

LÄÄPI  
VIENTIVOIMAA

TRAIN

**trainers'**  
**HOUSE**

VUOSIKERTOMUS 2011

# SISÄLTÖ

- 5 Läpivientivoimaa
- 6 Tähtäimessä maailmanluokan muutosyhtiö
- 8 Keskiössä tekemisen ja ajattelun muutos
- 10 Konkreettisia välineitä muutokseen
- 12 Yksilöllistä kasvua ammattilaisena
- 14 Johtamisjärjestelmät viimeistelevät muutoksen
- 16 Tulosta ihmisiin panostamisesta
- 18 Yrityskohtainen muutosohjelma
- 20 CASE: Auto Group Baltic - ONE vision, ONE strategy, ONE way
- 22 CASE: Terveystalo - Ihminen parhaissa käsissä
- 24 CASE: Cramo - Kaluston tuottavuus kasvuun!
- 26 CASE: ORACLE Finland - Johtoryhmä iskussa!
- 28 CASE: Kodin Terra - Työlle uusi merkitys
- 30 CASE: Finnair - The Most Desired Airline
- 32 Henkilöstö
- 34 Toimitusjohtaja
- 36 Johtoryhmä
- 38 Hallitus
- 40 Hallituksen työjärjestys
- 42 Sisäinen valvonta ja tarkastus
- 50 Sijoittajille

# LÄPIVIIENTI- VOIMAA

# KAIKKI PALVELUMME TÄHTÄÄVÄT HALUTUN MUUTOKSEN ONNISTUNEeseen LÄPIVIENTIIN

Työmme ytimessä on asiakkaidemme tulevaisuuden näkymien parantaminen asiakkaan toimeksiannon mukaisesti.

Usein yritysten johto käyttää paljon aikaa tulevaisuuden visioiden ja strategioiden pohtimiseen. Meidän tehtävämme on auttaa asiakkaitamme viemään haluttu muutos osaksi arkea - että henkilökunta tekee sekä oman että yhtiön menestymisen kannalta oikeita asioita joka päivä.

Kuluneena vuonna toteutimme noin 950 asiakasprojektia. Sovimme 32 500 asiakastapaamista, ja teimme noin 5 000 auditointisoihtoa.

Asiakkaamme arvostavat erityisesti tuloksellista toimintaamme, osaavia ihmisiämme sekä monipuolista, käytännönläheistä ja nopeaa toimintatapaamme.

Hankeissamme vaikutamme asiakkaan kannalta keskeisiin menestystekijöihin:

- Inspiroivan tavoitteen määrittelyyn ja sen markkinoimiseen
- Haluttujen asiakasvirtojen tavoittamiseen
- Henkilökunnan työkyvyn ja tuottavuuden kasvattamiseen
- Polulla pysymiseen SaaS-pohjaisten ratkaisujemme avulla
- Asiakkaalta tai alaisilta saadun palautteen kytkemiseen takaisin henkilökunnan toimintaan.

## TRAINERS' HOUSE

Trainers' House on perustettu vuonna 1990 ja sen palveluksessa oli vuoden 2011 päättyessä 125 henkilöä. Yhtiön toimipiste on Espoossa.

Trainers' Housen vuoden 2011 liikevaihto oli 15,7 miljoonaa euroa, ja liikevoitto ennen kertaluonteisia eriä 1,6 miljoonaa euroa, 10,1% liikevaihdosta. Liikevoitto näiden erien jälkeen oli -16,7 miljoonaa euroa, -106,8% liikevaihdosta.

## PITKÄN AIKAVÄLIN TAVOITTEET

Yhtiön pitkän aikavälin tavoitteena on kannattava kasvu.

## OSINKOEHDOTUS

Hallitus esittää, että tilikaudelta 2011 ei jaeta osinkoa.

## TIETOJA OSAKKEESTA

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

Toimintavuonna 2011 yhtiön osakkeiden vaihto Helsingin pörssissä oli 9,5 miljoonaa osaketta, 14,0% osakkeiden keskimääräisestä lukumäärästä (16,0 miljoonaa osaketta, 23,6%), ja 2,6 miljoonaa euroa (6,8 miljoonaa euroa). Ylin noteeraus oli 0,36 euroa (0,53 euroa), alin 0,17 euroa (0,33 euroa), ja päätöskurssi 0,18 euroa (0,36 euroa). Osakkeen markkina-arvo katsauskauden päätöskurssilla 31.12.2011 oli 12,2 miljoonaa euroa (24,5 miljoonaa euroa).

# TÄHTÄIMESSÄ MAAILMANLUOKAN MUUTOSYHTIÖ

Ihminen oppii vähän, jos ollenkaan, etukäteen. Varsinainen oppiminen tapahtuu jälkikäteen. Näin on käynyt myös meille. Viimeisten neljän vuoden kokemusten jälkeen olemme taas vähän viisaampia, ja kykenemme myös tuottamaan entistä enemmän arvoa asiakkaillemme.

**Vuosi 2011** oli muutosten vuosi Trainers' Housessa. Loppukesästä 2010 palasimme juurillemme myytyämme IT-projektiliiketoiminnan atBusinekselle. Nyt olemme vahva muutosyhtiö. Saamme toistuvasti tunnustusta siitä, että olemme erinomainen kumppani merkittävien muutoshankkeiden läpiviemisessä asiakasyrityksissämme. Vahvuutemme on siinä, että tarjoamme käytännönläheiset työkalut strategian toteuttamiseen arjessa.

Vertailukelpoinen liiketoiminta pysyi volyymiltaan samana kuin vuonna 2010, mutta operatiivinen tulos parani.

Työkyvyn johtaminen on ollut yksi vuoden 2011 tärkeimmistä painopisteistämme. Olemme hyvällä menestyksellä tuoneet markkinoille uudenlaisen tavan pureutua työssä jaksamiseen ja työurien pidentämiseen liittyviin kysymyksiin.

Tänä vuonna olemme myös liittäneet auditointipalvelut entistä kiinteämmin asiakastyöhömmö. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaamme saa käyttöönsä konkreettiset tulokset siitä, miten toiminnassa on onnistuttu. Auditointipalvelut auttavat asiakkaitamme tietämään entistä paremmin, mitä heidän arjessaan todella tapahtuu.

Vaikka elämme epävarmuuden aikaa, on syytä muistaa, että pidemmällä tähtäimellä suunta on ylöspäin. Ihmiskunta pyrkii eteenpäin, ja on tähän asti onnistunut siinä noin 50 000 vuotta, vieläpä niin, että myönteisen kehityksen vauhti on kiihtynyt. Luotan siihen, että trendi jatkuu yhä edelleen. Uskotaan siis parempaan tulevaisuuteen ja tehdään jokainen oma osuutemme!

Kiitos teille, hyvät asiakkaat ja kumppanit! Vuoden kohokohdat ovat syntyneet juuri teidän kanssanne.

Kiitos upeaa työtä tekeväälle, alati kehittyvälle henkilökunnallemme.

*Vesa Honkanen*



”KIITOS

YRITYS

# KESKIÖSSÄ TEKEMISEN JA AJATTELUN MUUTOS

## MAAILMANLUOKAN MUUTOSYHTIÖ

Tahdomme olla maailmanluokan muutosyhtiö. Meillä on alan parhaat asiantuntijat, toimintaympäristöstä erottuvat menetelmät ja työkalut sekä intohimo auttaa asiakasta onnistumaan muutosten läpiviemisessä.

