

MUUTOS KUMPPANI

TRAINERS'

HOUSE

2013





TRAINERS' HOUSE

||||| VUOSIKERTOMUS 2013



- 5 Innostuneet ihmiset - todennettavat asiakastulokset
- 6 Toimitusjohtajan katsaus
- 8 Maailmanluokan muutosyhtiö
- 10 Onnistunut muutoksen läpivienti
- 12 ASK-metodi turvaa muutoksen
- 14 Yrityskohtaisia muutosprojekteja
- 16 Henkilökohtaisen kasvun valmennukset
- 18 PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmä
- 20 CASE: Edita Publishing - Aktiivinen ja liikkuva työyhteisö
- 22 CASE: Cramo - Esimiestyön esikuva
- 24 CASE: Espero Care - Esimiesten Loiste
- 26 CASE: Fujitsu - Rullaavaa palautetta arjessa
- 28 CASE: Atria - Uusiutuva Atria
- 30 CASE: Sokos Hotels - Yksilöllinen monille
- 32 Henkilöstö
- 38 Toimitusjohtaja
- 39 Johtoryhmä
- 42 Hallitus
- 43 Hallituksen työjärjestys
- 48 Sisäinen valvonta ja tarkastus
- 50 Sijoittajille



**VOIMAA JA NOPEUTTA
MUUTOKSEN
LÄPIVIENTIIN**



INNOSTUNEET IHMISET

-TODENNETTAVAT ASIAKASTULOKSET

Meidän tehtävämme on auttaa asiakkaitamme viemään strategia osaksi arkea. Silloin ihminen voi tehdä sekä oman että yrityksen menestymisen kannalta oikeita asioita joka päivä.

Vuonna 2013 toteutimme yli puolituhatta asiakasprojektiä, sovimme yli 21 000 asiakastapaamista ja teimme noin 3 000 asiakas- tai esimiestyön laatua auditoivaa haastattelua.

Asiakkaamme arvostavat erityisesti osaavia ja asiakaskeskeisiä ihmisiä, käytännönläheistä ja nopeaa toimintatapaamme sekä toimivien työkalujen ja menetelmien avulla yhdessä aikaansaatuja tuloksia.

Olemme asiakkaidemme muutoksen läpiviennin kumppani. Autamme asiakkaitamme aikaansaamaan todennettuja tuloksia muutoshankkeissa, heiltä saamamme toimeksiantojen mukaisesti.

TRAINERS' HOUSE

Trainers' House on perustettu vuonna 1990 ja sen palveluksessa oli vuoden 2013 päättyessä 82 henkilöä. Yhtiön toimipiste on Espoossa.

Trainers' Housen vuoden 2013 liikevaihto oli 10,1 miljoonaa euroa, ja liikevoitto ennen kertaluonteisia eriä 0,5 miljoonaa euroa, 4,9 % liikevaihdosta. Liikevoitto näiden erien jälkeen oli -4,1 miljoonaa euroa, -41,0 % liikevaihdosta.

PITKÄN AIKAVÄLIN TAVOITTEET

Yhtiön pitkän aikavälin tavoitteena on kannattava kasvu.

OSINKOEHDOTUS

Hallitus esittää, että tilikaudelta 2013 ei jaeta osinkoa.

TIETOJA OSAKKEESTA

Trainers' Housen osake noteerataan NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä kaupankäyntitunnuksella TRH1V toimialaluokassa Teknologia.

Toimintavuonna 2013 yhtiön osakkeiden vaihto Helsingin pörssissä oli 21,4 miljoonaa osaketta, 31,5% osakkeiden keskimääräisestä lukumäärästä (vuonna 2012 5,9 miljoonaa osaketta, 8,7%) ja 1,5 miljoonaa euroa (0,8 miljoonaa euroa). Ylin noteeraus oli 0,11 euroa (0,22 euroa), alin 0,05 euroa (0,09 euroa) ja päätöskurssi 0,07 euroa (0,10 euroa). Painotettu keskimääräinen kurssi oli 0,07 euroa (0,14 euroa). Osakkeen markkina-arvo katsauskauden päätöskurssilla 31.12.2013 oli 4,8 miljoonaa euroa (6,8 miljoonaa euroa).



”AINOA LUOTETTAVA KOMMUNIKAATION MUOTO ON KÄYTTÄYTYMINEN”

Vuosi 2013 oli yhtiölle kovien ponnistelujen aikaa. Yleinen talouden tilanne vaikeutti toimeksiantojen saamista, mutta viimeisenä vuosineljänneksenä toiminta piristyi. Sopeutustoimenpiteiden seurauksena operatiivinen liiketoiminta pysyi tilivuonna kannattavana.

Trainers' Housen vuoden lopussa julkistama rahoitusaseman kokonaisjärjestely vahvistaa merkittävästi yhtiön tulevien vuosien kassavirtaa ja antaa tilaa kehittää yhtiötä pitkäjänteisesti.

Yhtiön liikevaihdon kasvu ja kannattavuuden parantuminen edellyttävät onnistunutta rekrytointia ja parempaa toiminnan monistettavuutta. Vaadimme kuitenkin itseltämme enemmän ja jatkamme myös uusien liiketoimintamallien hakemista.

Toimeksiantojen asiakastulokset olivat ilahduttavia. Teimme katsausvuonna yli 500 asiakasprojektia. Trainers' House on asiakastyössään uskollinen todennettaville tuloksille ja toiminnan mitattaville muutoksille. Uusi suunta on totta vasta, kun arjen päivittäinen tekeminen muuttuu uutta suuntaa tukevaksi. Tunnistamme asiakasprojekteissa nykytilanteen sekä ratkaisevan tekemisen ja ensisijaistettavat arjen johtamisen käytännöt.

Saimme vahvistusta sille, että yhä useammat yritykset haluavat yhdistää mitattavan liiketoimintalähtöisen käyttäytymisen muutoksen sekä sen tarinallistamisen. Olemme toimeksiannoissamme tarkasti kiinni asiakkaiden arjessa ja rationaalisissa syytekijöissä. Järkeä vaikutuskanavana ei yksin riitä. Tarinallistaminen antaa työlle merkityksen ja ihmisille yhteisen tavoitteen, johon uskoa.

Teroitimme katsausvuonna myös työkalujamme. Toimimme markkinoille VAIKUTUSKARTAN sekä PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmän. VAIKUTUSKARTTA on työkalu tekemisen ja tulosten välisten syytekijöiden määrittelemiseksi. PULSSIn avulla asiakkaamme tietävät, ryhtyykö henkilöstö tekemään sovittuja asioita eli tapahtuuko kriittistä käyttäytymisen muutosta. PULSSI tarjoaa johdolle ja esimiehille reaaliaikaisen näkymän muutoksen toteutumiseen sekä palkitsee käyttäjän pelillisyydellään. Yksilöt saavat suoraa ja merkityksellistä palautetta ratkaisevasta tekemisestään - usein enemmän kuin koko uransa aikana.

Valmennuspalveluita ostavat asiakkaat hyötyvät markkinatilanteesta. Trainers' House uskoo ”kouluttelun tai kehittelyn” sijaan toimintatapaan, jonka ydin on vaikuttavuus. Uskomme innostuneisiin ihmisiin ja tekemisen muuttamiseen, sillä ainoa todella luotettava kommunikaation muoto on käyttäytyminen. Trainers' Housen kanssa muutokset toteutuvat todennäköisemmin ja nopeammin.

Vuonna 2013 saimme tehdä monta motivoivaa ja palkitsevaa projektia fiksujen asiakkaidemme kanssa.

Kiitos hyvät asiakkaat! Kiitos, että olette luottaneet meihin.

Arto Heimonen





MAAILMANLUOKAN MUUTOSYHTIÖ

Meillä on alan parhaita asiantuntijoita, toimintaympäristöstä erottuvat menetelmät ja työkalut sekä vimmia auttaa asiakkaitamme onnistumaan muutosten läpiviemisessä. Asiakas on toimintamme keskiössä ja se näkyy niin arvoissamme, tekemisessämme kuin tavoitteissammekin.

ARVOT OHJAAVAT ARKEAMME

IHMINEN on arvoistamme ensimmäinen. Teemme töitä asiakasyrityksissämme työskentelevien ihmisten kanssa ja heidän tarpeistaan käsin.

ROHKEUS tarkoittaa meille sitä, että teemme kulloinkin sen työn, mikä asiakkaan menestymiseksi on tehtävä. Emme kainostele vaikeidenkaan asioiden läpikäymistä.

NOPEUS on meille itseisarvo. Emme hätäile, mutta haluamme työskennellä ripeästi ja silti huolellisesti. Tekemisen lykkääminen tuhoaa tuloksia.

KASVU on tavoitteemme. Haastamme itsemme ja asiakkaamme parempiin suorituksiin ihmisinä, ammattilaisina ja yrityksinä.

TULOKSET ratkaisevat. Todennetut tulokset antavat asiakkaillemme syyntä tehdä yhteistyötä kanssamme. Todennetut asiakastulokset antavat meille syyntä jatkaa työtämme.

YTIMESSÄ TEKEMISEN JA TARINAN YHDISTÄMINEN

Onnistunut muutos syntyy sitoutuneista ihmisistä ja konkreettisesta tekemisen muutoksesta. **Tulokset syntyvät, kun tekeminen muuttuu arjessa.** Tekeminen muuttuu, kun ihminen haluaa parempia tuloksia. Uusi tekeminen pysyy arjessa yhteisen tarinan avulla.

Vahvistamme asiakasprojekteissamme juuri arjen johtajuutta käytännönläheisesti ja tarvittaessa jokaisella organisaatiotasolla.

TOIMINTAMME PAINOPISTEET

Asiakas on aina työmme keskiössä. Tämä koskee jokaista yhtiössämme työskentelevää ihmistä. Haluamme, että asiakaskeskeisytytemme on legendaarista.

Me lähdemme aina yhteistyöhön asiakkaan todellisuudesta käsin, emme idealistisesta täydellisyydestä tai omasta

maailmastamme. **Haluamme sopia työllemme realistiset, saavutettavat tavoitteet.**

Rakennamme asiakkaallemme paremman yhteisen tarinan, johon sekä henkilöstö että asiakkaat voivat tuntea kuuluvansa. Emme usko julistamiseen ja siksi käytämme henkilökuntaa osallistavia metodeja.

Parempi tarina voi toteutua tuloksekkaammin ihmisten välisissä kohtaamisissa - **totuuden hetkissä.** Autamme asiakastamme toteuttamaan parempia kohtaamisia.

Oppiminen avullamme perustuu tositalanteiden palautteeseen sekä palautteen pohjalta yhdessä toteutettuun tekemisen ohjaamiseen. **Varmistamme tulokset muutoksenjohtamisjärjestelmiemme avulla.** Ne ohjaavat ihmisiä tekemään sekä oman että yhtiön menestymisen kannalta oikeita asioita.



VISIO

TAHDOMME OLLA MAAILMANLUOKAN MUUTOSYHTIÖ. MEILLÄ ON ALAN PARHAAT ASiantuntijat, TOIMINTAYMPÄRISTÖSTÄ EROTTUVAT MENETELMÄT JA TYÖKALUT SEKÄ INTOHIMO AUTTAA ASIAKASTA ONNISTUMAAN MUUTOSTEN LÄPIVIEMISESSÄ.

MISSIO

MISSIOMME ON AUTTAA IHMIÄ ETEENPÄIN VAHVISTAMALLA ARJEN JOHTAJUUTTA. JOHTAJUUS VIE ASIOITA JA IHMIÄ ETEENPÄIN. JOHTAJUUTTA VAHVISTAMALLA TAPAHTUU KASVUA JA KEHITYSTÄ. INNOSTUNEET IHMISET JA TODENNETTAVAT ASIAKASTULOKSET OVAT TEKEMISEMME MITTARIT.

STRATEGIA

STRATEGIAMME ENSIMMÄINEN VAIHE ON OLLA VAHVA PELURI KOTIMARKKINASSA. ENSIMMÄISEN VAIHEEN MITTAREINA OVAT KASSAVIRTA JA TODENNETUT ASIAKASTULOKSET. TOINEN STRATEGINEN RINNALLA KULKEVA VAIHEEMME ON RAKENTAA TULEVAISUUDEN KASVUN KONSEPTIT, EKOSYSTEEMI SEKÄ UUDET ANSAINTAMALLIT. TÄMÄN VAIHEEN TÄRKEIMPIÄ PANOSTUKSIA OVAT MUUTOKSENJOHTAMISJÄRJESTELMÄT KUTEN UUSI PULSSI. STRATEGIAMME KOLMANNESSA VAIHEESSA ME KANSAINVÄLISTYMMME, ASIAKKaidEN KANSSA JA KAUTTA.

ONNISTUNUT MUUTOKSEN LÄPIVIENTI

Me autamme asiakkaitamme onnistumaan muutosten läpiviennissä. Historiamme aikana meille on hioutunut toimiva metodiikka, jonka avulla saamme aikaan innostusta ihmisissä ja **todennettavia asiakastuloksia**. Toteuttamamme muutosprojektit liittyvät asiakkaiden strategian kirkastamiseen ja toimeenpanoon. Parannamme työn tuottavuutta vahvistamalla arjen johtajuutta.

ASIAKKAAN STRATEGISET TAVOITTEET

Myynti

Myyntin ja myyjien johtaminen, myyntiorganisaatioiden toiminta

Esimiestyö

Suorituksen johtaminen, palautteenanto ja reflektointi, työn tuottavuus

Palvelumuotoilu

Asiakasnäkökulman kirkastaminen, tuloksekkaampia asiakaskohtaamisia

Strategian jalkautus

Henkilöstön osallistaminen, tarinan kirkastaminen ja muutoksen johtaminen

Arvojohtaminen

Johtamiskulttuurin muutos, yrityskulttuuri ja strategian toteutus

Tuotanto

Tuottavuuden parantaminen, laatujohtaminen

Työhyvinvointi & henkilöstötuottavuus

Työviihtyvyys, poissaolojen vähentäminen ja fyysinen hyvinvointi

ANALYYSI JA MÄÄRITTELY

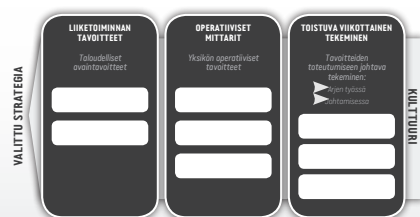
Arjen säännöllisen tekemisen kytkeminen yrityksen strategiaan tavoitteisiin Trainers' Housen VAIKUTUSKARTAN avulla.

