä poistumiseni/poistumisemme kokouksesta tapahtunut kuin vasta viime minuuteilla - ehtiäksemme lunastamallemme lennolle Suomeen. Säännön mukaisesti jouduin/jouduimme lähtemään ilman päätöspöytäkirjoja tai kokouspöytäkirjojen allekirjoituksia. Useita kertoja kuljetukset ICO:n tehtaalta lentokentälle järjestettiin näyttävästi poliisi saattueessa, aika ajoin pillit soiden. Unkarilaisen osapuolen paikallisen vallan sai myös Mika kokea edustaessaan yhtiötämme yhteisyrityksen hallituksen kokouksessa v.-91 kesällä, kun hänet poliisisaattueessa kuljetettiin kentälle. Yhteisyrityksen toiminta, teollinen- ja markkinoinnin kehittäminen jäi yhteisyrityksen johdon harteille. Yhteisyrityksen omistajien kaikki tarmo meni keskinäisten eturistiriitojen selvittämiseen. Unkarin lähihistorian aikana syntyneet toimintatavat yhdessä länsimaiselle toimintakulttuurille vieraat laillisuuskeinot synnyttivät yllättäviä käännteitä tapahtumille. Markku Roiha oli yhtiönsä kautta sijoittanut 2 miljoonaa markkaa NTC:n liiketoimintaan, jonka tavoitteena oli mahdollistaa Unkariin suoritettujen sijoitusten asiallinen kehittyminen. Syksyllä -91 maksoi NTC International Ltd Oy loput 1 milj. markkaa osakepääomasta yhteisyritykselle. Tästä saimme suorituksena laitteiden ja koneiden vuokraan noin 750.000 markkaa. Tämän suorituksen saimme käyttämällä määräävää äänioikeuttamme yhtiön hallituksen kokouksessa. ICO normaalisti vastusti kaikkia transaktioita NTC:n suuntaan. ICO:n johto oli useassa tilanteessa joutunut syömään omia puheitaan/toimintatapojaan ja oli paikallisista laillisuussyistä juuri tuolloin asiasta päätettäessä estynyt käyttämään yhtiössä äänivaltaansa. Olimme käyttäneet heiltä oppimiamme tapoja - onneksemme, totesimme myöhemmin. Yhteisyrityksen johto oli aina ollut ICO:n talutusnuorassa ja kun ICO oli äänivaltaton ymmärsi johto nyt äänivaltaisen enemmistön (NTC:n) päätöstä sekä sopimusten edellyttämää totuutta. Olimme saaneet perittyä kalustosta vuokrana 1,55 milj. mk. joka kirjattiin NTC:n lasku/myyntisaatavien katteeksi.

Yhteisyrityksen omistajien sisäiset erimielisyydet johtivat vääjäämättä lopulliseen ratkaisuun. Koneet ja kalusto oli NTC omistuksessa. Kiinteistön omisti yhteisyritys jota johti ICO:n hallintokoneisto. ICO suunnitteli koko toiminnan siirtämistä oman yhtiönsä alaisuuteen. Vuonna 1992 alussa jouduimme toteamaan yhteisyrityksen toiminnan, henkilökunnan ym. siirtyneen kokonaisuudessaan ICO:n alaisuuteen. Jäljellä oli kiinteistö, koneet ja laitteet. Kesti 3 vuotta ennen kuin Unkarin valitustuomioistuimien antoi päätöksensä. Tämän päätöksen perusteella saimme koko kaluston haltuumme. Laitteiston arvo oli lähes menetetty, se oli rakennettu VHS tuotantoon jota ei

enää jatkettu. Ruiskuvalukoneista 2 kpl NTC myi Eestiin loput olivat vaikeasti realisoitavissa, osa käyttökelvotonta tekniikkaa. Saimme osan saatavistamme kun ICO oli pakotettu ostamaan takaisin yhteisyrityksen omistaman kiinteistön. Tässä episodissa NTC antoi unkarin teollisuuskiinteistöä - yhteisyritykselle hyvän tarjouksen - mikä pakotti ICO:n ostamaan tilat asiallisella kauppahinnalla. Unkarin case päättyi vuonna 1995. ICO kykeni juonimalla ottamaan haltuunsa koko liiketoiminnan ja jatkoi sitä menestyksekkäästi, mm. Nokia merkkisten VHS kasettien valmistus jatkui heidän toimestaan. NTC International Ltd:n tytäryhtiöitä oli edelleen Ruotsissa, Eestissä, Saksassa. Englannissa olimme edistyneet markkinatutkimuksen asteelle. Jälleen verottaja (v.1994) - niin sanotusti - saapui johtamaan tulevia operaatioita. Yrityksen parhaimmat voimat keskitettiin tulevaisuudessa oikeudenmukaisen verotuksen aikaansaamiseksi. Tähän päättyi NTC:n kehittämisoperaatiot - kansainvälistyminen, ym. liiketoiminnan substanssin kasvu. Ajojahti sai uuden synteessin/ teorian/Teoriat ja kertomuksen .

Ennen etenemistä vuoteen 1994 on palattava ajassa takaisin v.1987, siitä seuraavassa.