## KESKIÖSSÄ TEKEMISEN JA AJATTELUN MUUTOS

Onnistunut muutos syntyy sitoutuneista ihmisistä ja konkreettisesta tekemisen muutoksesta. Tulokset muuttuvat, kun tekeminen muuttuu. Tekeminen muuttuu, kun ihminen haluaa parempia tuloksia. Vahvistamme asiakasprojekteissamme arjen johtajuutta käytännönläheisesti ja tarvittaessa jokaisella organisaatiotasolla.

## TOIMINTAMME PAINOPISTEET

**Legendaarinen asiakaskeskeisyys.** Asiakas on kaiken työmme keskiössä. Tämä koskee jokaista yhtiössämme työskentelevää ihmistä.

Lähdemme aina **liikkeelle asiakkaan todellisuudesta käsin**. Asetamme työllemme realistiset, saavutettavat tavoitteet. Käytämme henkilökuntaa osallistavia metodeja.

**Rakennamme** asiakkaalle **paremman tarinan** nykytodellisuuden mahdollisuuksista.

Järjestämme asiakkaalle tilaisuudet toteuttaa tarinaa - **totuuden hetket**.

**Oppiminen** avullamme **perustuu tositalanteiden palautteeseen** sekä tekemisen ohjaamiseen.

**Varmistamme tulokset** johtamisjärjestelmiemme avulla. Niiden ydinajatuksena on se, että ne ohjaavat

ihmisiä tekemään sekä oman että yhtiön menestymisen kannalta oikeita asioita.

## FILOSOFIAMME

Me uskomme, että ihmisten vahvistaminen, yhteiset onnistumiset, mielekäs työ ja näkemyksellinen johtaminen muodostavat perustan menestyksellä liiketoiminnalle.

## ARVOT OHJAAVAT ARKEAMME

**IHMINEN** on arvoistamme tärkein. 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 kaunistele havaintojamme. Emme kainostele vaikeidenkaan asioiden läpikäymistä.

Uskomme kaikessa tekemisessämme riittävään **NOPEUTEEN**. Hätäily ei ole hyve, mutta hommat hoidetaan huolellisesti ja niin nopeasti kuin on mahdollista.

Kurotamme kohti **KASVUA**. Haastamme itsemme ja asiakkaamme yhä parempiin suorituksiin ihmisinä, ammattilaisina ja yrityksinä.

**TULOKSET** ratkaisevat. Tulokset antavat asiakkaillemme syyntä tehdä yhteistyötä kanssamme. Tulokset antavat meille syyntä jatkaa työtämme.



HA

MI

NE N

PALVELUT

# KONKREETTISIA VÄLINEITÄ MUUTOKSEEN

Trainers' Housen kaikki palvelut tähtäävät kulloinkin halutun muutoksen onnistuneeseen läpivientiin asiakasorganisaatiossa. Tarjoamme käytännönläheiset työkalut strategisen toiminnan tueksi sekä muutosten jalkauttamiseen eri organisaatiotasolla.

## TUKEA ARJEN TOTUUDEN HETKIIN

Arjen totuuden hetket määrittävät toiminnan tulokset. Myynti kasvaa, kun myyjä tapaa riittävästi asiakkaita, tapaamisten laatua nostetaan systemaattisesti asiakkaiden palautteiden perustella ja myyntiprosessia johdetaan kokonaisuutena.

Autamme asiakkaitamme selvittämään toiminnan nykytilan sekä tarjoamme asiantuntemusta, tukea ja tekijöitä myynnille.

Käynnistimme vuoden 2011 aikana asiakkaidemme asiakkaiden palvelukokemusten auditoinnit. Uusi palvelumme auttaa asiakkaitamme nostamaan oman työskentelynsä laatua. Palaute palvelustamme on ollut erinomaista.

## YRITYSKOHTAISIA MUUTOSPROJEKTEJA

Toimintamme ytimessä on valmennus- ja konsultointitoiminta, joka keskittyy erilaisten muutosprosessien onnistuneeseen läpivientiin asiakasorganisaatiossa. Kokonaisuudet rakennetaan aina asiakasyrityksen tarpeiden pohjalta. Lähdemme liikkeelle yrityksessä vallitsevasta tilanteesta realistisin tavoittein ja osallistavin metodein. Muutoksen tueksi rakennamme tarvittaessa sisäisen valmentajaverkoston jatkamaan muutoksen ankkuroimista organisaatioon.

Toteutimme vuoden 2011 aikana noin 950 yrityskohtaista muutosprojektia. Saadut tulokset ja asiakaspalaute osoittavat, että toimintatapamme ovat tehokkaita.

# B50

## YRITYSKOHTAISTA MUUTOSPROJEKTIA

B2B- JA B2C-MYYNNIN KASVATTAMINEN  
UUDEN TOIMINTAMALLIN KÄYTTÖÖNOTTO  
KRIITTISEN TOIMINNAN HARMONISOINTI  
KANSAINVÄLISISSÄ YRITYKSISSÄ  
STRATEGIAN TOTEUTUMISEN VAUHDITTAMINEN

**PALVELUMUOTOILU**  
TYÖKYVYN JA TYÖNILON JOHTAMINEN  
IHMISTEN KÄYTTÄYTYMISEN JA  
YRITYKSEN KULTTUURIN MUUTOS

## PALVELUT

# YKSILÖLLISTÄ KASVUA AMMATTILAISENA

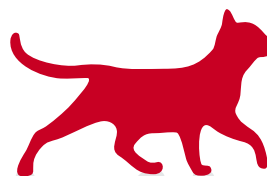
Henkilökohtaiset valmennusohjelmamme ovat olleet menestys jo lähes 20 vuoden ajan. Ne ovat siivittäneet mukana olleita ammattilaisia yhä parempiin suorituksiin ja tehtäviin työmarkkinoilla. Ohjelmat tarjoavat ammatillisen, henkilökohtaisen ja henkisen kasvun lisäksi myös erinomaisen verkostoitumismahdollisuuden. Työskentelemme käytännönläheisten asioiden parissa, ja esimerkiksi Myynnin Valmennusohjelmaan osallistuvat henkilöt työstävät valmennuksissa todellisia, omaan työhönsä liittyviä caseja.

***”Johtajan Polku -valmennuksen seurauksena olen energisempi ja itseensä luottava yksilö. Valmennuksen myötä fyysinen harjoittelu on lisääntynyt ja tullut suunnitelmallisemmaksi. Aiemmin treenasin fiilispohjalta, nyt tarkkan mutta joustavan suunnitelman mukaan. Tarkastelen itseäni säännöllisesti aika raadollisesti. Joskus huomaan, että olen valumassa vanhaan systeemiin, että tekosyyt vievät miestä. Silloin ohjaan itseni äkkiä takaisin polulle. Elän ehkä työelämäni kiivainta ja haasteellisinta aikaa, mutta tuntuu vaan virtaa riittävän.”***

Ilpo Harju, Toimitusjohtaja, Sachtleben Pigments Oy

***”Ensimmäinen valmennus kolahti kunnolla. Kahden päivän aikana läpikäytyt asiat laittoivat minut miettimään toden teolla omaa tilannettani. Valmennus tarjosi minulle erittäin paljon uusia asioita ja ideoita oman myynninjohtamisen parantamiseen ja kehittämiseen. Erityisesti kaikki ajattelutapaan, työkaluihin, taitoihin ja systematiikkaan liittyvät asiat antoivat minulle aivan uusia näkökulmia myynnin ja sen johtamisen maailmaan.”***

Petteri Aaltonen, Depot General Manager, TNT Suomi Oy



# JOHTAJAN POLKU

Johtajan Polku on esimiehille suunnattu johtajavalmennus. Ohjelman tavoitteena on, että osallistujat muuttavat niin työ- kuin henkilökohtaisiakin asioita tarkoituksenmukaisempaan suuntaan.