A LÄHTÖTILANTEEN
ANALYSOINTI

S VAIHTOEHTOJEN
SIMULOINTI

K MUUTOKSEN
KONSEPTOINTI

s. 12



VAIKUTUSKARTTA



Muutosprojektien lähtökohtana on aina asiakkaan strategia ja haluttu muutos. Asetamme yhdessä asiakkaan kanssa realistiset tavoitteet halutuille tuloksille ja niiden edellyttämille tekemisen muutoksille.

ANALYYSI JA MÄÄRITTELY

Yhteistyön alkuvaiheessa analysoimme lähtötilanteen, esitämme ratkaisuvaihtoehtomme ja konseptoimme parhaat ratkaisumme asiakkaan muutoksen tueksi **ASK**-metodimme avulla. Perusteellinen pohjatyö takaa laadukkaan lopputuloksen, kun muutoksen taustavaikuttajat ovat tiedossa.

Yrityksessä haluttu muutos on totta vasta silloin, kun ihmisten arjen tekeminen muuttuu valittua suuntaa tukevaksi. Löytääksemme kriittiset tekemisen muutokset, puramme asiakkaamme strategiset tavoitteet toistuviksi ja mitattaviksi tekemisiksi Trainers' Housen **VAIKUTUSKARTTA**-työkalun avulla. Näin johdolla on selkeä näkemys siitä, mitä asioita johtamalla haluttu muutos saadaan aikaiseksi. Lisäksi henkilöstön on helpompi nähdä asetettujen tavoitteiden ja tekemisen välinen suhde. Tämä edellyttää henkilöstön osallistamista muutokseen.

TOIMEENPANO

Yrityskohtaiset muutosohjelmat vaihtelevat muuttaman kuukauden projekteista aina usean vuoden mittaisiin strategisiin suunnanmuutoksiin. Tuemme asiakkaidemme muutoksia tarinan kirkastamisen, valmennuksen, konsultoinnin, arjen sparrauksen ja viestinnän keinoin. Muutoksen tueksi rakennamme tarvittaessa sisäisen valmentajaverkoston jatkamaan muutoksen ankkuroimista yrityskulttuuriin.

Muutos lähtee aina ihmisestä itsestään. Varmistaaksemme ihmisten inspiroitumisen ja henkilökohtaisen kasvun, tarjoamme myös **henkilökohtaisia valmennusohjelmia**. Meiltä löytyy kasvupolkuja niin johtajille, myyjille kuin oman alansa ammattilaisillekin.

Varmistamme tulokset ja muutoksen pysyvyyden auditoidulla asiakkaiden arkea ja tuomalla johtamisjärjestelmät avuksi tekemisen ja tulosten seurantaan. Mittaamme ja seuraamme kriittisen tekemisen ja tulosten muutosta **PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmän** avulla. Tuemme johtoa pysyvän muutoksen aikaansaamisessa ja muutoksen innostavassa johtamisessa säännöllisin sparrauksin.

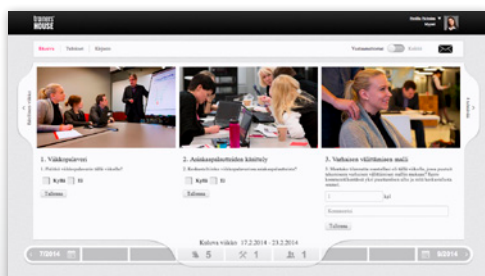
TOIMEENPANO JA TARINALLISTAMINEN

Ihmisten ajattelun ja tekemisen pysyvä muutos monistettavien työkalujen sekä innostavan ja läpinäkyvän johtamisen avulla.

s. 14 **YRITYSKOHTAINEN MUUTOSPROJEKTI**

s. 16 **HENKILÖKOHTAINEN VALMENTAUTUMINEN**

s. 18 **PULSSI - MUUTOKSENJOHTAMISJÄRJESTELMÄ**



INNOSTUNEET IHMISET



TODENNETTAVAT ASIAKASTULOKSET

ASK-METODI

TURVAA MUUTOKSEN

Onnistunut muutuskonsepti rakentuu yhteistyön ASK-vaiheen aikana, jossa analysointi, simulointi ja konseptointi varmistavat projektille parhaat lähtöasetelmat.

Analysointi-vaiheen tavoite on ymmärtää todellinen lähtötilanne, jotta muutoksen tavoitteet ja askeleet voidaan asettaa realistiselle tasolle.

Simulointi-vaiheessa täsmennämme yhdessä asiakkaan kanssa parhaat ratkaisuvaihtoehdot sekä priorisoimme läpivietävät tekemisen muutokset Trainers' Housen VAIKUTUSKARTAN avulla.

Konseptoinnin kautta teemme muutoksesta johdettavaa, toistettavaa ja todennettavaa. Näitä asioita johdetaan PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmällä.

Suurikin muutos lähtee pienistä arjen teoista. Jotta näitä arjen tekoja voidaan johtaa, ne täytyy tunnistaa ja purkaa auki. Me käytämme tähän työhön VAIKUTUSKARTTA-työkalua.

VAIKUTUSKARTTA rakennetaan yrityksen valitun strategian ja vallitsevan nykytilanteen pohjalta. Strateginen määränpää kuvataan karttaan konkreettisilla liiketoiminnan tavoitteilla, joista johdetaan ja priorisoidaan operatiiviset mittarit yksikkötasolle. Lopuksi operatiiviset mittarit puretaan auki yksilön tekemisen tasolle, jolloin kaikkien työhön osallistuvien on helppo nähdä asetettujen tavoitteiden ja oikean tekemisen välinen suhde.



”**MUUTOS
ON TOTTA,**
KUN ARJEN TEKEMINEN
MUUTTUU UUTTA
SUUNTAAN TUKEVAKSI”

YRITYSKOHTAISIA MUUTOSPROJEKTEJA

Olemme haastatelleet yli 400 asiakastamme saadaksemme palautetta yhteistyömme ja toimintatapojemme laadusta. Ylivoimainen enemmistö asiakkaistamme on kertonut, että ilman yhteistyötä kanssamme vastaavia tuloksia ei olisi saavutettu.

Muutosohjelmien arvo syntyy **valmennus- ja konsultointityöstä, muutoksenjohtamisjärjestelmistä ja tarinallistamisesta**. Palvelukokonaisuudet rakennamme aina **asiakasyrityskohtaisesti** ja asiakkaiden todellisen tilanteen pohjalta.

Muutoksen tueksi ja uusien parempien toimintatapojen vakioimiseksi rakennamme tarvittaessa sisäisen valmentajaverkoston jatkamaan uuden tekemisen ankkuroimista asiakasorganisaatioon.

Vuonna 2013 toteutimme yli puolituhatta toimeksiantoa. Saadut tulokset, asiakastutkimukset ja asiakaspalaute osoittavat, että toimintatapamme tuovat **mitattavia asiakastuloksia toimialasta riippumatta**.

Tutustu tyytyväisiin asiakkaisiimme sivulta 20 alkaen.

"Valitsimme yhteistyökumppaniksemme Trainers' Housen, koska Sokos Hotels tarvitsee uudistavaa oppimista ja Jari Sarasvuo joukkoineen on Jack Mezirowin tarkoittaman uudistavaan oppimiseen johtavan diskurssin ja kriittisen reflektoinnin isä ja ykkösosaaja Suomessa."

Harri Ojanperä
Ketjujohtaja, Sokos Hotels

"Yhteistyö Trainers' Housen kanssa sujui mainiosti. Eri-tyyppisen tyytyväinen olen hands-on tekemiseen Trainers' Housen puolelta, mutta myös aikataulut, resursointi ja tietysti lopputulos olivat todella positiivinen juttu."

Aku Rumpunen
Group Business Control, Cramo-konsernin SVP

"Monista vaihtoehdoista Trainers' Housen malli tuntui sopivan meille parhaiten. Osallistava ja samalla moderni ote yrityksen arvojen luomiseen vakuutti meidät."

Mika Ala-Fossi
Toimitusjohtaja, Atria Suomi



Myynnin ja myyjien johtaminen

Asiakkaamme haluavat enemmän mitattavia tuloksia. Edistämme asiakkaidemme myyntiä sekä myyntiorganisaatiota parantamalla myyjien johtamista ja nostamalla myyjien tasoa ja tavoitteellisuutta. Myynnin pitää toimia

yksikkönä ja myyjien ihmisinä. Myyjien sisäinen palo omaa työtään kohtaan on ratkaisevaa tulosten saavuttamisen kannalta. Innostunut myyjä myy aina hyvin.

Esimiestyön parantaminen

Asiakkaamme haluavat parantaa kanssamme esimiestyökentelyään ja johtamiskäytäntöjään. Hyvä esimiestyökentely edellyttää jatkuvaa palautteenantoa, reflektointia

sekä selkeää visiota johtamisen tueksi. Johtamalla oikeita asioita aikaansaamme tulosparannuksen, nostamme työhyvinvointia ja tehostamme yrityksen toimintaprosesseja.

Palvelumuotoilu

Yhä useampi asiakkaamme haluaa kilpailuetua palvelumuotoilun keinoin. Palvelumuotoilun tavoitteena on kasvattaa asiakasarvoa asiakaskokemusta parantamalla. Asiakkaan kokemus on aina emotionaalinen, mutta sitä voidaan tarkastella palvelumuotoilun analyttisen työ-

kentelyprosessin avulla. Osallistamme prosessiin vahvasti yrityksen henkilökuntaa ja asiakkaita. Tekemässämme palvelumuotoilukonseptissa yhdistyvät organisaation vahvuudet ja uudet tavat toimia, käyttäytyä ja ratkaista asiakkaan tarpeita.

Strategian kirkastaminen ja jalkautus

Asiakkaamme kirkastavat kanssamme strategiaansa ja haluavat tukea sen toteuttamiseen. Strategian jalkautus on onnistunut vasta silloin, kun arjen tekeminen muuttuu

uutta suuntaa tukevaksi. Kirkkaaseen ja tarinallistettuun strategiaan henkilöstön on helpompi sitoutua.

Arvojohtaminen

Tuemme asiakkaidemme yrityskulttuurin muutosta usein eri tavoin. Yrityksen kulttuuri kuitenkin ratkaisee tulokset. Kun yhteiset arvot, asenteet ja ajattelumallit tukevat

strategiaa, muutos tapahtuu nopeammin, varmemmin ja tuloksekkaammin. Huono kulttuuri syö strategian aamupalaksi.

Tuotannon tehostaminen

Suuri osa asiakkaistamme tietää, miten tuotantoa tulee tehostaa. Me autamme heitä toteuttamaan tämän muutoksen organisaatiossaan sekä ylläpitämään ja mitta-

maan uutta haluttua käyttäytymistä. Haluttu muutos pitää olla mitattavissa ensimmäisestä viikosta lähtien, ei kvartaalin loppuksi.

Työhyvinvointi

Autamme asiakkaitamme työhyvinvoinnin johtamisessa, työkyvyn ylläpitämisessä ja fyysisen hyvinvoinnin tukemisessa. Asiakkaamme ovat käyttäneet yhteistyömme mittareina mm. johtamiskäytäntöjen toteutumista, esi-

miespalautetta, sairauspoissaolojen vähentymistä sekä niihin liittyvien kustannusten laskua, tiimien tuottavuutta, henkilöstötyytyväisyyden kasvua ja henkilöstön fyysisen kunnan kehitystä.

HENKILÖKOHTAISEN KASVUN VALMENNUKSET

Tehtävämme Trainers' Housella on auttaa ihmistä eteenpäin. Toteutamme tätä sekä yrityskohtaisilla muutosohjelmilla että henkilökohtaisilla kasvun valmennuksilla.

Vuonna 2013 toteutimme useita kymmeniä henkilökohtaisia valmennusohjelmia. Valmennusohjelmat käsittelivät johtamista, kasvua ammattilaisena, myynnin johtamista ja myyntityötä. Vuonna 2014 käynnistyy näiden lisäksi kaksi uutta henkilökohtaista valmennusohjelmaa: Lähiesimiesvalmennus ja Esiintymistaidon valmennus.

Henkilökohtaisiin valmennusohjelmiimme on osallistunut jo yli 4 000 suomalaista. Olemme todistaneet läheltä lukuisia

henkilökohtaisia läpimurtoja ja hienoja kasvutarinoita. Niitä tarvitaan, sillä työympäristön nopeassa muutoksessa yritys ei voi menestyä pitkällä tähtäimellä ilman yksittäisten henkilöiden merkittävää kasvua. Yksi tärkeimmistä henkilökohtaisista motivaation lähteistä on kokemus oppimisesta ja eteenpäinmenosta. Siksi yritykset, jotka tarjoavat tekijöilleen monenlaisia mahdollisuuksia oppia ja kasvaa, ovat vahvoilla kilpaillessaan hyvistä tekijöistä.

"Sattumaa tai ei, saavutin 15-vuotisen työurani parhaat tulokset Ammattilaisen Polun intensiivien jälkeisinä päivinä. Sain valmennuksesta sen, mitä tulin hakemaankin, eli uutta virtaa sekä työhöni, että muuhun toimintaani ja uusia ajatuksia työstettäväksi.

Yllätyin Ammattilaisen Polun monipuolisuudesta ja vaikuttavaa oli myös valmentajien antautuminen työlle. Asenne tarttui ja oli ilo tutustua huikeaan porukkaan, joka ryhmässämme toimi.

Saadakseen valmennuksesta täyden hyödyn täytyy myös uskaltaa itse heittäytyä mukaan. Valmennuksen tehtävä ei ole viedä maaliin saakka, vaan auttaa löytämään polulle. Polulla pysymiseen sain kyllä riittävästi materiaalia. Se miten sitä jatkassa hyödynnän, on itsestä kiinni."

Martti Pitkäranta
Alexandria Pankkiiriliike Oyj

"Johtajan Polku on parhaita johtamisvalmennuksia, jossa olen koskaan ollut! Valmennuksessa käsitelimme itsensä tuntemisen kautta johtajan roolia ja läsnäoloa. Valmentajat laittoivat itsensä valmennukseen mukaan tavalla, jota en ollut koskaan aikaisemmin kokenut. Valmentajien läsnäolo antoi myös meille osallistujille uskoa olla rohkeampia ja kohdata olemissä raadollisuus.

Valmennuksessa minulle vahvistui myös tunne siitä, mitä asioita olen todella tehnyt oikein. Muiden tarinoita kuunnellessa sai perspektiiviä oman työn pulmatilanteisiin. Vaikka olen aina pitänyt itsestäni ja kunnostani huolta, Johtajan Polun valmennusohjelmassa vasta syvällisesti ymmärsin, kuinka keskeinen hyvä kunto kaikelle suoriutumiselle on. Fyysisen ja henkisen jaksamisen tasapaino on tuonut kaikille kurssilaisille energiaa selvitä elämästään ja työstään paremmin. Oman kehon tunnusluvut ovat herättäviä ja moni on tehnyt isoja elämänmuutoksia valmennuksen jälkeen.

Valmennuksen hyöty näkyy suoraan johtamisen laadussa ja siten myös tuottavuudessa. Toisille valmennettaville se on antanut rohkeutta omalla uralla etenemiseen. Ajallinen ja rahallinen sijoitus on siis täysin panostamisen arvoisen!"

Teija Ojankoski
VaV Asunnot Oy



Johtajan Polku

Johtajan Polkuun osallistuu yrityksen ylintä johtoa. Puolen vuoden mittainen matka henkilökohtaiseen johtajuuteen koostuu seitsemästä valmennuksesta, joista kolme on ns. intensiivivalmennuksia. Tarjoamme Johtajan Polussa joh-

tajalle henkilökohtaista sparrausta, vaikuttamisen harjoituksia ja matkaa vauhdittavan PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmän.



Ammattilaisen Polku

Ammattilaisen Polku on tarkoitettu yrityksen tulevaisuuden lupauksille. Itsensä johtamisen valmennuskokonaisuuden tavoitteena on vahvistaa ammattilaisen ajattelua ja taitoja. Ammattilaisen Polku synnyttää inspiraatioita

ja ideoita niin osallistujan kuin organisaation hyödyksi. Oman itsensä tunteminen ja itsensä johtaminen auttaa osallistujaa tekemään itsestään oman elämänsä ja työnsä sankarin.



Myyntijohdon Valmennusohjelma

Myyntijohdon Valmennusohjelmassa valmennamme myynnin ja myyjien johtajia. Valmennus tarjoaa osallistujille uutta näkökulmaa myynnin ja myyjien johtamisen ajattelutapaan, työkaluihin, taitoihin ja systematiikkaan. Pureu-

dumme jokaisen osallistujan omaan todelliseen tilanteeseen ja teemme tuloksekkaita toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi.



Myyntiä Valmennusohjelma

Myyntiä Valmennusohjelmassa myyjä valmentautuu oman myyntityönsä mahdollisuuksiin. Myyntiä Valmennusohjelman tavoitteena on merkittävä myyntityön tasonnosto

muutamassa kuukaudessa. Keskitymme valmennuksessa konkreettiseen tekemiseen, sekä modernin myyntiä toimivimpiin tapoihin.



Lähiesimiesvalmennus

Lähiesimiesvalmennuksessa autamme esimiehiä heidän arkityönsä johtamishaasteissa. Valmennus on hyvin konkreettinen ja toteutetaan eteenpäinkatsovassa hengessä. Selkeytämme esimiesidentiteettiä ja valmennamme

erityisesti palautteenanto- ja yksilöjohtamisen taitoja. Työkalujemme avulla esimies voi rakentaa ryhmäänsä hyvän yhteistyön ja yhteisen tekemisen kulttuurin.



Esiintymistaidon Valmennus

Esiintymistaidon Valmennuksessa hiomattomasta timantista paljastuu taitava esiintyjä. Uskomme tekemiseen ja siihen liitettyyn palautteeseen, emme teorioihin tai ihanteisiin. Valmennuksessa keskitymme viestin perillemenoon

ja haluttujen tunnetilojen synnyttämiseen. Esiintyjä saa omaan työhönsä liittyviä vinkkejä hyvän esityksen rakentamiseen ja esittämiseen.



Fight Club

Fight Club on kilvoitteluohjelma, johon valmennettava osallistuu kanssataistelijana. Kanssataistelija oppii Fight Clubissa elämään energisoivan systematiikan. Ohjatut aamutreenit auttavat kanssataistelijaa nostamaan

tasoaan niin töissä kuin muilla elämän osa-alueilla. Lopuelämän hyvinvointi ei ole sattumankauppa, vaan siihen vaikuttaa jokainen päivittäin tehty valinta.

PULSSI- MUUTOKSENJOHTAMISJÄRJESTELMÄ

Vuonna 2013 lanseerasimme uuden PULSSI 4.0:n, jossa visuaalisuus ja asiakkaan käyttömukavuus on viety entistä pidemmälle. PULSSIn etusivulla jokainen käyttäjä näkee viikkotasolla ne tärkeät tekemiset, joita häneltä sillä viikolla odotetaan. PULSSI tarjoaa oppimisympäristön ja materiaalia oppimisen tueksi. Tämä materiaali voi olla esimerkiksi videolla tapahtuva viikoittainen täsmävalmennus, erilaisia kehitystä tukevia dokumentteja tai markkinointimateriaalia.

MUUTOSTA EI VOI JOHTAA VIKKONLOPUN YLI

Muutoksessa on aina kyse siitä, että ihmiset joko aloittavat, lopettavat, lisäävät tai vähentävät tiettyä haluttua tekemistä. Yleensä vastaus on näiden kaikkien neljän summa. **Haluttua tekemistä on helpointa seurata PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmän avulla.** PULSSIn avulla haluttua tekemisen muutosta johdetaan viikkotasolla.

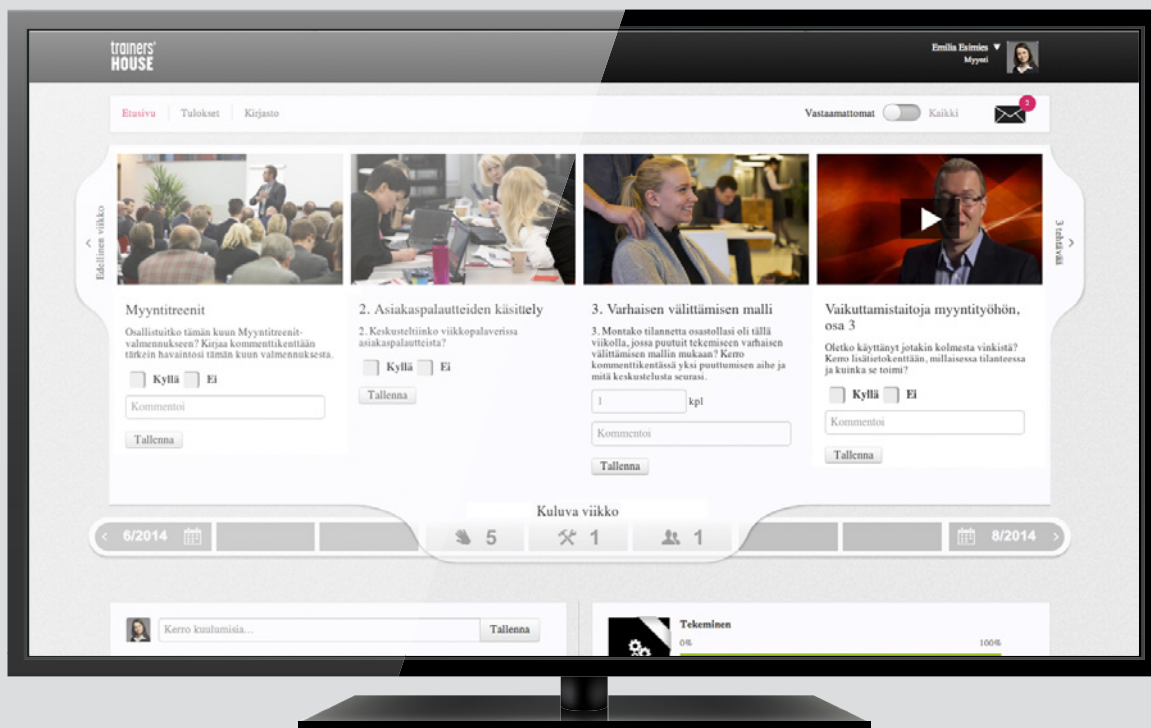
Hyödynnämme PULSSia osana jokaista yritys kohtaista muutosohjelmaamme. Se luo kehyksen ja rytmin tekemiselle, auttaa tunnistamaan ja käsittelemään muutoksen esteitä, vahvistaa ihmisten suhdetta työhön sekä antaa matkalla tarvittavia taitoja. Asiakkaan ja konsultin yhdessä ohjausryhmässä kiteyttämistä kriittisen tekemisen muutoksista koostetaan tekemisen mittaristo, jota johdon on helppo seurata viikko- ja päivätasolla.

JOHDON NÄKÖALAPAIKKA ARJEN TEKEMISEEN

Yksi keskeisimpiä haasteita muutosjohtamisessa on tulosten hidas näkyminen. PULSSIn avulla johtoryhmät, johtajat ja esimiehet voivat **seurata muutosta** omassa organisaatiossaan **heti käyttöönotosta lähtien.**

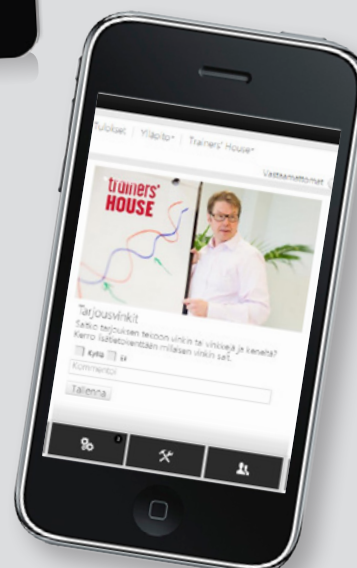
PULSSI on tehokkaimmillaan osana yrityksen nykyistä johtamisjärjestelmää. Onnistuminen varmistuu, kun työkalu on säännöllisessä käytössä kaikissa yrityksen palavereissa johtoryhmästä alkaen. PULSSI ohjaa johtamisresursseja oikeaan suuntaan, eli auttaa käyttämään johtajien rajallista aikaa siellä, missä siitä on eniten hyötyä.

PULSSI on suunniteltu mukautumaan erikokoisille ruuduille käytettävyyden kärsimättä. Vuoden 2014 aikana se saa myös omat WP8, Android ja iOS -applikaatiot.



LAAJIN
 ASIAKASYMPÄRISTÖ
700
 KÄYTTÄJÄÄ*

YHTEENSÄ YLI
3500
 KÄYTTÄJÄÄ*



*Tilanne vuoden 2013 lopussa



EDITA PUBLISHING

AKTIIVINEN JA LIIKKUVA TYÖYHTEISÖ

Edita Publishing Oy on monialakustantaja. Edita tunnetaan laadukkaista oppimateriaaleista, ammattikirjallisuudesta ja koulutuspalveluista sekä kustantamisen ja viestinnän palveluista. Juridiikan alueella Edita tuottaa maamme kattavinta lakitietopalvelua, Edilexiä. Yhtiö on osa Pohjoismaiden johtavaa viestintäkonsernia Nordic Morningia.

TOIMEKSIANTO

HENKILÖSTÖN TUOTTAVUUS JA ENERGISOINTI

Kustannusallalla työskennellään usein projektiomaisesti, jolloin työn kuormittavuus vaihtelee suuresti. **Edita Publishingissa** toteutetun henkilöstökyselyn mukaan työntekijöillä oli vaikeuksia palautua työpiikeistä ja pitkäkestoisista projekteista.

"Olin itse osallistunut Trainers' Housen Fight Club -valmennusohjelmaan. Aktivoiva ja liikuttava valmennuskokonaisuus tuntui hyvältä keinolta lähteä ratkomaan työhyvinvoinnin ja henkilöstön jaksamisen kysymyksiä", Edita Publishingin henkilöstöjohtaja Päivi Myyry kertoo. "Tavoitteena oli auttaa ihmisiä oivaltamaan oman kuormittumisen ja palautumisen lähteet, sekä lisätä yksilöllisiä keinoja ja fyysisistä aktiivisuutta oman kokonaiskuormituksen hallintaan."

EDITAN ILO

Editan **ILO (Ilo, Liikkuminen, Onnistuminen)** -ohjelmassa työntekijät saivat mahdollisuuden osallistua puolen vuoden mittaiseen valmennusohjelmaan, jossa alussa ja lopussa toteutetut kuntotestit, kehon ikä -mittaukset ja yhteiset valmennukset tukivat ihmisten liikunnallisuutta ja terveellisiä elämäntapoja.