# AMMATTILAISEN POLKU

Ammattilaisen Polku on asiantuntijoille ja keskijohdolle suunnattu itsensä johtamisen valmennuskokonaisuus. Valmennusohjelman tavoitteena on vahvistaa ammattilaisen ajattelu- ja taitoja sekä synnyttää inspiraatiota ja ideoita sekä osallistujan että organisaation hyödyksi.

# MYYNTIJOHDON VALMENNUSOHJELMA

Myyntijohtajan valmennusohjelma tarjoaa osallistujille uutta näkökulmaa myynnin ja myyjien johtamisen ajattelutapaan, työkaluihin, taitoihin ja systematiikkaan. Hyvin käytännönläheisen valmennuksen aikana pureudutaan myyntijohtajan omaan todelliseen tilanteeseen ja tehdään tuloksekkaita toimenpiteitä tavoitteiden saavuttamiseksi.

# MYYNIN VALMENNUSOHJELMA

Äärimmäisen konkreettinen Myynnin Valmennusohjelma on suunnattu kasvuhaluille myyjille. Ohjelman aikana myyjä paneutuu omaan myyntityöhönsä, sen mahdollisuuksiin ja kapeikkoihin, tavoitteenaan merkittävä tasonnosto muutamassa kuukaudessa.

# JOHTAMISJÄRJESTELMÄT VIIMEISTELEVÄT MUUTOKSEN

---

Trainers' House on edelläkävijä SaaS-palveluina verkon ylitse tarjottavien sähköisten johtamisjärjestelmien kehittämisessä. Järjestelmien merkitys on valtavassa kasvussa: ne mahdollistavat ajan hermolla pysymisen ja oleelliseen tekemiseen keskittymisen.

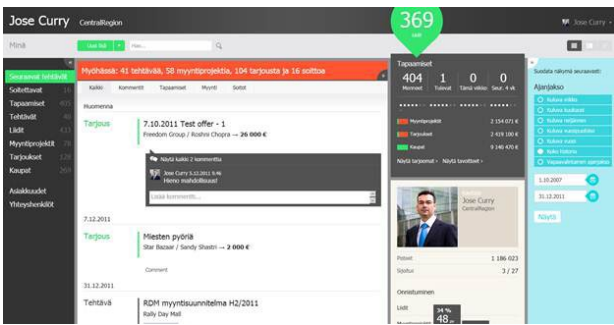
---

Tuotannon ohjausjärjestelmät ovat arkipäivää. Seuraava suuri työn tekemisen muutos liittyy siihen, että yksittäinen ihminen tietää tekevänsä oikeita asioita ja tunnistaa omat onnistumisensa arjessa.

Johtamisjärjestelmämme vievät halutut muutokset asiakkaidemme arkeen. Ne lisäävät tuottavuutta, auttavat strategian toteuttamisessa ja synnyttävät mitattavia tuloksia: kasvanutta myyntiä ja tehostunutta yhteistyötä. Hyvät työvälineet helpottavat työtä sekä lisäävät työn tuottavuutta ja johdon ymmärrystä.

Kaikkia johtamisjärjestelmiämme yhdistää nopea ja kustannustehokas käyttöönotto sekä alhaiset elinkaarikustannukset perinteisiin järjestelmiin verrattuna. Kuukausimaksun vastineeksi asiakkaat saavat jatkuvasti kehittyvän ja säännöllisesti päivitetävän järjestelmän, jonka kehitykseen he voivat itse vaikuttaa.

SaaS-palveluitamme käyttää yli 200 asiakasorganisaatiota ja yli 20 000 loppukäyttäjää. Teknisesti palvelut on toteutettu Microsoftin tuotteilla.



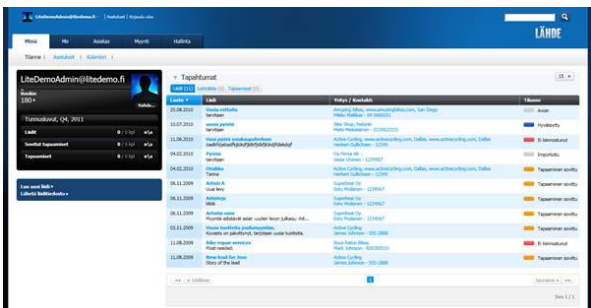
# VIRTA

Virta on myynnin johtamisjärjestelmä, joka ohjaa yksittäisen myyjän ajankäyttöä tulosten kannalta olennaisiin asioihin ja tarjoaa myynnin johdolle reaaliaikaisen näkymän myynnin tilanteeseen ja aktiviteetteihin useista eri näkökulmista. Ohjelma perustuu Microsoftin Dynamics CRM -tuotteeseen ja on helposti liitettävissä muihin tietojärjestelmiin.



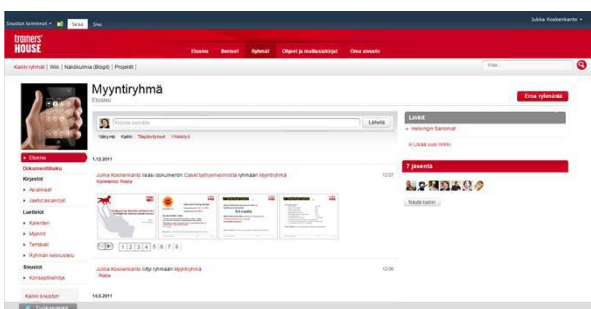
# PULSSI

Pulssi on yksinkertainen tekemisen seurannan järjestelmä, jolla mitataan asetettujen tavoitteiden toteutumista arjessa. Viikoittaista etenemistä voidaan tarkastella numeerisesti, yleiskuvan tarjoavana liikennevalonäkymänä sekä graafisesti yli ajan tapahtuneena kehityksenä. Yhteisten tavoitteiden läpinäkyvyydellä aikaansaadaan kannustava ja terveen kilpailuhenkinen tekemisen ilmapiiri. Pulssia käytetään osana Trainers' Housen muutoshankkeita.



# LÄHDE

Lähde on työkalu myyntiprosessin alkupään - prospektoinnin ja kontaktoinnin - systemaattiseen johtamiseen. Lähde sisältää työvälineet liidien keräämiseen ja laadullistamiseen sekä asiakaskontaktoinnin hallintaan. Monipuolisten raportointi- ja seurantatyökalujen ansiosta prospektointiprosessi voidaan tavoitteellistaa ja sitä voidaan johtaa tehokkaasti: Reaaliaikainen tieto kontaktoinnista edesauttaa toimenpiteiden kohdentamista sinne, missä tulokset ovat parhaita. Lähde on olennainen osa projekteja, joissa Trainers' Housen tytäryhtiö Ignis sopii tapaamisia asiakkaidensa myyjille.



# SYDÄN

Sydän on sähköinen työympäristö, jota tavallisesti käytetään intranet- ja extranet-ratkaisuna. Järjestelmä yhdistää sadoista asiakasprojekteista saadun kokemuksen Trainers' Housen näkemykseen sosiaalisesta mediasta yritysympäristössä. Sydämen yhteisölliset toiminnallisuudet vahvistavat yrityksen kulttuuria. Se myös kasvattaa yrityksen tuottavuutta ohjaamalla henkilöstön ajankäyttöä strategisesti tärkeisiin asioihin ja tehostamalla tiedon ja osaamisen löytämistä.

## PALVELUT

# TULOSTA IHMISIIN PANOSTAMISESTA

Työkyvyn johtaminen on merkittävä yhteiskunnallinen kysymys. Siksi haastoimme perinteiset työhyvinvointimallit tuomalla markkinoille yrityskohtaiset ohjelmat, joiden tavoitteena on edistää työssä jaksamista ja pidentää työikää.

Oman tehtävän ymmärtäminen, liikunnan lisääminen ja terveellisemmän ruokavalion noudattaminen sekä oman ajattelun muuttaminen ovat keskeisiä keinoja nostaa henkilöstön työkykyä. Kun tähän yhdistetään laadukas esimiestyö ja hyvin rakennettu ja toteutettu varhaisen välittämisen malli, on mahdollista saavuttaa erinomaisia tuloksia. Kohdentamalla panostukset oikeisiin henkilöihin ja toimimalla riittävän pitkäjänteisesti saavutetaan myös liiketaloudellisesti mitattavia säästöjä. Ihmisiin investointi tuottaa voittoa niin yksilö-, yritys- kuin yhteiskuntatasolla.

## FINNAIR TEKNIKKASSA TUTKITUSTI ERINOMAISET TULOKSET

Rakensimme Finnair Tekniikkaan yrityskohtaisen Fits-työkykyohjelman. Ohjelman onnistumisen mittasi puolueeton UKK Terveyspalvelut Oy. Tulokset olivat erinomaisia. 47 osallistujalle määritellyt fyysiset tavoitteet ylittyivät merkittävästi jo puolivälin testeissä. Osallistujien kehon ikä laski kuudessa kuukaudessa keskimäärin 5,6 vuotta. Lisäksi ryhmän hapenottokyky parani 40 %:lla, jalkojen lihaskunto puolella ja vatsalihasten kunto kolmanneksella. Notkeus lisääntyi viidenneksellä. Ohjelmalla saatiin tutkitusti aikaan poikkeuksellisen suuri muutos ravintotottumuksissa ja osallistujat pudottivat painoa yhteensä 100 kg puolen vuoden kuluessa.

KEHON IKÄ LASKI

**5,6** VUOTTA

**”** *Resepti on lopultakin yksinkertainen. Jos aiemmin passiivinen ihminen lisää liikunnan määrää selkeästi ja tekee korjauksia ravitsemukseen, johtavat muutokset vääjäämättä siihen, että kunto nousee, kehonkoostumus muuttuu ja rasva- ja sokeriaineen- vaihdunnassa tapahtuu positiivisia muutoksia.*

*Hankkeessa erityisen arvokasta oli se, että se osoitti mitä tapahtuu, kun organisaatio haluaa panostaa työkykyyn ja työterveyshuolto kannustaa ja tukee prosessia.*

*Oli myös hyvä, että ohjelman vaikuttavuutta haluttiin mitata, ja arviointi annettiin ammattilaisten käsiin.”*

UKK-instituutin johtaja Tommi Vasankari

## FIGHT CLUBISTA VOIMAA TYÖELÄMÄÄN

Henkilökohtainen vahvistumishohjelmamme Fight Club jatkui menestyksekkäänä. Takana on nyt

- 6 kautta, noin 100 osallistujaa jokaisella kaudella
- 1700 testikertaa
- liikuntasuorituksia yhteensä yli 47 000 tuntia
- johtajuusvalmennusta ja huikeita henkilökohtaisia menestystarinoita

Ohjelma auttaa muuttamaan elämää, ajattelua ja kehoa mitattavasti ja merkittävästi. Se tähtää fyysisten, henkisten ja sosiaalisten voimavarojen vahvistumiseen ja sopii kenelle tahansa arkitaistelijalle. Jokainen osallistuja sitoutuu omiin, yhdessä asiantuntijoiden kanssa asettamiinsa tavoitteisiin.



” EN KEKSI YHTÄÄN SYYTÄ,  
MIKSI JOKU EI OSALLISTUISI  
**FIGHT CLUBIIN.**

*Kaikki pärjäävät mukana ja saavat valtavaa tukea  
muulta porukalta. Aamulla olen työpaikalla energisenä ja  
treenanneena kun muut vasta mönkivät paikalle. Tähän  
on syntynyt ehdottoman positiivinen riippuvuus.”*

Maija Kuusi, myyntijohtaja Otava



**ASIAKKAAN  
TOIMEKSIANTO**

## YRITYSKOHTAINEN MUUTOSOHJELMA

# A.S.K.

### Auditointi Simulointi Konseptointi

Tutkimme  
lähtötilanteen  
huolellisesti.

Simuloimme  
ratkaisuvaihto-  
ehdot ja niiden  
tulosvaikutukset.

Konzeptoimme  
muutosohjelman.

## AJATTELUN JA KÄYTTÄYTYMISEN MUUTOS

Tulokset muuttuvat, kun tekeminen muuttuu. Rakennamme asiakkaan tarpeiden mukaisen valmennusohjelman haluttua ajattelun ja käyttäytymisen muutosta tukemaan ja vauhdittamaan.




## ASIAKASVUOROPUHELUN VARMISTAMINEN

Huolehdimme siitä, että asiakkaamme henkilökunta käy riittävän tiivistä kaupallista vuoropuhelua asiakkaidensa kanssa.



## TYÖKYVYN JA TYÖNILON JOHTAMINEN

Tehtävämme on saada porukka viihtymään hommissaan, edistää työssä jaksamista, pidentää työikää ja vähentää sairauspoissaoloja. Suunnittelemme ja toteutamme toimivat ja käytännönläheiset yrityskohtaiset ratkaisut yhdessä työterveyshuollon kanssa.




## TULOSTEN VARMISTAMINEN

Käyttäytymisen ja ajattelun muutoksen vieminen osaksi arkea tarvitsee lähes poikkeuksetta tukea. Varmistamme halutun muutoksen toteutumisen auditoimalla asiakas- ja henkilökuntakokemuksia muutoksen etenemisestä, järjestelmätuella sekä luovan sisäisen viestinnän ja markkinoinnin avulla.



## CASE

# ONE VISION, ONE STRATEGY, ONE WAY

## Volkswagen-maahantuoja Baltian ykköseksi

Auto Group Baltic on nyt markkinaosuudeltaan Baltian ykkönen ja vuoden 2011 tulos on yrityksen kaikkien aikojen ennätys. Yhteistyölle määritellyt tavoitteet saavutettiin ja tulostavoitteet ylitettiin reilusti.

**Yhteistyö** alkoi tammikuussa 2009 tilanteessa, jossa Baltian uusien autojen markkinat olivat romahtaneet edelliseen vuoteen verrattuna ja epävarmuus liiketoiminnan jatkumisesta oli käsin kosketeltavaa. Perusasiat olivat huonolla tolalla, yt-neuvottelut painoivat niskassa, henkilöstöllä ei ollut yhteisiä kirkkaita tavoitteita, toimintatavat olivat kirjavja ja lojaliteetit kaiken kaikkiaan epämääräisiä.