Pitkäaikainen hiihdon ja huippu-urheilun **valmentaja Jar-mo Riski** Trainers' Houselta vastasi valmennusohjelman sisällöstä ja valmentamisesta. Lisäksi osallistujilla oli tuke-naan verkkovalmennus-ohjelma. *"ILO-ohjelmassa oli kolme puolen päivän mittaista valmennustilaisuutta, joissa käsitte-limme työelämän ja yksilön näkökulmasta henkistä, fyysistä ja sosiaalista jaksamista ja työkykyä", Myyry kertoo. "Ohjelman yhteydessä työnantaja sponsoroit myös liikunnallisia tapah-*

tumia kuten sählyä ja cross fit -kokeilun. Lisäksi työpaikalla järjestettiin paljon erilaisia pienimuotoisia tempauksia kuten Kävele portaita -viikko ja taukoliikunnan tempurata", Myyry jatkaa.

TULOKSET

"Olemme olleet todella tyytyväisiä siihen, että projekti vietiin suunnitellusti ja hallitusti läpi, koska omilla resursseillamme emme olisi voineet tällaista toteuttaa", Myyry kiittelee. "Oh-jelmaan osallistuneiden henkilöiden kehon ikä laski kes-kimäärin 1v ja 3kk ohjelman aikana.

"Yhteisen tekemisen myötä myös yhteisöllisyys ja työssä viihtyvyys kasvoivat ja ihmiset saivat uusia keinoja työ-kuormituksesta palautumiseen. Oli hienoa huomata kuinka koko organisaatio innostui mukaan ja ohjausryhmäläisiltä tuli jatkuvasti lisää ideoita ohjelman tueksi", Myyry kertoo.

Vaikka ohjelmaan ei kuulunut yhteistä ohjattua liikuntaa, mitattujen askelmäärien mukaan ryhmä onnistui saavutta-maan yleiset terveysliikunnan suosituksukset. Viiden kuukau-den ohjelman aikana ryhmän lihaskunto parani keskimäärin 17 % ja rasvaprosenttiaan pudotti 74 % osallistuneista.

"Ohjelman aikana itselleni vahvistui entisestään ajatus siitä, että yhteisöllisyys tulee yhteisen tekemisen kautta", Myyry kiittelee.

**"KEHON IKÄ LASKI...
YHTEISÖLLISYYS PARANI"**



Anne Oljelund
Trainers' House

Päivi Myyry
Edita Publishing

EDITA



Tatu Hauho
Cramo

Aku Rumpunen
Cramo

Mikko Hämäläinen
Trainers' House

Katriina Juntunen
Trainers' House

C R A M O



CRAMO

ESIMIESTYÖN ESIKUVA

Cramo Oyj on palveluyritys, joka on erikoistunut kone- ja laitevuokrauspalveluihin sekä siirtokelpoisten tilojen vuokraukseen. Cramon kone- ja laitevuokrauspalvelut koostuvat rakennuskoneiden ja -laitteiden vuokrauksesta ja niihin liittyvistä palveluista. Cramo on yksi toimialansa johtavista palveluntarjoajista Euroopassa. Cramon noin 2 500 työntekijää palvelee yli 150 000 asiakasta lähes 400 toimipisteessä 15 maassa.

TOIMEKSIANTO

JOHTAMISKULTTUURIN MUUTOS

Cramon ylin johto halusi muuttaa konsernin johtamiskulttuuria parantaakseen tulevaisuuden liiketoimintatuloksia. Cramo ja Trainers' House aloittivat yhteistyön alkuvuodesta 2012 ja tavoitteiksi määriteltiin toimipisteiden suorituskyvyn parantaminen ja johdon reaktionopeuden kasvattaminen vallitsevassa epävarmassa taloudellisessa tilanteessa.

"Halusimme kääntää perinteisen johtamismallin toisin päin. Sen sijaan, että johto puuttuu yksittäisiin operatiivisiin toimenpiteisiin, halusimme antaa enemmän vastuuta kentällä toimiville työntekijöillemme ja heidän suorille esimiehilleen", Cramo Eastern Europe:n toimitusjohtaja Tatu Hauhio kertoo. "Samalla halusimme antaa työntekijöillemme myös enemmän valtaa ratkaista itsenäisesti vastaan tulevia ongelmia, mikä vaikuttaisi huomattavasti reaktionopeutemme alalla."

TAVOITEJOHTAMISEN JALKAUTTAMINEN

Yhteistyö aloitettiin perusteellisella nykytilan analyysillä, jonka pohjalta laadittuun VAIKUTUSKARTTAan määriteltiin liiketoiminnan tulosten kannalta kriittisimmät johdettavat tekemiset ja niiden mittarit. *"Ratkaisevinta toteutuksessa oli se, että tästä muutoksesta tehtiin kunnan projekti, jolle varattiin realistinen määrä aikaa, oma ohjausryhmä ja selkeä mittaristo ja seuranta", Hauhio kertoo. "Osallistimme kaikki vuokraus- ja asennusorganisaatiomme avainhenkilöt uuden johtamismallin luomiseen. Trainers' House valmensi esimiehistämme sisäisiä valmentajia, jotka veivät sitten uutta tavoitejohtamisen mallia käytännön toimenpiteisiin."*

Myös raportointi ja tavoiteasetanta toteutettiin nyt alhaalta ylöspäin. *"Työntekijät ja heidän suorat esimiehensä raportoivat tekemisen, ajattelun ja tulosten kehittymisestä ylemmälle johdolle ja viestinnän suuntaa saatiin muutettua. Lisäksi tavoiteasetanta tuli työntekijöiltä itseltään, ja niiden saavuttamisesta raportoitiiin esimiehen kautta johdolle", Hauhio kertoo.*

TULOKSET

Uuden johtamiskäytännön tulokset näkyivät nopeasti myös lukuina. *"Heti alkuun huomasimme, että tämän ansiosta pystymme pitämään kulupuolen hyvin kurissa. Yllättäviä kuluja ei enää synny vaan pystymme ennakoimaan kustannuksiamme paremmin. Vaikeasta markkinatilanteesta huolimatta alueilla, jossa tavoitejohtaminen otettiin parhaiten käyttöön sekä liikevaihto että kannattavuutemme parani selvästi",* Hauhio kiittelee. *"Lisäksi työntekijät oppivat Cramon liiketoiminnan syy-seuraussuhteet, jonka kautta kiinnostus Cramon ja oman toimipisteen menestymiseen numerotasolla on lisääntynyt."*

Yhteisen johtamismallin myötä esimiesten kiireet ovat vähentyneet ja toimenkuva selkeytynyt. *"Kun vastuuta on jaettu, ehdimme tehdä entistä enemmän asiakaskäyn- tejä. Ennen asiakaskäyntejä teki vain esimies, mutta nyt osa työntekijäistäänkin",* Cramon vuokraamoesimies kertoo.

SUOMESTA MAAILMALLE

Syksyllä 2012 lähdimme Cramo Finlandin kanssa rakennetun mallin pohjalta määrittelemään Cramo-konsernin yhteistä tavoitejohtamisen mallia (Performance Management Model). *"Yhteistyö Trainers' Housen kanssa sujui mainiosti. Erityisen tyytyväinen olen hands-on tekemiseen Trainers' Housen puolelta, mutta myös aikataulutus, resursointi ja tietysti lopputulos olivat todella positiivinen juttu", Cramo-konsernin SVP, Group Business Control Aku Rumpunen kertoo. "Vuoden 2013 aikana konsernin yhteistä tavoitejohtamisen mallia on lähdetty implementoimaan jokaiseen Cramo-maahan."*

**"LIIKEVAIHTO JA
KANNATTAVUUS PARANI"**



ESPERI CARE

ESIMIESTEN LOISTE

Valtakunnallinen vuonna 2001 perustettu Esperin Care -konserni tarjoaa yli 80 toimipaikan voimin jatkuvasti kehittyviä sosiaali- ja terveystalvuuksia ikääntyneille, mielenterveys- ja päihdekuntoutujille sekä vammaisille. Toiminnan tavoitteena on tarjota inhimillistä hoitoa apua tarvitseville ja toimivia ratkaisuja yhteiskunnan kasvaviin palvelutarpeisiin. Esperinissä työskentelee yli 3 000 sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaista. Esperin-konsernin vuoden 2013 liikevaihto oli noin 120 miljoonaa euroa.

TOIMEKSIANTO

LAADUKKAAMPAA ESIMIESTYÖTÄ JA KANNATTAVUUDEN KASVU

Esperin ja Trainers' Housen kahden vuoden mittainen yhteistyö, **Loiste-valmennus**, alkoi vuonna 2011. Esperin halusi vahvistaa kykyään tuottaa asiakkailleen entistä parempaa hoivaa laadukkaamman johtamisen keinoin, sekä parantaa kannattavuuttaan yhteisten johtamisen ja esimiestyön toimintatapojen kautta. Loiste-valmennus kattoi kokonaisvaltaisesti liiketoiminnan ja hoivatyön johtamisen osa-alueet. Tuloskehitys ja työhyvinvointitutkimus toimivat yhteistyön mittareina.

Esperin toimipisteissä on hoiva-alalle tyypillinen matala organisaatio, jossa myös esimies osallistuu asiakastyöhön. Esimiestyö koettiin lähtötilanteessa haastavaksi tiiviissä, tutussa työyhteisössä. Liiketoiminnan kasvun myötä oli syntynyt tarve täsmentää esimiehen roolia ja tehtäviä, sekä luoda yhteisiä johtamiskäytäntöjä ja koko yrityksen kattava johtamisjärjestelmä.

Esperin etsi pitkään parhaita ratkaisuja tarjoavaa muutostyötä ennen kuin päätyi Trainers' Houseen. *"Pidimme alusta asti tärkeänä sitä, että henkilöt jotka olivat tarjoutuneet esittelemässä, toimivat jatkossa myös Esperin esimiesten valmentajina. Tämä osoitti asiakasprojektiin sitoutumista"*, Esperin henkilöstöjohtaja Juhana Olkkola kiteyttää.

ESPERIN ESIMIESTEN LOISTE

Loiste-ohjelma koostui Esperin johtamiskulttuurin ja esimiestyön linjauksesta johtoryhmän työpajoissa sekä neljästä kaksipäiväisestä esimiesvalmennuksesta. Ennen valmennuksia Trainers' House haastatteli ja observoi Esperin yksiköitä ja toteutti esimiesarviot kaikille esimiehille.

"Esimiesvalmennuksesta on selvästi ollut hyötyä Esperin esimiesten arjessa. Valmentajat olivat aidosti perehtyneet Esperin eri toimialojen toimintaan ja puhuivat valmentajien ns. Esperin-kieltä", Esperin henkilöstöpäällikkö Marit Telin kiittelee. Esimiesvalmennuksiin osallistuivat kaikkien

Esperin toimialojen sekä tukitoimintojen esimiehet aina konsernihoitoa myöten.

"Pidimme kovasti valmentajista, he olivat ammattitaitoisia ja innostavia. Valmennusaiheet olivat juuri sellaisia, jotka koskettavat Esperin esimiesten arjen työn haasteita. Esimiesten verkostoitumisella ja vertaistuellalla oli myös suuri painoarvo kaksipäiväisissä valmennuksissa", Telin jatkaa. *"Esperin johtamisjärjestelmää täydennettiin mm. esimiesten johtamisen nelikentällä sekä viikko-, kuukausi- ja vuosikellojen käyttöönnotolla. Näiden uusien työkalujen seurauksena johtaminen on jäämäköitynyt. Tämän ovat iloksemme huomanneet myös ulkoiset auditoijat."*

TULOKSET

Loiste-valmennukseen osallistuneiden esimiesten kokemukset ohjelmasta olivat erittäin myönteisiä. Valmentajien osaamista ja innostusta kiiteltiin ja valmennusaiheiden todettiin tuovan konkreettista apua ja työkaluja arjen esimiestyöhön. *"Vuositain ulkoisen toimijan toteuttaman työhyvinvointitutkimuksen mukaan oman lähiesimiehen johtamistapa on kohentunut vuodesta 2011 lähtien"*, Telin kertoo. *"Lisäksi saavutimme hankkeelle asetetut tulostavoitteet."*

"Voimme lämpimästi suositella Trainers' Housen esimiesvalmennuskokonaisuutta. Valmennuskonsultit työskentelevät vahvalla ammattitaidolla ja ilolla valmennettaviaan sparraten ja innostaen. Valmennuspäivinä on aidosti keskitytty asiakasyrityksen tarpeisiin", Olkkola ja Telin kiittävät.

**"LÄHIESIMIESTYÖ PARANI...
HANKKEEN TULOSTAVOITTEET
SAAVUTETTIIN"**



Sissi Moberg
Trainers' House

Juhana Olkkola
Esperi Care

Marit Telin
Esperi Care

Jutta Tikkanen
Trainers' House



Juha Kempainen
Fujitsu

Ritva Serkamo
Trainers' House

FUJITSU



FUJITSU

RULLAAVAA PALAUTETTA ARJESSA

Fujitsu on johtava japanilainen ict-yritys, joka tarjoaa laajan valikoiman teknologiatuotteita sekä ict-ratkaisuja ja -palveluja. Fujitsun Laitepalvelut tuottavat esiasennus-, logistiikka- ja kierrätyspalveluita Fujitsun pohjoismaisille asiakkaille. Suomessa olevasta pohjoismaisesta Esiasennus- ja Logistiikka-keskuksesta toimitetaan käyttäjille valmiiksi esiasennettuja laitteita yli 60 maahan.

TOIMEKSIANTO

YHTENÄINEN ESIMIESTYÖSKENTELY JA HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ

Keväällä 2013 **Fujitsun Laitepalvelut** ja Trainers' House aloittivat yhteistyön esimiestyöskentelyn parantamiseksi. "Aiemmassa henkilöstökyselyssä esiin tulleita esimiestyöskentelyn arvosanoja haluttiin nostaa. Esimiestyöskentelymme oli hyvin kirjavaa, eikä yhteisiä pelisääntöjä tai käytäntöjä ollut. Lisäksi halusimme laajentaa Leanin jatkuvan parantamisen kulttuuria myös esimiestyöhön ja johtamiseen", Fujitsun Laitepalvelun **johtaja Juha Kemppainen** kertoo. "Halusimme osallistaa koko henkilökuntamme tähän muutokseen ja tavaltaan tästä tuli samalla myös työhyvinvointihanke."