### TAVOITTEENA KANNATTAVA KASVU

Tavoitteenamme oli kääntää liiketoiminta kannattavaan kasvuun: auttaa liiketoiminta yli pahimman, varmistaa toiminnan jatkuvuus ja valmistautua uuteen nousuun. Kahden ja puolen vuoden aikana saimme yhdessä aikaan seuraavaa:

- Kiteytimme vision ja määrittelimme mittarit sen toteutumiseksi.
- Paloittelimme vision toimintakohtaisiksi vuositavoitteiksi.
- Synnytimme ja jalkautimme strategian. Määrittelimme joka vuodelle ns. Välttämättömät voitot -must-win-battlet - ja purimme tavoitteet toimintasuunnitelmiin. Yhdenmukaistimme toimintatapoja.
- Valoimme uskoa henkilöstöön sekä nostimme johtajuuden tasoa muun muassa siirtämällä keskittymistä menneisyyden sijaan tulevaisuuteen ja tuloksiin johtavaan tekemiseen.

- Valmensimme jälleenmyyjien johtajia. Vastaavatyypistä strategista sparrausta ihmisten johtamisessa ei oltu yrityksessä ennen tehty. Samalla syvensimme suhteita näihin tärkeisiin ihmisiin.
- Johtoryhmäläiset esittelivät uudet, kirkastetut visiot ja strategiat kumppaneilleen ylpelydellä, ja osoittivat näin oman sitoutuneisuutensa strategiaan.
- Viimeisenä vuonna määrittelimme myös Auto Group Balticin mission sekä yrityksen arvot, jotka lopulta nappasimme Möller-emolta.

### BALTIAN YKKÖNEN

Yhteistyön tulokset ovat rohkaisevat. Henkilöstö on poikkeuksellisen yhtenäinen. Henki on erinomainen kovista ajoista ja suuresta epävarmuudesta huolimatta. Suhteet jälleenmyyjiin ovat parantuneet merkittävästi. Määritellyt tavoitteet saavutettiin ja tulostavoitteet ylitettiin reilusti. Auto Group Baltic on nyt markkinaosuudeltaan Baltian ykkönen ja vuoden 2011 tulos on yrityksen kaikkien aikojen ennätys.

## CASE



Auto Group Baltic on norjalaisen Möller Groupin omistama Volkswagenin maahantuojaja tukkukauppias. Jokainen Baltiassa myyty uusi Volkswagen kulkee yhtiön kautta. Sen tärkeimmät sidosryhmät ovat Volkswagenin autotehdas sekä Baltian VW-autoja myyvät ja niitä huoltavat jälleenmyyjät.



Jari Kohonen  
Toimitusjohtaja

## CASE

# TERVEYSTALO

## - IHMINEN PARHAISSA KÄSISSÄ

Terveystalo on kasvanut vauhdilla. Palveluita on tarjolla jo yli sadassa toimipaikassa. Myös yhtiön tavoitteet ovat kunnianhimoiset. Terveystalo haluaa olla ykkönen asiakaskokemuksessa - jotta potilaat todella kokisivat olevansa parhaissa käsissä heti ensimmäisestä kontaktista lähtien.

### EROTTUVA PALVELUKONSEPTI

Yhteistyön tavoitteiksi asetettiin asiakastyytyväisyyden ja -lojaliteetin kasvattaminen. Lisäksi tavoitteina oli kasvat-  
taa työntekijöiden ammattilpeyttä, lisätä henkilöstöty-  
tyväisyyttä sekä antaa työkaluja arjen asiakaspalvelu- ja  
esimiestyöhön. Onnistumisen mittareiksi valittiin asiakas-  
ja henkilöstötyytyväisyyden kasvu.

Ensimmäisessä työvaiheessa määriteltiin erottuva vas-  
taanoton asiakaspalvelukonsepti. Sen jälkeen valmen-  
nettiin sekä esimiehet että asiakaspalveluhenkilökunta  
toimimaan yhdessä rakennetun mallin mukaisesti.  
Erikseen koulutettujen sisäisten valmentajien tehtävänä  
on pitää yllä muutosta. Niinpä heille rakennettiin työkalut  
ja menetelmät myös muiden strategisten muutosten  
jalkauttamiseen koko ketjussa.

### INTOHIMOISTA MUUTOSVOIMAA

Tulokset olivat erinomaisia. Rakensimme yhdessä kilpaili-  
joista erottuvan ja toimipaikasta toiseen ulottuvan tavan  
pavella asiakkaat vastaanotossa. Sisäiset valmentajat  
veivät muutosta rivakasti eteenpäin arjessa. Asiakaspal-  
veluhenkilöstö innostui työstään uudestaan. Esimiesten  
osaaminen erityisesti tekemisen laadun ja palvelun  
johtamisessa kasvoi. Koko joukkueen tyytyväisyys työhön  
lisääntyi merkittävästi, ja porukka syttyi yhdessä asiakas-  
kokemuksen jatkuvaan parantamiseen.

Työn vaikutukset näkyivät nopeasti asiakastyössä.  
Asiakkaat kokivat, että heistä välitettiin, heitä kuunneltiin  
ja heidät huomioitiin poikkeuksellisella tavalla.  
Asiakaspalvelun saama yleisarvosana nousi  
huippulukemiin, 4,86/5,00.

### ASIAKASPALVELUN YLEISARVOSANA HUIPPULUKEMIIN

# 4,86

ASTEIKKOLA 1 - 5

*"Terveystalon tavoitteena on tarjota asiakkailleen odotukset ylittävä palvelukokemus. Yhteistyö Trainers' Housen kanssa on ollut erittäin antoisaa. Apunamme ovat olleet palvelukokemuksen kehittämisen ja valmentamisen ammattilaiset. Työn hedelmät ovat näkyneet niin asiakas- kuin henkilöstötyytyväisyyden tuloksissa. Hankkeen myötä asiakaspalvelu ymmärretään Terveystalossa aiempaa selvästi laajemmin. Asiakaspalvelu on kaikkien terveystalolaisten yhteinen asia!"*

Asiakaspalvelujohtaja Anne Riska

## CASE

## Terveystalo

**Terveystalo on Suomen suurin terveystaloyritys.** Yhtiö tarjoaa monipuolisia terveys-, työterveys-, sairaanhoito- ja tutkimuspalveluja yli 60 paikkakunnalla eri puolilla Suomea. Terveystalon asiakkaita ovat yksityishenkilöt, yritykset ja yhteisöt, vakuutusyhtiöt ja julkinen sektori. Terveystalossa työskentelee yli 2 500 työntekijää ja yli 2 000 itsenäistä ammatinharjoittajaa. Terveystalon kokonaisyhtiö vuonna 2010 oli 308 miljoonaa euroa. Terveystalon omistaa pääomasijoitusyhtiö Bridgepoint.



Anne Riska  
Asiakaspalvelujohtaja

## CASE

# CRAMO

## - KALUSTON TUOTTAVUUS KASVUUN!

Rakentamisen vuokraus- ja työmaapalveluita Pohjoismaissa, Baltiassa ja Venäjällä tarjoava Cramo tarvitsi toimintamallin parhaiden käytäntöjen jakamiseksi yli maiden rajojen sekä apua tiettyjen avainprosessien saattamisessa koko ketjun käyttöön. Tulokset ovat olleet huikeita.