"Pidimme Trainers' Housen käytännönläheisestä näkökulmasta. Käsiteltävät asiat olivat suoraan arjestamme ja löysimme hyvin toimintamme kannalta kriittiset, mitattavat tekemisen muutokset. Vaikka pohjatyo tuntui ensin ajateltuna pitkältä, saimme sen avulla juuri oikean näkökulman ja sisällön valmentuksiin ja koko yhteistyöhön", Kemppainen kertoo.

PALAUTTEENANTO JOHTAMISEN TUEKSI

Kun nykytilanne oli kartoitettu ja halutut muutokset konkretisoitu tavoitteiksi, luotiin esimiesten kanssa valmennuksessa yhteisen johtamisen malli. "Etsimme muutoksen kannalta kriittiset toimet, joita esimiesten tulee muuttaa omassa johtamisessaan, jotta esimiestyöskentelymme on yhtenäistä. Kukin esimies lähti toteuttamaan uutta mallia omassa työssään ja raportoi onnistumisistaan PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmään. Jokaisen valmennuksen jälkeen meillä oli sekä yhteinen näkemys, että konkreettinen tehtävälista, jota lähdimme viemään suoraan käytäntöön", Kemppainen kertoo.

"Onnistumisen kannalta oli oleellista, että työn ohella saatiin myös jatkuvaa palautetta esimiestyöskentelystä. Henkilöstö osallistui muutoksen läpivientiin kertomalla viikoittain kokemuksiaan esimiestyöskentelystä. Näin etenemistä voitiin käsitellä yhdessä, tarvittavia muutoksia kyettiin tekemään nopeasti ja toiminnassa saatiin pidettyä selkeä näkökulma."

TULOKSET

Kehitystä on tapahtunut sekä esimiestyöskentelyssä että viestintäkulttuurissa. "Ilahduttavaa on, että esimiestyön tasaisuus on parantunut – aiemmin alhaisimpia arvosanoja saaneet henkilöt ovat **nostaneet 1-5 -asteikolla tulostaan 0,3-0,5 yksikköä viime vuoteen verrattuna**. Olen hyvin tyytyväinen siihen, miten asettamani tavoitteet tälle asiakokonaisuudelle ovat täyttyneet", Kemppainen kiittelee. "Lisäksi henkilöstö otti tämän todella hyvin vastaan. Palautteet eivät olleet tunteenpurkauksia, vaan asiallisia ja aiheesta. On hienoa nähdä, miten **samalla on syntynyt positiiviseen palautteenantoon kannustava kulttuuri**."

Jatkuva palautteenanto onkin ollut tärkeä osa muutosta. Seitsemän kuukauden aikana henkilöstö on antanut projektiin sovitun palautteenantojärjestelmän avulla 1200 palautetta. "**Olemme saaneet tätä kautta monta hyvää ideaa heti käytäntöön ja vaikuttavaa on se, että muutokset tulevat henkilökunnalta itseltään**", Kemppainen kiteyttää. "Lisäksi viestintäkulttuurimme on avartunut huomattavasti. Nyt meillä uskalletaan nostaa nopeasti käsitellyyn vaikeitakin asioita – myös sellaisia, jotka eivät aiemmin tulleet lainkaan näkyviin."

"Muutos on näkynyt myös ulkopuolisille. Positiivista palautetta on saatu meillä vierailoilta asiakkailtakin!" Kemppainen kiittelee.

**"ESIMIESTEN SAAMAT
PALAUTTEET PARANIVAT...
SAMALLA SYNTYI KANNUSTAVA
KULTTUURI"**



ATRIA

UUSIUTUVA ATRIA

Atria Oyj on kasvava ja kansainvälistyvä, suomalainen elintarvikealan yritys. Atria on yksi johtavista ruoka-alan yrityksistä Suomessa, Pohjoismaissa, Venäjällä ja Baltian alueella. Atrian liikevaihto vuonna 2012 oli 1 343,6 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa oli noin 5000 henkilöä. Konserni jakaantuu neljään liiketoiminta-alueeseen. Ne ovat Atria Suomi, Atria Skandinavia, Atria Venäjä ja Atria Baltia. Atrian juuret ulottuvat vuoteen 1903, jolloin sen vanhin omistajaosuuskunta perustettiin.

TOIMEKSIANTO

KILPAILUETUA YHTENÄISEMMÄSTÄ KULTTUURISTA

Loppuvuodesta 2012 Atria ja Trainers' House keskustelivat strategian jalkautuksesta ja yhteisen toimintatavan löytämisestä eri maiden yksiköiden välille. "Atria-konsernin strategia rakennettiin vuonna 2012 ja se sisälsi kolme teemaa: kaupallisen erinomaisuuden, tehokkaan toiminnan ja yhteiset toimintatavat. Koimme kaikissa maissa tarvetta yhteiselle arvopohjalle ja työskentelyä ohjaaville periaatteille. Tämän pohjalta käynnistimme Atria Way of Work -hankkeen, jonka tavoitteena oli luoda konsernillemme yhteiset kansainväliset toimintatavat", Atria Suomen toimitusjohtaja Mika Ala-Fossi kertoo.

"Monista vaihtoehdoista Trainers' Housen malli tuntui sopivan meille parhaiten. Osallistava ja samalla moderni ote yrityksen arvojen luomiseen vakuutti meidät, ja tiimi vaikutti innokkaalta", Ala-Fossi kiteyttää.

ATRIA WAY OF WORK

Yhteistyö alkoi keväällä 2013 Atrian uuden vuoteen 2020 ulottuvan vision luomisella, joka ohjasi sittemmin myös uuden toimintatavan rakentumista. Vision lanseerauksen yhteydessä jokainen atrialainen sai mahdollisuuden osallistua yrityksen arvojen ja yhteisten toimintatapojen määrittämiseen. "Henkilökuntaamme lähestyttiin uudella ja kivalla tavalla, ns. pop up -standien kautta. Tämä koettiin talossamme yleisesti hyvänä ja mielekkäänä toimintatapana", Ala-Fossi kertoo. **Lähes 3 000 tuotantotyöntekijää ja toimihenkilöä, eli noin 75% yrityksen henkilöstöstä, osallistui alkuvaiheen arvojen määrittämiseen.** "Tämän jälkeen jatkoimme noin 200 hengen voimin syvällistä keskustelua näiden toimintatapojen merkityksestä käytännön työssä. Tästä muodostui myös Atria Suomelle vahva yhteinen arvopohja, johon voimme aina yhdessä palata", Ala-Fossi jatkaa.

"Prosessin seuraavassa vaiheessa nämä arvot viestittiin organisaatiollemme jokaisen esimiehen toimesta. Kaikki esimiehemme pitivät WoW-tilaisuuden, jossa keskusteltiin Atrian tavasta toimia. Näissä tilaisuuksissa oli apuna Trainers' Housen tuottamat aineistot: WoW-video ja työkirjat. Lisäksi esimiesten tukena olivat ns. WoW-Agentit, jotka Trainers' House oli valmentanut toimimaan arvotyön oppaina ja apuvoimina", Ala-Fossi kiteyttää.

TULOKSET

"Moderni ote on toiminut käytännössä ja laaja osallistaminen on koettu talossamme ainoana oikeana tienä tällaisessa hankkeessa", Ala-Fossi kertoo. "Tämä prosessi, miten näitä asioita nyt pohditaan, on uudenlaista Atriaa. Saimme, mitä halusimme. Trainers' Housen tapa paketoita asia ja kuljettaa prosessia oli hyvä. Tavoitteena oli tiiviimpi Atria, ja nyt ollaan matkalla sitä kohti", toteaa Atria Oyj:n toimitusjohtaja Juha Gröhn. Ala-Fossi jatkaa: "Tällaisessa hankkeessa Trainers' House tuntuu vahvalta osaajalta ja voimme suositella heitä arvotyöskentelyn kumppaneiksi."

Seuraavassa vaiheessa Atrian Tapa Toimia viedään arjen esimiestyöhön ja mittaamiseen.

**"3 000 TUOTANTOTYÖNTEKIJÄÄ
JA TOIMIHENKILÖÄ OSALLISTUI
MÄÄRITTELYYN...
SAIMME MITÄ HALUSIMME"**



Vesa Honkanen
Trainers' House

Mika Ala-Fossi
Atria

ATRIA PLC
Good food - better mood.



Sari Ström
Trainers' House

Peter Jung
Sokos Hotels

Harri Ojanperä
Sokos Hotels

Hannu Takala
Trainers' House



SOKOS HOTELS

YKSILÖLLINEN MONILLE

Sokos Hotels on Suomen kattavin hotelliketju, johon kuuluu yli 50 hotellia Suomessa, Tallinnassa ja Pietarissa. Sokos Hotels läpikävi historiansa suurimman konseptiuudistuksen vuonna 2013, jonka myötä ketju jakoi hotellinsa erilaisiin hotellityyppeihin ollakseen yksilöllinen monille. Solo-hotellit ovat laadukkaita klassikkoja, Break-hotelleissa vietetään energisoivia taukoja ja Original by Sokos Hotels -hotellit tarjoavat sydämellisesti suomalaista palvelua paikkakunnan perinteitä kunnioittaen.

TOIMEKSIANTO

PALVELUKONSEPTOINTIA JA ARVOJOHTAMISTA

Sokos Hotelsin konseptiuudistuksen myötä uusi palveluidentiteetti haluttiin viedä käytäntöön niin, että muutos näkyisi myös asiakkaille. Palvelukonseptoinnin ja arvojohtamisen yhteistyö aloitettiin Solo-hotelleiden kanssa ja laajennettiin sittemmin Break- ja Original-hotelleihin. Yhteistyön tavoitteena oli varmistaa asiakkaille irtiotto standardikokemuksesta ja nostaa hotellielämys uudelle tasolle. "Solo-hotellimme ovat hyvin yksilöllisiä ja uniikkeja. Halusimme luoda hotelleihimme palveluidentiteetin, joka huokuu Solon henkeä ja joka näkyy asiakkaillemme maailmanluokan asiakaskohtamisina", Sokos Hotelsin **ketjujohtaja Harri Ojanperä** kertoo. "Jotta tuotekehityksen kautta syntynyt palvelulupaus menisi todella käytäntöön, tarvitsimme osaan kumppanin auttamaan sen jalkauttamisessa."

"Valitsimme yhteistyökumppaniksemme Trainers' Housen, koska Sokos Hotels tarvitsee uudistavaa oppimista ja **Jari Sarasvuo joukkoinen on Jack Mezirowin tarkoittaman uudistavaan oppimiseen johtavan diskurssin ja kriittisen reflektoinnin isä ja ykkösosaaja Suomessa**", Ojanperä kiteyttää yhteistyön perustan.

SOLO BY SOKOS HOTELS

Uuden johtamismallin ytimessä oli arvopohjainen johtaminen ja ihmisten osallistaminen. Työntekijöissä haluttiin sytyttää sisäinen kipinä Solon uudesta identiteetistä. "Aloitimme henkilöstön yhteisellä valmennuksella, jossa ihmiset pääsivät pohtimaan Solon identiteetin näkymistä omassa työssään", Ojanperä kertoo.

"Avainhenkilöt sitoutettiin muutokseen ja ymmärrystä kulttuurimuutoksen läpiviennistä syvennettiin. Palveluvastaavien kanssa käsiteltiin edellä mainittujen lisäksi uusi osallistamismalli. Esimiesten valmennuksissa ajatukset siirrettiin nykytilanteesta kohti mahdollisuuksia, uudenlaisen tekemisen

johtamista sekä ihmisten osallistamista. Jokaiselle hotellille rakennettiin oma johtamismalli ja hotellien omaa identiteettiä vahvistettiin yhteistä arvopohjaa vaalien", Ojanperä kertoo. "Tämän jälkeen jalkautusvaihetta jatkettiin kolmikannassa Jollas-instituutin kanssa. Kulttuurin juurruttamisen apuna käytettiin Pulssi-muutoksenjohtamisjärjestelmää."

TULOKSET

Sokos Hotels kerää jatkuvasti spontaania asiakaspalautetta. Yhteistyön seurauksena kaikki valmenneet hotellit ovat asiakaspalautteen arvosanojen kärjessä. "**Arvosanamme ovat nousseet 1-5 -asteikolla 4,14:sta 4,71:een**. Esimerkiksi Solo-brändiin kuuluva Jyväskylän Paviljonki on saanut Trip Advisorissa todella huimat arvot", Ojanperä kertoo. "Tällä on ollut todella positiivinen vaikutus myös yhteishenkeemme. **Solon tiimoilta tehty yhteistyö on ollut lähtölaulus koko Sokos Hotels -ketjun arvojohtamiselle**. Odotamme samantyyppisiä tuloksia jatkossa myös Breakin ja Originalin osalta. Tahdottua tekemisen tasoa seurataan jokaisessa hotellissamme PULSSI-muutoksenjohtamisjärjestelmän avulla ja tämä osaltaan auttaa varmistamaan muutoksen onnistuneen läpiviennin."

"Tulokset voi käydä katsomassa suoraan vaikka Solo Sokos Hotel Tornista, Aleksanterista tai Paviljongista, huomaat sen kyllä", Ojanperä kiteyttää.

**"ASIAKASPALAUTE NOUSI
ARVOSANOJEN KÄRKEEN...
POSITIIVINEN VAIKUTUS MYÖS
YHTEISHENKEEMME"**



HENKILÖSTÖ

Olemme kasvaneet vuosien saatossa valmennusyhtiöstä muutosyhtiöksi. Tuemme asiakkaidemme muutoksen johtamista. Tähän työhön olemme valjastaneet alan parhaita osaajia ja tuemme heidän henkilökohtaista kasvuaan jatkuvien mentorointien ja valmennusten avulla.

Aloitimme vuoden 2013 aikana Implementation Managerien **rekrytoinnit**. Haemme businesstaustaisia henkilöitä läpiviemään muutosprojekteja yhdessä asiakasorganisaatioidemme johdon kanssa. Tulemme jatkamaan rekrytointeja vuonna 2014.

Hyödynnämme aiempaa tehokkaammin mentorointia osana **perehdytysprosessia**. Jokainen uusi henkilöstömme jäsen saa henkilökohtaisen mentorin kokeneista konsultistamme.

Koko henkilöstölle suunnatun viikkopalaverin painopiste on entistä enemmän valmennuksessa. Lisäksi tarjoamme henkilöstöllemme mahdollisuuden osallistua asiakkaillemme suunnattuihin **henkilökohtaisiin valmennuksiin**.

Trainers' House Growth Academyn työ- ja valmennusohjelmassa työskentelee n. 60 osa-aikaista liiketalouden opiskelijaa markkinoijan tehtävissä. Henkilöstö osallistuu

kuukausittain järjestettäviin valmennuksiin, jotka liittyvät sekä businessmaailmaan että oman itsensä johtamiseen ja yksilönä kasvamiseen. Vuoden 2013 aikana markkinoijien rekrytointiin panostettiin voimakkaasti ja työ jatkuu edelleen vuonna 2014.

Osana liiketoiminnan painopisteen muutosta Trainers' House Oyj:ssä käytiin yhteistoimintamenettelyn alaisia neuvotteluja.

Yhtiön palveluksessa oli vuoden 2013 lopussa laskennallisesti 82 (108) työntekijää. Heistä suurin osa työskenteli valmennuskonsultin, asiakaspäällikön tai markkinoijan tehtävissä.

Vuonna 2013 yhtiöön palkattiin neljä uutta Implementation Manageria ja yksi ASK-konsultti vakituiseen työsuhteeseen.







HELENA SOMERO

47-vuotias Master of Business Administration
Group Director, konsultti

Helena aloitti Trainers' Housella vuonna 2013, toimittuaan pitkään Alma Media -konserniin kuuluvan Kauppalehden mediamyynnistä vastaavana johtajana ja johtoryhmän jäsenenä. Hän on suorittanut viimeksi työn ohella MBA:n tutkinnon ja käy parhaillaan Trainers' Housen Johtajan Polku -valmennusohjelmaa.

Helena painottaa oman osaamisen ylläpitämistä myös työelämässä. Oppimansa hän haluaa soveltaa suoraan käytäntöön. *"Minun sydämeni sykkii myynnille, kaikissa sen muodoissa. Saan valtavasti motivaatiota toisten onnistumisista ja yhteisistä saavutuksista. Parhaimmillaan myynnin johtaminen tapahtuu johtamalla myyjien kautta, sillä jokainen on oma yksilönsä ja tarvitsee omanlaistaan valmentavaa johtamista",* Helena tiivistää.

Helena arvostaa Trainers' Housen yrityskulttuuria: *"Meillä on vahva palveluidentiteetti. Muutosyhtiönä toimimme myös itse valmennusoppimme mukaisesti: täällä eletään niin kuin puhutaan. Tekeminen pohjaa vahvaan systemaatiikkaan, käytännöt ovat hyvin läpinäkyviä ja koskevat koko organisaatiota, toimitusjohtajasta lähtien." Myös Trainers' Housen organisaatorakenne näkyy myynnin johtamisessa. "Tiimin vetäjänä arvostan matalaa organisaatiomme, sillä se tekee meistä myös todella nopealiikkeisiä. Tehdyt päätökset näkyvät nopeasti käytännön toimissa. Täällä kvartaalin sijasta asioita seurataan viikko- ja jopa päivätasolla. Tällöin myös työnsä tuloksen näkee nopeasti",* Helena kertoo.

MARC MOBERG

44-vuotias kauppatieteiden maisteri
Senior Vice President, konsultti

Marc on valmistunut Hanken Svenska handelshögskolanista vuonna 1996 ja työskennellyt uransa alkuvaiheessa helsinkiläisessä mainostoimistossa. Hän tuli taloomme vuonna -98 ja on ehtinyt työskennellä useassa tehtävässä. Tällä hetkellä Marc vastaa johtoryhmän jäsenenä Trainers' Housen henkilökohtaisista valmennusohjelmista ja oman henkilöstön oppimisesta.

Marc nostaa esille yrityskulttuurin vaikutuksen omaan työhönsä: *"Trainers' Housen kulttuuri on todella ainutlaatuinen, jopa erikoinen, ja se sopii minulle kuin nenä päähän. Korkean luokan ammattilaiset tekevät töitä huikella ambitiolla, mutta samalla rock'n'roll-meiningillä. Meillä on mainio porukka, joka tekee todella hyvää yhteistyötä, mutta samalla saat kasvaa ja kehittyä myös yksilönä."*

Johtotehtävästään huolimatta Marc on tiiviisti kiinni käytännön asiakastyössä. *"Meillä johtajatkin ovat mukana operatiivisessa työssä: saan sekä myydä, valmentaa että johtaa. Toisinaan saan juosta asiakastapaamisissa, toisinaan keskittyä monta päivää putkeen valmentamiseen. Koen työni todella motivoivaksi: valtaa ja vastuuta on paljon ja itse työ on todella merkityksellistä",* Marc kiteyttää.

Työn merkityksellisyys onkin iso asia. *"Meidän avulla asiakkaamme ovat onnistuneet pelastamaan firmoja, nostaneet merkittävästi tulostasoaan ja onnistuneet motivoimaan ihmisiä, jotka ovat jo vuosia urautuneet motivaation puutteesta. Sillä on mieletön vaikutus yksilötasolla, koetko oman työsi motivoivaksi vai et. Lähtökohtaisesti jokainen haluaa olla hyvä omassa työssään: meidän tehtävämme on välillä vain auttaa siinä. On mahtavaa nähdä valmennusten suora vaikutus ihmisiin ja tiimeihin",* Marc hehkuttaa.



HANNU TAKALA

34-vuotias sotatieteiden kandidaatti
Group Director, konsultti

Hannun tausta on Puolustusvoimista, Maanpuolustuskorkeakoulusta ja Panssariprikaatista. Kunnianhimo ja kiinnostus ihmisten johtamiseen ja motivointiin ohjasi hänet Trainers' Houselle vuonna 2007. Hän on edennyt talon sisällä projektipäälliköstä valmennuskonsultiksi ja työskentelee tällä hetkellä Group Directorina.

"Olen valtavan kiinnostunut tutkimaan, mikä ihmistä motivoi ja miten minä voin siihen vaikuttaa. Motivoituneena ja hyvällä fiiliksellä ihminen saa moninkertaisesti aikaan ja työstä tulee mielekkäämpää. Haluan syyttää ihmisissä kipinän omaa työtään kohtaan ja auttaa asiakkaitani tekemään samoin", Hannu kertoo.

Group Directorin roolissa Hannu vastaa oman työnsä ohella yhden myyntitiimin myyjien kehittymisestä, kasvamisesta ja tuloksista. Tärkeimpänä johtamisen välineenä hän pitää aitoa läsnäoloa. *"Lisäksi minua kiinnostaa johtamisen yksinkertaistaminen. Kun ihmiset tietävät mitä heiltä odotetaan ja odotukset ovat linjassa aidon potentiaalin kanssa, loppu on vain läsnäoloa, auttamista ja polulle palauttamista."*

Trainers' Housen ydin kiehtoo edelleen: *"Tässä yrityksessä ei ole yhtään ihmistä, joka ei lähtökohtaisesti olisi äärimmäisen kiinnostunut siitä, mitä meidän asiakkaillemme kuuluu. Kaikki toiminta ja tekeminen keskittyvät asiakkaisiin ja heidän muutosprojekteihinsa. Fokusoituneiden ihmisten kanssa on tuloksellista tehdä töitä."*

SARI STRÖM

36-vuotias tradenomi
Asiakaspäällikkö

Sari aloitti Trainers' Housella vuonna 2005, toimittuaan aiemmin Hämeen Puhelimella liiketoimintavastuullisena esimiehenä hakemistotuotteiden parissa. Ennen asiakaspäällikön tehtäviä hän työskenteli tytäryhtiömme Ingiksen palveluksessa sekä Trainers' Housen valmennuskonsulttina.

Asiakaspäällikön tehtävissä ihmiset ovat kaiken keskiössä. *"Parasta on se, kun asiakassuhteista kasvaa aitoja ihmissuhteita. Vastuullani on suuria muutoshankkeita ja saan olla todella tiiviisti yhteydessä asiakkaisiini. Kun projekteissa osapuolet tuntevat toisensa hyvin, pystymme puhumaan haastavistakin asioista. Silloin vaaditaan rehellistä keskustelua, rohkeutta tehdä päätöksiä ja jatkaa eteenpäin", Sari tiivistää. "Kyllähän siitä saa itsekkin aivan valtavasti energiaa, kun saa olla aidosti mukana asiakkaiden muutosprosesseissa ja nähdä muutoksen toteutumisen konkreettisesti. Ja ennen kaikkea olla mukana iloitsemassa asiakkaiden tuloksista! Asiakaspäällikön tehtäviin kuuluu myös myyntityötä, joka tuo oman mausteensa tähän rooliin."*

Trainers' Housen asiakaskeisyys saakin Sarilta kiitosta. *"Asiakkaamme luottavat siihen, että meillä on vetovastuu muutosprojekteista ja että pidämme heidät jatkuvasti ajan tasalla projektin etenemisestä. Pitkissä muutoshankkeissa muutoksen läpivienti saattaa joskus jäädä asiakkaan arjen jalkoihin ja 'turnausväsymys' iskeä päälle – asiakkailla on usein muitakin läpivietäviä asioita yrityksessään", Sari kertoo. "Tällöin korostuu entisestään asiakaspäälliköidemme rohkeus johtaa hankkeitamme tavoitteista käsin: seurata viikkotasolla asioiden etenemistä, isoista kokonaisuuksista aina pieniin yksityiskohtiin saakka. Se on sellaista positiivista haastamista, jonka avulla projektit pidetään jämäkästi aikatauluissa ja tavoitteissa kiinni. Kun asiakaspäällikkö on 110% mukana, asiakaskin ylittää itsensä. Se on silloin win-win-tilanne!"*





TOIMITUSJOHTAJA

Trainers' House Oyj:n hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan ja päättää hänelle maksettavista korvauksista, eduista, sekä toimitusjohtajan ehtoista. Toimitusjohtaja ei ole hallituksen jäsen. Hän vastaa yhtiön operatiivisesta hallinnosta lainsäädännön sekä hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti ja sen määräysvallan alaisuudessa.

Toimitusjohtaja vastaa suoraan strategian suunnittelusta, toteutuksesta ja sen mukaisista investoinneista sekä siitä, että kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavasti järjestetty. Hänen vastuullaan ovat myös kirjanpidon, laskennan ja raportoinnin järjestäminen käytännössä. Näiden lisäksi toimitusjohtajan suorassa alaisuudessa toimivat Trainers' Housen sijoittajasuhde- viestintä- ja markkinointifunktiot. Toimitusjohtaja valvoo johtotason henkilöitä koskevia päätöksiä, sekä tärkeitä operatiivisia päätöksiä. Hän valvoo myös, että konsernin tytäryhtiöissä toimitaan emoyhtiön etujen mukaisesti ja toteutetaan konsernin strategiaa.

Operatiivisesta liiketoiminnasta huolehtii toimitusjohtaja johtoryhmän avulla. Johtoryhmä valmistelee ja tekee päätöksiä toimitusjohtajan päätösvaltaan kuuluvissa asioissa.

Toimitusjohtajana on 9.1.2013 alkaen toiminut Arto Heimonen.

TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Hallitus hyväksyy toimitusjohtajan palkkaustason. Trainers' House Oyj:n toimitusjohtaja Arto Heimosella on rahapalkan lisäksi yhtiön kulloinkin voimassa olevien käytäntöjen mukaisesti seuraavat luontoisedut: lounasetu sekä yhtiön politiikan mukainen työterveyshuolto.

Toimitusjohtajasopimus voidaan irtisanoa ilman erityistä perustetta molempien sopijapuolten toimesta noudattaen kuuden (6) kuukauden irtisanomisaikaa. Toimitusjohtajalla on irtisanomisaikana työntekovelvollisuudesta riippumatta oikeus rahapalkkaan ja luontoisetuihin tai yhtiön valinnan mukaan rahapalkkaan ja luontoisetujen verotusmäärää vastaavaan rahakorvaukseen.

Toimitusjohtajan eläkeikä on lain mukainen. Toimitusjohtajalla ei ole lakisääteisen TyEL:n ylittäviä eläke-etuja.



JOHTORYHMÄ

Johtoryhmän tehtäviin kuuluu strategian suunnittelu ja toteuttaminen, liiketoiminnan ohjaus, tulosseuranta, vuosisuunnittelu sekä investointien, yritysostojen ja toiminnan muutossuunnitelmien käsittely. Johtoryhmä kokoontuu viikoittain.

JOHTORYHMÄN PALKKAUS JA PALKITSEMINEN

Hallitus määrittelee muun johdon palkkauksen ja kannustusjärjestelmien periaatteet sekä optiojärjestelmien al-lokaatiot. Tavoiteasetanta perustuu yrityksen tulokseen, myyntitavoitteisiin, asiakastyytyväisyyteen, henkilöstön kehittämiseen, sekä joihinkin henkilökohtaisiin laatutavoitteisiin.

Toimitusjohtajan ja operatiivisen johdon esittelyt sekä heidän osakeomistuksensa yhtiössä on esitetty sivulla 40.

TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous valitsee Trainers' Housen tilintarkastajat. Valittavan tilintarkastusyhteisön on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tarkastusyhteisö.

Vuoden 2013 varsinainen yhtiökokous valitsi tilintarkastajaksi KHT-yhteisö Ernst & Young Oy:n. Päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Harri Pärssinen.