Baltian vuokrausliiketoiminnan kehittämisen pitkän aikavälin tavoitteena oli parantaa kaluston liikkuvuutta ja optimoida Cramon käyttöpääomaa. Lyhyen aikavälin tavoitteena oli rakentaa toimipisteille paikallisiin markkinoihin ja kulttuuriin sopiva toimintamalli Ruotsin mallia soveltaen. Lisäksi tehtävänä oli rakentaa toimintatapa Cramon parhaiden käytäntöjen tunnistamiseen ja jalkauttamiseen. Yhteistyötä ohjasi avainhenkilöiden muodostama monikansallinen projektiryhmä.

Tavoitteet asetettiin korkealle. Kartoitimme lähtötilanteen huolella. Tunnistimme nykytilan ja tavoitteiden välisen kuilun. Määrittelimme paikallisesti sovellettavissa olevat parhaat käytännöt sekä varmistimme, että Baltiassa käytössä oleva tietojärjestelmä tukee arjen uusia toimintatapoja. Paikalliselle johdolle luotiin myös työkalut muutoksen läpiviennin helpottamiseksi, ja avainasemassa olevat vuokraustoimipisteiden esimiehet raportoivat operaation etenemisestä Trainers' Housen tiimille säännöllisesti.

### TULOKSET

Tulokset ovat olleet huikeita niin Liettuun, Latvian kuin Viron toimipisteissä.

Toimipisteiden esimiehillä on nyt käytössään huomattavasti parempaa ja ajankohtaisempaa tietoa kaluston käyttöasteesta ja he voivat siten johtaa toimipisteidensä toimintaa ja ihmisiä systemaattisemmin ja tarkemman tiedon pohjalta.

Asiakas saa nopeampaa palvelua ja oikeaa tietoa kaluston tilasta. Asiakaspalvelun virheiden määrä on laskenut. Projektin myötä kaluston tuottavuus on parantunut, sen hallinta on kokonaisuutena helpottunut ja näkyvyys epäkohtiin parantunut. Tämä mahdollistaa toiminnan paremman suunnittelun ja nopeamman päätöksenteon, myös pääkonttorin taholta.

Parhaat harjoittelevat koko ajan. Työ jatkuu Cramolle luodun parhaiden käytäntöjen tunnistamisen ja jalkauttamisen toimintamallin avulla.

- Näkyvyys kaluston käyttöasteeseen lisääntyi
- Ihmisten systemaattinen johtaminen helpottui
- Kaluston tuottavuus kasvoi
- Suunnittelu helpottui ja päätöksenteko nopeutui
- Asiakkaiden saama palvelu on nopeutunut ja parantunut

## CASE



**C R A M O**

Helsingin Pörssissä listattu Cramo Oyj tarjoaa vuokraus- ja työmaapalveluita niin yksityisille rakentajille, rakennusliikkeille, teollisuudelle kuin julkiselle sektorillekin. Yhtiöllä on yli 250 toimipistettä Skandinaviassa, Suomessa, Baltiassa, Venäjällä, Tsekin tasavallassa ja Puolassa.

**Jarmo Laasanen**  
Johtaja, Cramo

## CASE

# ORACLE FINLAND

## - JOHTORYHMÄ ISKUSSA!

Vaativan työelämän ja yksityiselämän yhdistäminen on tämän päivän huippuammattilaisen haaste. Oracle Finlandin johtoryhmä halusi virittää itsensä parempaan iskuun.

Tavoitteena oli parantaa jäsenten kokonaiskuntoa sekä ennaltaehkäistä työkyvyn häiriöitä. Lisäksi osallistujat halusivat tunnistaa nykyistä paremmin stressi- ja väsymysoireet sekä yksilö- että yhteisötasolla.

Rakensimme kuuden kuukauden pituisen energiaohjelman, joka otti kokonaisvaltaisesti kantaa oman ja alaisten työkyvyn johtamiseen - ihmisten kykyyn oivaltaa hyvinvoinnin merkitys ja keinot vaikuttaa siihen itse.

Keskityimme kahteen pääasiaan; johtoryhmäläisten kykyyn sovittaa oma elämän- ja työrytmi työkykyä tukevaksi sekä johtoryhmän kykyyn nähdä kanssaihminen työkyvyn tilanne ja puuttua siihen.

Liikkeelle lähdettiin tosiasioihin perustuen. Osallistujille tehtiin Firstbeat Hyvinvointikartoitus ennen ohjelmaa ja sen jälkeen. Fyysinen kunto ja kehonkoostumus mitattiin valmennuskokonaisuuden alussa, puolivälissä ja lopussa. Kuuden kuukauden pituisella liikuntaohjelmalla vahvistettiin henkilökohtaisen kunnan lisäksi ryhmän yhteisöllisyyttä sekä varmistettiin oman työkyvyn parantamisen systemaattisuus. Ohjelman osana toteutetut valmennukselliset osuudet tukivat ravitsemus-, uni- ja liikuntatottumusten muokkaamista tavoitteiden mukaiseen suuntaan.

***"Johtoryhmän kokemukset ohjelmasta olivat niin positiiviset, että se päätettiin laajentaa kattamaan koko henkilöstö. Henkilöstön ohjelman toteutus alkaa helmikuussa 2012."***

Oraclen henkilöstöjohtaja Erkki Lehto

### PAREMPI KUNTO JA TEHOKKAAMPI PALAUTUMINEN

Yhteiset valmennukset, fyysisen kunnan parantaminen, tehokkaammat stressinhallintakeinot ja terveellisten elämäntapojen huomiointi toivat haastavaa johtoryhmätyötä tekevien työskentelyyn lisää myönteistä energiaa.

Voimavarojen palautuminen lisääntyi selvästi. Heikosti palauttavien vuorokausien osuus väheni ohjelman aikana 12 prosenttiyksiköllä. Lihaskunto parani lähes neljänneksellä, ja kestävyyskunto koheni yli 15 prosenttia.

## CASE

ORACLE®



## CASE

# KODIN TERRA

## - TYÖLLE UUSI MERKITYS

Tavoitteenamme oli rakentaa Tuusulan Kodin Terraan johtamismalli, jonka myötä myymälä saataisiin uuteen nousuun. Sekä myymälän myynti että henkilöstön työtyytyväisyys ovat oleellisesti parantuneet vuoden kestäneen hankkeen aikana.

Uuden liikeidean tai konseptin käynnistys on aina haasteellinen tehtävä ja vie valtavasti energiaa.

Alkuinnostuksen jälkeen hankkeesta vastaava työryhmä ei aina jaksaa omin voimin kehittää ja jalostaa toimintamallia tarvittavalla tarmolla. HOK-Elannon uuden Terran kohdalla kasassa oli hyvät perusvälineet ja ammattitaitoinen porukka, mutta ensimmäisen vuoden jälkeen henkilöstön puhti hiipui reippaan alun jälkeen. Tämä oli selvästi havaittavissa mm. työyhteisötutkimuksen tuloksissa.

Tavoitteenamme oli rakentaa Tuusulan Kodin Terraan johtamismalli, jonka myötä myymälä saataisiin uuteen nousuun.

Työt lähtivät ripeästi liikkeelle. Analysoimme lähtötilanteen huolellisesti. Kirkastimme tahtotilan. Rakensimme toimivan johtamismallin. Konseptoimme myynnin toimintatavan sekä mittarointi- ja seurantamallin. Varmistimme muutoksen läpiviennin säännöllisillä War Room -esimiespalavereilla sekä viikoittaisella Pulssi-seurannalla (kts. s. 15, Pulssi).