Tilintarkastajan tehtävä on tarkastaa yhtiön kirjanpito, tilikauden tilit ja hallinto sinä vuonna, jona hänet on valittu. Toimeksianto päättyy valintaa seuraavaan yhtiökokoukseen. Käytännön tarkastustoiminta toteutetaan tilikauden aikana liiketoimintaan ja hallintoon kohdistuvina tarkistuksina ja varsinaisena tilinpäätöstarkastuksena tilikauden päätyttyä.

Tilintarkastajan palkkio maksetaan laskun mukaan.

Vuonna 2013 Trainers' House-konsernin tilintarkastajille maksettiin tilintarkastustehtävistä 49 372 euroa.



MIRKKA VIKSTRÖM

Talousjohtaja

Syntymävuosi: 1961

Koulutus: yo-merkonomi MTT

Keskeinen työkokemus

Trainers' House Oyj

Talousjohtaja, 2008-

Trainers' House Oyj

Talousjohtaja, 2006-2007

Trainers' House Oyj

Taluspäällikkö, 2001-2006

Muut samanaikaiset luottamustoimet

Ei luottamustoimia

Omistukset yhtiössä:

osakkeet 191 062 kpl

ARTO HEIMONEN

Toimitusjohtaja

Syntymävuosi: 1964

Koulutus: OTK, eMBA, varatuomari

Keskeinen työkokemus

Trainers' House Oyj

toimitusjohtaja, 2013-

Trainers' House Oyj

Ignis Oy toimitusjohtaja 2010-

varatoimitusjohtaja 2012

Veikon Kone Oy

varatoimitusjohtaja 2008

SEK & Grey Oy

toimitusjohtaja 2006-2007

Tele Finland Oy

toimitusjohtaja 2004 -2005

Teliasonera ja Sonera

vice president 2001 -2004

Pohjola Group

markkinointijohtaja 1995-2000

Muut samanaikaiset luottamustoimet

Ei luottamustoimia

Omistukset yhtiössä:

osakkeet 25 500 kpl





HALLITUS

Trainers' House Oyj on Suomessa rekisteröity ja Helsingissä kotipaikkaansa pitävä julkinen osakeyhtiö. Konsernin johtamista ohjaavat Suomen lait ja yhtiöjärjestys, joiden mukaisesti valvonta ja hallinto on jaettu yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken.

Trainers' House soveltaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaa 1.10.2010 voimaantullutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, jossa on määritelty hyvä hallintotapa suomalaiselle pörssiyhtiölle.

YHTIÖKOKOUS

Osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa päättämiskauppaansa yhtiön asioissa.

Varsinainen yhtiökokous pidetään kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Hallitus kutsuu yhtiökokouksen koolle ja päättää sen pitämispäivästä ja -ajasta. Kutsu yhtiökokoukseen annetaan osakkeenomistajille tiedoksi yhtiön internet -sivuilla aikaisintaan kolme kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta. Kutsu on kuitenkin toimitettava vähintään yhdeksän päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää.

Yhtiökokous valitsee Trainers' Housen hallituksen ja tilintarkastajat, päättää näiden palkkioista ja myöntää yhtiön johdolle vastuuvapauden. Yhtiökokouksessa käsiteltävät asiat ja osakkaiden osallistumisoikeus määritellään Trainers' Housen yhtiöjärjestyksessä ja yhtiökokouskutsussa.

Hallitus kutsuu koolle ylimääräisen yhtiökokouksen, kun katsoo siihen olevan aihetta tai kun laki sitä edellyttää.

Trainers' House Oyj:n varsinainen yhtiökokous vuonna 2013 pidettiin 19.3.2013. Yhtiökokous vahvisti yhtiön tilinpäätöksen vuodelta 2012 ja myönsi hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vastuuvapauden.

HALLITUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan varsinainen yhtiökokous valitsee Trainers' Housen hallitukseen kolmesta kahdeksaan jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan. Toimikaudella 2013-14 jäseniä on viisi.

Vuodesta 2007 hallituksen puheenjohtajana on toiminut Aarne Aktan. Hallitustyöskentely järjestetään kulloinkin voimassa olevan hallituksen työjärjestyksen mukaisesti. Hallituksen jäsenet ja osakeomistukset yhtiössä esitellään sivuilla 44-47.

KOKOUKSET

Hallitus kokoontui 14 kertaa vuonna 2013. Jäsenten läsnäolo prosentti hallituksen kokouksissa oli 97.

HALLITUKSEN PALKKIOT

Vuoden 2013 varsinainen yhtiökokous päätti hallituksen puheenjohtajan palkkioksi 3500 euroa kuukaudessa ja hallituksen jäsenten palkkioksi 1500 euroa kuukaudessa. Erillistä kokouspalkkiota ei makseta.



HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS

Työjärjestyksen mukaan osakeyhtiölaissa, muussa lainsäädännössä ja yhtiöjärjestyksessä määriteltyjen asioiden lisäksi hallitus mm.:

- määrittelee ylimmän johdon palkkauksen periaatteet,
- hyväksyy toimitusjohtajan ja henkilöstön kannustinjärjestelmät,
- nimittää ja erottaa toimitusjohtajan sekä päättää toimitusuhteen ehdot,
- vahvistaa strategian ja vuosibudjetin sekä seuraa näiden toteutumista,
- käsittelee ja hyväksyy osavuosisikatsaukset ja tilinpäätöksen,
- käsittelee ja hyväksyy hallituksen nimissä julkistettavat pörssitiedotteet,
- hyväksyy merkittävät yrityskaupat sekä investoinnit sekä muut erityisen merkittävät päätökset,

- hyväksyy osingonjakopolitiikan ja tekee yhtiökokoukselle ehdotuksen osingon jakamisesta,
- seuraa sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan toteuttamista,
- käsittelee kaikki sopimukset ja liiketaloudelliset tapahtumat yhtiön johtoryhmän, heidän lähipiirinsä ja määräysvaltayhtiöiden kanssa
- käsittelee muut asiat, jotka hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja ovat sopineet otettavaksi hallituksen käsittelyyn tai jotka muutoin kuuluvat hallituksen päätösvaltaan osakeyhtiölain, muiden lakien, yhtiöjärjestyksen tai muiden mahdollisten säännösten perusteella.

Työjärjestyksessä määritellään lisäksi tarkemmin mm. hallituksen puheenjohtajan tehtävät, hallituksen jäsenten perehdyttäminen, riippumattomuus ja hallituksen toiminnan arviointi sekä hallituksen kokousten järjestäminen.



TARJA JUSSILA

HALLITUKSEN JÄSEN

vuodesta 2008, riippumaton sekä yhtiöstä että merkittävistä osakkeenomistajista

Syntymävuosi: 1970

Koulutus: KTM

Päätoimi: Toimitusjohtaja, Hill & Knowlton Finland Oy

Keskeinen työkokemus

Hill & Knowlton Finland Oy
toimitusjohtaja, 2002-

Muut samanaikaiset luottamustoimet

Hill & Knowlton Finland Oy
Hallituksen jäsen, 2002-

Gambit Hill & Knowlton A/S
Hallituksen jäsen, 2002-

MTL
Hallituksen jäsen, 2007-2013

Pro Filharmonia -yhdistys
Hallituksen jäsen, 2005-

Omistukset yhtiössä
Ei omistuksia.

JARMO HYÖKYVAARA

HALLITUKSEN JÄSEN

vuodesta 2011

Syntymävuosi: 1965

Koulutus: MBA

Keskeinen työkokemus

Smartum Oy
Toimitusjohtaja, 2003-2007

Partus Oy
Hallituksen puheenjohtaja, 2008-2011

Partus Oy
Hallituksen jäsen, 1999-2008

Muut samanaikaiset luottamustoimet

Smartum Oy
Hallituksen puheenjohtaja, 2013-

Smartum Oy
Hallituksen jäsen, 1995-2009, 2011-2012

Top-Sport
Hallituksen puheenjohtaja, 2013-

Aino Health Management Oy
Hallituksen jäsen, 2011-

TOC Private Oy
Hallituksen jäsen, 2011-

Myvision Oy
Hallituksen puheenjohtaja, 1990-2013

Perheyritysten liitto ry
valtuuston jäsen, 2009-

Omistukset yhtiössä
määräysvaltayhtiön kautta osakkeet 600 000 kpl;

The Orange Company
osakkeet
4 250 000 kpl.

AARNE AKTAN

HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA

Hallituksen jäsen vuodesta 2006

Syntymävuosi: 1973

Koulutus: KTK

Päätoimi: Toimitusjohtaja, Talentum Oy

Keskeinen työkokemus

Quartal Oy, toimitusjohtaja 1998-2011

Kauppamainos Bozell Oy
yhteyspäällikkö 1997-1998

Aarne Aktan on suomalaisen internet-teknologian pioneereja. Hänellä on vankka omakohtainen kokemus it-yrityksen kasvattamisesta sekä organisaation muuttamisesta eurooppalaiseksi menestystarinaksi.

Muut samanaikaiset luottamustoimet

Great Expectations Capital Oy
Hallituksen puheenjohtaja, 2007-

Omistukset yhtiössä

Suoraan ja määräysvaltayhtiön kautta; osakkeet 3 021 000 kpl







VESA HONKANEN

HALLITUKSEN JÄSEN

vuodesta 2013

Syntymävuosi: 1956

Koulutus: DI

Päätoimi: Valmentaja,
Trainers' House Oyj

Keskeinen työkokemus

Trainers' House Oyj, toimitusjohtaja
2011-2013

Trainers' House Oyj, varatoimitus-
johtaja 2008-2010

Trainers' House Oyj, toimitusjohtaja
2003-2007, varatoimitusjohtaja 2002

Aston R5, toimitusjohtaja 1998-2002

Trainers' House Oy, valmentaja
1997-1998

Tiedonhallinta Oy (nyk. Solteq Oyj),
myyntijohtaja 1988-1997

**Oy International Business
Machines Ab**, myynti 1983-1988

Nokia Oyj, kehitysinsinööri 1981-1983

Muut samanaikaiset luottamustoimet

Ei luottamustoimia

Omistukset yhtiössä

**Suoraan ja määräysvaltayhtiön
kautta; osakkeet 1 046 984 kpl**

JARI SARASVUO

HALLITUKSEN JÄSEN

vuodesta 2011

Syntymävuosi: 1965

Koulutus: Kauppatieteiden Ylioppilas

Päätoimi: Valmentaja,
Trainers' House Oyj

Keskeinen työkokemus

Trainers' House Oyj
Toimitusjohtaja, 2008-2010

Trainers' House Oy
Hallituksen puheenjohtaja, 1990-2007

**Länsiväylä, Uusi Suomi, Suomen
Kuvalehti, Kymmenen Uutiset,
Radio City, Contactor-lehti,**
toimittaja

Writers' Studio, esimiestehtävät

**Hyvät, Pahat ja Rumat, Minä ja
Sarasvuo, Diili, Sarasvuo** -televisio-
ohjelmat

Yrittäjänä vuodesta 1990

Muut samanaikaiset luottamustoimet

GSP-Group Oy
Hallituksen jäsen, 2007-

Omistukset yhtiössä

**Suoraan ja määräysvaltayhtiön
kautta; osakkeet 17 395 760 kpl**





SISÄINEN VALVONTA JA TARKASTUS

SISÄINEN VALVONTA

Trainers' Housen sisäinen johtamis- ja valvontamenettely perustuu osakeyhtiölakiin, arvopaperimarkkinalakiin, yhtiön yhtiöjärjestykseen sekä yhtiön omiin sisäisiin toimintatapoihin. Yhtiö noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaa 1.10.2010 voimaantullutta Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, jossa on määritelty hyvä hallintotapa suomalaiselle pörssiyhtiölle. Yhtiön johto ja valvonta jakautuvat yhtiökokouksen, hallituksen ja toimitusjohtajan kesken. Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimintatapoja, järjestelmiä ja menetelmiä, joiden avulla yhtiön johto pyrkii varmistamaan tehokkaan, taloudellisen ja luotettavan toiminnan.

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä on Trainers' Housen hallituksella. Hallitukselle kuuluu ylin vastuu yrityksen visiosta, strategisista tavoitteista ja niiden pohjalta asetetuista liiketoiminnallista tavoitteista. Hallitukselle kuuluu myös ylin vastuu kirjanpidon ja varainhoidon valvonnasta sekä toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus hyväksyy yhteiset suuntaviivat koko konsernin sisäiselle valvonnalle.

Toimitusjohtaja vastaa suoraan strategian toteutuksesta ja sen mukaisista investoinneista sekä siitä, että kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavasti järjestetty. Operatiivisesta liiketoiminnasta huolehtii toimitusjohtaja johtoryhmän avulla. Sisäisestä valvonnasta vastaa yhtiön ylin johto, ulkoisesta tarkastuksesta vastaavat tilintarkastajat ja sisäisestä tarkastuksesta vastaavat hallituksen nimeämät sisäiset tarkastajat.

SISÄISEN VALVONNAN MENETELMÄT JA TOIMINTATAVAT

Toimitusjohtajan tehtävänä on järjestää käytännössä kirjanpito- ja valvontamekanismit. Toimitusjohtaja valvoo johtotason henkilöitä koskevia päätöksiä sekä tärkeitä operatiivisia päätöksiä. Toimitusjohtaja valvoo, että konsernin tytäryhtiöissä toimitaan emoyhtiön etujen mukaisesti ja toteutetaan konsernin strategiaa. Konsernin johtoryhmä toteuttaa liiketoiminnan ohjausta ja hallinnon valvontaa konsernin päivittäisessä toiminnassa.

Konsernissa on määritelty selkeät valtuudet sekä investointien että henkilöstöä koskevien asioiden hyväksymisestä. Konsernin johtoryhmän päätehtävät ovat:

1. strategia- ja vuosisuunnitelmien käsittely,
2. liiketoiminnan ja talouden valvonta, ja
3. investointien, yritysostojen ja ryhmän kannalta merkittävien toiminnan laajentamis- tai supistamissuunnitelmien käsittely.



SISÄINEN VALVONTA JA TARKASTUS

SISÄINEN TARKASTUS

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on järjestelmällistä lähestymistapaa käyttäen arvioida Trainers' House -konsernin riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintoprosesseja ja edistää niiden kehittämistä.

Sisäisen tarkastuksen tulee arvioida niitä yrityksen johtamis- ja hallintojärjestelmiin, toimintoihin sekä tietojärjestelmiin liittyviä riskiasemia sekä valvontamenettelyiden riittävyttä ja tehokkuutta, jotka koskevat:

- taloudellisen ja toiminnallisen tiedon luotettavuutta ja eheyttä
- toimintojen tuloksellisuutta ja tehokkuutta
- omaisuuden turvaamista
- lakien, määräysten ja sopimusten noudattamista.

Sisäinen tarkastus voi kohdistua kaikkiin Trainers' Housen yksiköihin ja toimintoihin. Hallitus vastaa siitä, että sisäinen tarkastus on tarkoituksenmukainen ja voi toimia riippumattomasti.

SISÄPIIRI

Trainers' House soveltaa Nasdaq OMX Helsingin sisäpiiri-ohjetta. Trainers' House -konsernissa ns. suljettu ikkuna (aika ennen tulostiedotteiden julkistamista, jona pysyvät sisäpiiriläiset eivät käy kauppaa yhtiön osakkeilla) on 21 vuorokautta. Trainers' Housen sisäpiiri-ohjeisto edellyttää, että pysyvät sisäpiirirekisteriin kuuluvat ilmoittavat etukäteen kaupankäyntiaikeistaan yhtiön sisäpiirivastaavalle. Ohjeisto suosittaa hankkimaan yhtiön osakkeita vain pitkäaikaisiksi sijoituksiksi ja ajoittamaan mahdollisen kaupankäynnin yhtiön osakkeella mahdollisimman pian osavuosi- ja tilinpäätöskatsausten julkistamisen jälkeen.

Säännöllisten rajoitusten ohella yhtiö asettaa tarvittaessa hankekohtaisia kaupankäyntirajoituksia, joissa merkittävään osakkeen arvoon mahdollisesti vaikuttaviin hankkeisiin (kuten yrityskaupat) ja niiden suunnitteluun ja valmisteluun osallistuvat henkilöt merkitään hankekohtaisiksi sisäpiiriläisiksi. Trainers' House seuraa sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden kaupankäyntiä säännöllisesti ja järjestää koulutusta sisäpiiriasioissa.

Trainers' Housen julkiseen sisäpiiriin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, talousjohtaja sekä päävastuullinen tilintarkastaja. Trainers' House pitää pysyvää ei-julkista sisäpiirirekisteriä yhtiön palveluksessa olevista tai muun sopimuksen perusteella yhtiölle työskentelevistä henkilöistä, jotka asemansa tai tehtäviensä johdosta saavat säännöllisesti sisäpiirintietoa. Yhteensä konsernin pysyvien sisäpiiriläisten määrä on vajaat 20 henkilöä.

Trainers' Housen sisäpiirivastaava on talousjohtaja Mirikka Vikström. Sisäpiirirekisteriä ylläpidetään Euroclear Finland Oy:n SIRE-järjestelmässä.

RISKIENHALLINTA

Trainers' House pyrkii omistaja-arvon kasvattamiseen lainsäädännön ja yhteiskunnallisten veloitteiden asettamissa puitteissa.

Trainers' House jakaa liiketoimintaan, tulokseen ja pörs-siarvoon vaikuttavat riskitekijät viiteen pääkategoriaan: Markkina- ja liiketoimintariskit, henkilöstöön liittyvät riskit, teknologia- ja tietoturvariskit, rahoitusriskit sekä juridiset riskit.



Muiden riskien haitallista vaikutusta vastaan Trainers' House on pyrkinyt suojautumaan kattavilla vakuutussopeimuksilla. Näitä ovat esimerkiksi lakisääteiset vakuutukset, vastuu- sekä omaisuusvakuutukset ja oikeusturvavakuutukset. Vakuutusten kattavuus, vakuutusarvot sekä omavastuut tarkistetaan vuosittain yhdessä vakuutusyhtiön kanssa.

Alla esiteltävä selostus mahdollisista riskeistä ei ole kattava. Trainers' House tekee operatiiviseen toimintaansa liittyen jatkuvaa riskikartoitusta ja pyrkii suojautumaan tunnistetuilta riskitekijöiltä parhaalla mahdollisella tavalla.

RAPORTOINTI- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄT

Konsernissa on liiketoiminnan tehokkaan seurannan edellyttämät raportointijärjestelmät. Sisäinen valvonta kytkeytyy yrityksen visioon, strategiaan tavoitteisiin ja niiden pohjalta asetettuihin liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Liiketoiminnan tavoitteiden toteutumista ja konsernin taloudellista kehitystä seurataan kuukausittain koko konsernin kattavan ohjausjärjestelmän avulla. Olennaisena osana ohjausjärjestelmää toteumatiedot ja ajantasaiset ennusteet käydään läpi kuukausittain konsernin johtoryhmässä. Ohjausjärjestelmä sisältää mm. kattavan myynnin raportoinnin, tuloslaskelman, rullaavan liikevaihto- ja tulostenusteen sekä toiminnalle tärkeitä tunnuslukuja.

MARKKINA- JA LIIKETOIMINTARISKIT

Trainers' House on asiantuntijaorganisaatio. Markkina- ja liiketoiminnan riskit kuuluvat liiketoimintaan ja niiden suuruutta on vaikea määrittää. Tyypilliset riskit tällä alueella liittyvät esimerkiksi yleiseen taloudelliseen kehitykseen, asiakasjakumaan, teknologiavalintoihin, kilpailutilanteen kehittymiseen sekä henkilöstökulujen kehitykseen.

Riskejä hallitaan tehokkaalla myynnin, henkilöresurssien sekä liikekulujen suunnittelulla ja säännöllisellä seurannalla, mikä mahdollistaa nopeat toimenpiteet olosuhteiden muuttuessa.

RAHOITUSRISKIT

Trainers' Housen rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on turvata oman ja vieraan pääoman ehtoisen rahoituksen saatavuus kilpailukykyisin ehdoin sekä vähentää markkinoiden haitallisten liikkeiden vaikutuksia yhtiön toiminnassa.

Rahoitusriskit on jaettu neljään kategoriaan, joita ovat maksuvalmius, korkoriskit, valuuttariskit sekä luottoriskit. Jokaista riskiä seurataan erikseen. Maksuvalmiusriskiä vähennetään riittäväillä kassavaroilla, sitovilla luottolimiiteillä ja saatavien tehokkaalla perinnällä. Korkoriskiä hallitaan vaihtuva- ja kiinteäkorkoisten lainojen suhteella. Lisäksi voidaan käyttää koronvaihtosopimuksia tai muita johdannaisopimuksia. Valuuttariskit ovat vähäisiä, koska Trainers' House toimii pääasiallisesti euromarkkinoilla.

HENKILÖSTÖÖN LIITTYVÄT RISKIT

Trainers' Housen menestys asiantuntijaorganisaationa riippuu sen kyvystä houkuttaa ja pitää palveluksessaan osaavaa henkilökuntaa. Henkilöstöriskejä hallitaan kilpailukykyisen palkan lisäksi kannustusjärjestelmillä ja panostuksilla henkilöstön koulutukseen, uramahdollisuuksiin sekä yleiseen viihtyvyyteen.

TEKNOLOGIA- JA TIETOTURVARISKIT

Teknologia on keskeinen osa Trainers Housen liiketoimintaa. Teknologiariskeihin kuuluvat mm. toimittajariski, sisäisiin järjestelmiin liittyvät riskit, teknologiamuutosten tuomat haasteet sekä tietoturvariskit. Riskejä vastaan suojaudutaan pitkäjänteisellä yhteistyöllä teknologiatoimittajien kanssa, asianmukaisilla tietoturvajärjestelmillä, henkilöstön koulutuksella ja säännöllisillä tietoturva-auditoinneilla.

JURIDISET RISKIT

Trainers' Housen juridiset riskit painottuvat pääosin yhtiön ja asiakkaiden välisiin sopimussuhteisiin. Tyypillisimmillään ne liittyvät toimitusvastuuseen ja immateriaalioikeuksien hallintaan.

Sopimussuhteen ulkopuolisista vastuukysymyksistä keskeisimpiä ovat immateriaalioikeuksiin liittyvät riskit. Sopimuksiin ja immateriaalioikeuksiin liittyvien riskien hallitsemiseksi yhtiössä on sisäinen sopimusmenettelyohjeisto. Yhtiön käsityksen mukaan sopimusriskit eivät poikkea tavanomaisesta.



SIJOITTAJILLE

KALENTERI 2014

Trainers' House Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 26.3.2014 klo 12.00.

Vuoden 2014 osavuositarkastukset julkaistaan seuraavasti:

- 13.2.2014, klo 8:30
Tilinpäätöstiedote 2013
- 24.4.2014 klo 8.30
Osavuositarkastus 1.1.-31.3.2014
- 31.7.2014, klo 8:30
Osavuositarkastus 1.1.-30.6.2014
- 22.10.2014, klo 8:30
Osavuositarkastus 1.1.-30.9.2014

HALLITUKSEN ESITYS OSINGONJAOSTA

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että vuodelta 2013 ei jaeta osinkoa.

YHTEYSTIEDOT

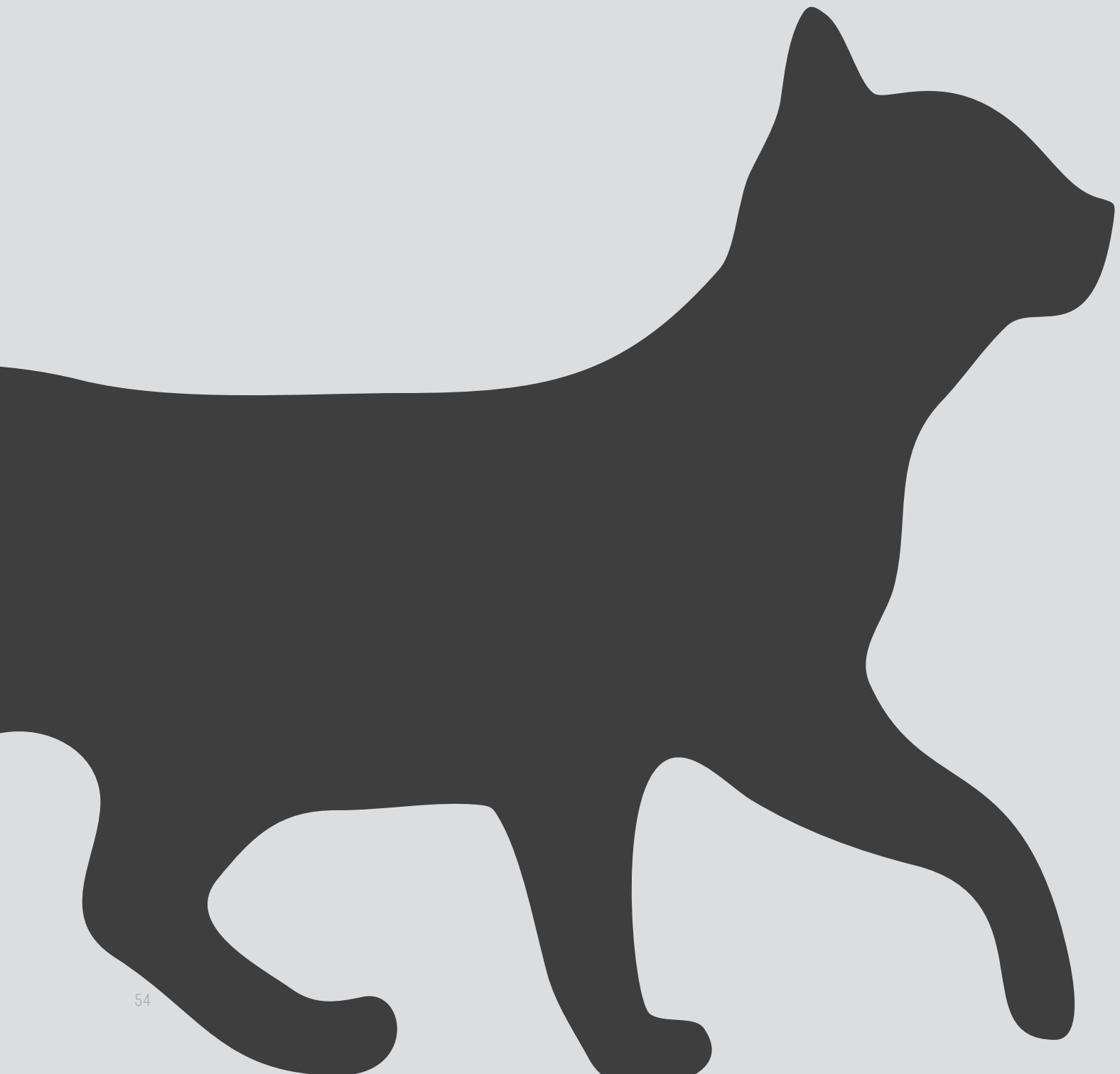
Mirkka Vikström, talousjohtaja, puh. 050 376 1115,
sähköposti: mirikka.vikstrom@trainershouse.fi

ESPOO

Trainers' House Oyj
Niittymäentie 7
02200 Espoo
Puh. 0306 888 500



trainers'
HOUSE





Vastaava tuottaja: **Antti Aho**

Projektin koordinointi: **Satu Olkinuora**

Visuaalinen suunnittelu ja toteutus: **Ville Launiala**

Valokuvat: **Max Henttu, Ville Launiala**

Tiimi: **Mirkka Vikström, Katriina Juntunen, Arja Kokkarinen**

Hyvät asiakkaamme. Kiitos tästäkin vuodesta.

Copyright © 2014 Trainers' House

TRAINERS' **HOUSE**