Välttämättömät korjaavat toimenpiteet ja työtavat pilkottiin, aikataulutettiin ja vastuutettiin niin esimiesten kuin henkilökunnan päivittäisiksi tekemisiksi. Uudet johtamiskäytännöt ja toimintamallit alkoivat näkyä nopeasti myymälän arjessa. Oli myös silmin havaittavaa, että innostus alkoi tarttua yhä uusiin ihmisiin.

### ERINOMAISET TULOKSET KAIKILLA MITTAREILLA

Sekä myymälän myynti että henkilöstön työtyytyväisyys ovat oleellisesti parantuneet vuoden kestäneen hankkeen aikana. Tuusulan myymälä otti omista edellisen vuoden tuloksistaan selvän irtioton. Erityisesti esimiestoiminnan kehittyminen oli ottanut ison laukan eteenpäin. Toiminnan tavoitteellisuus, työn mielekkyys, yhteistyö ja tiedonkulku sekä kehittyminen ja oppiminen arvostettiin samoin Tuusulassa merkittävästi edellisvuotta paremmaksi.

***”Ammattilaiset tarvitsevat taustatukea uusien hankkeiden tai muutosten läpiviemisessä. Itse on jokaisen hommansa hoidettava, mutta rinnalla kulkeva mentori tai tässä tapauksessa Trainers' Housen konsultti on ollut korvaamaton apu tavoitteiden saavuttamisessa”***

Antero Levänen, HR-johtaja, HOK-Elanto

## CASE



**Kodin Terra on S-ryhmän rautakauppa, jossa on laaja puutarhaosasto.** Keskitymme rakentamiseen, remontointiin, sisustamiseen sekä pihaan ja puutarhaan. Tarjoamme asiakkasomistajille edullisia ja monipuolisia ratkaisuja kotiin, puutarhaan, piharakentamiseen ja vapaa-ajan asuntoon.



**Antero Levänen**  
HR-johdaja, HOK-Elanto

## CASE

# FINNAIR

## - THE MOST DESIRED AIRLINE

Finnair päivitti strategiansa sekä aloitti brändiuudistuksen vuosina 2009-2010. Asiakas on palautettu oikealle paikalleen - ajattelun ja toiminnan keskiöön. Tavoitteena on synnyttää hektisessä matkustus- ja työympäristössä mielenrauhaa jokaisessa kohtaamisessa niin ulkoisen kuin sisäisenkin asiakkaan kanssa.

Yhteistyömme tavoitteena oli asiakkuuteen liittyvien strategioiden muuntaminen osaksi henkilökunnan arkea. Palveluidentiteetiksi muodostui Peace of Mind. Sen tavoitteena on synnyttää hektisessä matkustus- ja työympäristössä mielenrauhaa jokaisessa kohtaamisessa niin ulkoisen kuin sisäisenkin asiakkaan kanssa.

Yhdessä henkilökunnan kanssa synnytetty finnairilainen tapa kohdata asiakas sai jatkoa vuonna 2011. Kuluneena vuonna tehtävänäme oli liittää syntynyt palveluidentiteetti osaksi asiakkaan koko matkustusprosessia sekä jalkauttaa se osaksi Finnairin asiakaspalveluhenkilökunnan että reittikohteiden kenttien maapalvelukumppaneiden arkea.

Loppuvuonna tehtävänäme oli siirtää kulttuurimuutoksen johtaminen ja edelleen työstäminen Finnairin omalle henkilökunnalle.

Valitsimme kohderyhmiksi kaikki asiakaspalveluun vaikuttavat esimiehet sekä koko asiakaspalveluhenkilökunnan.

- Valmensimme esimiehet johtamaan uudenlaista asiakaspalvelua.
- Valitsimme 66 yhtiön sisäistä valmentajaa, joiden tehtävänä oli palvelukonseptivalmennus sekä omalle että ulkokenttien henkilökunnalle.
- Syksyn aikana lentäjien testiryhmä määritteli tavat, joilla lentäjät voivat palvella asiakasta odotukset ylittävästi vaarantamatta normaaleja työtehtäviensä suorittamista.
- Käytimme luovia keinoja kulttuurimuutoksesta, sen etenemisestä ja onnistumisista viestimiseeni.

Työtä leimasivat voimakas henkilökunnan osallistaminen, läpinäkyvyys ja nopea päätöksenteko. Työ tehtiin asiakkaan tiloissa, joissa oli mahdollisuus tavata runsaasti henkilökuntaa.

Projektiryhmä aloitti jokaisen työviikon yhteiskokouksella, päätti jokaisen viikon kirjalliseen viikkoraporttiin sekä piti päivittäisen puhelinpalaverin. Finnairissa päätökset tehtiin vauhdikkaasti. Työtä johdettiin etulinjasta, ja oikeat ihmiset ja yksiköt otettiin aktiivisesti mukaan. Onnistumista vauhditti myös luova ja innostava sisäinen viestintä.

Projektiohjaus siirrettiin Trainers' Housesta Finnairiin syksyllä 2011 samalla tehokkuudella.

### KULTTUURIMUUTOS ON EDENNYT ERINOMAISESTI

Lähes 90 % kaikista asiakaspalveluhenkilöistä oli vuoden 2011 aikana valmennettu tavoiteltuun palvelukulttuuriin. Peace of Mind on palvelutavoitteena ja terminä tuttu koko asiakaspalveluhenkilökunnalle. Myönteisten asiakaspalautteiden määrä on prosessin aikana nelinkertaistunut. Kielteisten palautteiden määrä on laskenut noin kuudenneksen. Lisäksi palvelukulttuurimuutos on sisällytetty kaikkiin Finnairissa toteutettaviin koulutusohjelmiin, ja palvelukokemuksen johtaminen on selvästi parantunut. Asiakas on palautettu oikealle paikalleen - ajattelun ja toiminnan keskiöön.

### TYÖ JATKUU

Kulttuurimuutoksen toteuttaminen ja sisäistäminen kestää tyypillisesti 3-5 vuotta. Ensimmäisen vuoden jälkeen tulokset ovat todella rohkaisevia. Työtä on kuitenkin jatkettava systemaattisesti.

Trainers' House tukee muutostyötä myös vuoden 2012 aikana. Palvelukulttuurimuutosta syvennetään yhtiön omien toimien lisäksi myös päivittämällä palvelukonseptit henkilökunnan ja sisäisten valmentajien kanssa.

## CASE

**FINNAIR**

---

Finnair is a boutique airline specialised in fast connections between Europe and Asia via Helsinki. The airline carries more than eight million passengers annually and flies to more than 65 destinations in Asia, Europe and the Americas.



Anssi Komulainen  
Johtaja, Finnair

# HENKILÖSTÖ

Uskomme ihmisten potentiaaliin. Organisaation suorituskyky riippuu yksittäisten ihmisten kyvystä kohdata haastavat tilanteet rohkeasti, rakentavasti ja energisesti. Kun kasvava joukko hyviä ihmisiä onnistuu antamaan parastaan vaikeissa paikoissa ja rakentamaan yhdessä parempaa tulevaisuutta, menestys seuraa lopulta vääjäämättä.

Tehtävämme on auttaa niin asiakkaitamme kuin itseämme nousemaan uudelle tasolle. Siksi haluamme kehittyä ihmisinä, ammattilaisina ja työyhteisönä.

Koko henkilökunnalle suunnattujen kuukausittaisten TH-akatemioiden avulla lisätään henkilöstön tietämystä kulloinkin ajankohtaisista asioista niin talon sisällä, asiakkaissa kuin markkinoilla.

Lisäksi tarjoamme kannustuksena henkilöstöllemme mahdollisuuden osallistua asiakkaillemme suunnattuihin, henkilökohtaisiin valmennusohjelmiin.

Uusi perehdytyskäytäntömme on osoittautunut varsin toimivaksi, ja sen avulla pystymme varmistamaan paremmin uusien ihmisten onnistumisen omassa työssään.

Kuluneena vuonna jatkoimme menestyksellisesti opiskelijoille räätälöityä Growth Academy -valmennusohjelmaa 72 uuden opiskelijan kanssa. Trainers' House Growth Academy on opiskelijan ohessa suoritettava vuoden kestävä valmennus- ja työskentelyohjelma. Valmennusohjelmaan osallistuvat nuoret saavat 11 huipputason business-valmennusta vuoden aikana ja tilaisuuden työskennellä markkinoijan tehtävissä erilaisten asiakashankkeiden parissa.

Trainers' House Oyj:n hallitus nimitti yhtiön uudeksi toimitusjohtajaksi DI Vesa Honkasen 25.1.2011 lukien.

Yhtiön palveluksessa oli vuoden 2011 lopussa 125 (133) työntekijää. Heistä suurin osa työskenteli valmennuskonsultin, projektijohdon ja markkinoinnin tehtävissä.

Vuonna 2011 yhtiöön palkattiin yhteensä 15 uutta henkilöä vakituiseen työsuhteeseen.

***"Hakeudu in Trainers' Houseen töihin, koska täällä toteutuivat mielestäni parhaiten asiat joita etsin - jatkuva oppiminen, asiakkaiden palveleminen, työn syvälinen merkitys, terveet arvot ja tekemisen meininki. Porukka on mahtavaa: lahjakkaat, rakastettavat ja innostuneet työkaverit auttavat toisiaan tiukoissakin tilanteissa. Olen innostuneempi työstäni kuin vuosiin."***

Risto Pyykkönen, valmennuskonsultti vuosimallia 2011

Everestinkin valloittanut  
Mikko Vermas on työskennellyt  
valmennuskonsulttina  
Trainers' Housesessa  
vuodesta 2002 lähtien.





# 2010 MIKKO VERMAS @ MT. EVEREST



Copyright Mika Pitkamäki © 2012

# 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 sijoittajasuhdeviestintä- 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.

## TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Hallitus hyväksyy toimitusjohtajan palkkaustason. Trainers' House Oyj:n toimitusjohtaja Vesa Honkasella on rahapalkan lisäksi yhtiön kulloinkin voimassa olevien käytäntöjen mukaisesti seuraavat luontoisedut: autoetu, lounasetu sekä yhtiön politiikan mukainen työterveyshuolto. Tämän lisäksi Honkanen on vuonna 2010 saanut yhtiön 25.3.2010 yhtiökokouksen päättämän henkilöstöoptio-ohjelman mukaisia optioita 2010A 75 000 kpl ja 2010 B 75 000 kpl.

Toimitusjohtajasopimus voidaan irtisanoa ilman erityistä perustetta molempien sopijapuolten toimesta noudattaen kahdentoista (12) 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.

# VESA HONKANEN

## TOIMITUSJOHTAJA

Syntymävuosi: 1956

Koulutus: DI

Keskeinen työkokemus

**Trainers' House Oyj**  
Toimitusjohtaja, 2011-

**Trainers' House Oyj**  
Varatoimitusjohtaja, 2008-2010

**Trainers' House Oy**  
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

**FIM Oyj**  
Hallituksen jäsen, 2006-

**FIM Pankki Oy**  
Hallituksen jäsen, 2007-

Omistukset yhtiössä:  
**osakkeet 1 165 984 kpl**



# 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 sivuilla 35 ja 37.

## TILINTARKASTUS

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

Vuoden 2011 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 kohdistuvi- na tarkistuksina ja varsinaisena tilinpäätöstarkastuksena tilikauden päätyttyä.

Tilintarkastajan palkkio maksetaan laskun mukaan.

Vuonna 2011 Trainers' House-konsernin tilintarkastajille maksettiin tilintarkastustehtävistä 69 733 euroa ja muina palkkioina 17 000 euroa.

# MIRKKA VIKSTRÖM

## TALOUSJOHTAJA

Syntymävuosi: 1961

Koulutus: yo-merkonomi MTT

Keskeinen työkokemus

**Trainers' House Oyj**  
Talousjohtaja, 2008-

**Trainers' House Oy**  
Talousjohtaja, 2006-2007

**Trainers' House Oy**  
Taluspäällikkö, 2001-2006

Muut samanaikaiset luottamustoimet

**Ei luottamustoimia**

Omistukset yhtiössä:  
**osakkeet 210 895 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 pörssiyritykselle.

## YHTIÖKOKOUS

Osakkeenomistajat käyttävät yhtiökokouksessa päättämismisvaltaansa yhtiön asioissa.

Varsinainen yhtiökokous pidetään kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Hallitus kutsuu yhtiökokouksen koolle ja päättää sen pitämisaikasta 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 yhtiökokouksutsussa.

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

Trainers' House Oyj:n varsinainen yhtiökokous vuonna 2011 pidettiin 23.3.2011. Yhtiökokous vahvisti yhtiön tilinpäätöksen vuodelta 2010 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 2011-12 jäseniä on kuusi.

Vuodesta 2007 hallituksen puheenjohtajana on toiminut Aarne Aktan. Hallitustyöskentely järjestetään kulloinkin voimassa olevan hallituksen työjärjestyksen mukaisesti. Hallituksen jäsenet ja osakeomistukset yhtiössä esitellään sivuilla 39-49.

## KOKOUKSET

Hallitus kokoontui 13 kertaa vuonna 2011. Jäsenten läsnäolo prosentti hallituksen kokouksissa oli 97.

Yhtiöllä ei ole erillisiä valiokuntia, jonka johdosta hallitus hoitaa myös hallinnointi-koodissa suosituksessa 27 mainitut tarkastusvaliokunnan tehtävät.

## HALLITUKSEN PALKKIOT

Vuoden 2011 varsinainen yhtiökokous päätti hallituksen puheenjohtajan palkkioksi 3.500 euroa kuukaudessa ja hallituksen jäsenten palkkioksi 1.500 euroa kuukaudessa. Erillistä kokouspalkkiota ei makseta.

# AARNE AKTAN

## HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA

Hallituksen jäsen vuodesta 2006

Syntymävuosi: 1973

Koulutus: KTK

Päätoimi: Toimitusjohtaja, Talentum Oyj

Keskeinen työkokemus

**Quartal Oy**, toimitusjohtaja 1998-2011

Aarne Aktan on suomalaisen internet-teknologian pioneereja. Hänellä on vankka omakohtainen kokemus it-yrityksen kasvattamisesta sekä organisesti että yritysostoilla Eurooppalaiseksi menestystarinaksi.

Muut samanaikaiset luottamustoimet

**Aldata Solution Oyj**  
Hallituksen jäsen, 2008-

**AtBusiness Group Oy**  
Hallituksen jäsen, 2010-

**Fondia Tools Oy**  
Hallituksen jäsen, 2010-

**Great Expectations Capital Oy**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2007-

**Investis LTD UK**  
Hallituksen jäsen, 2008-

**Investis Flife OY**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2004-

**Investis Flife AG**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2008-

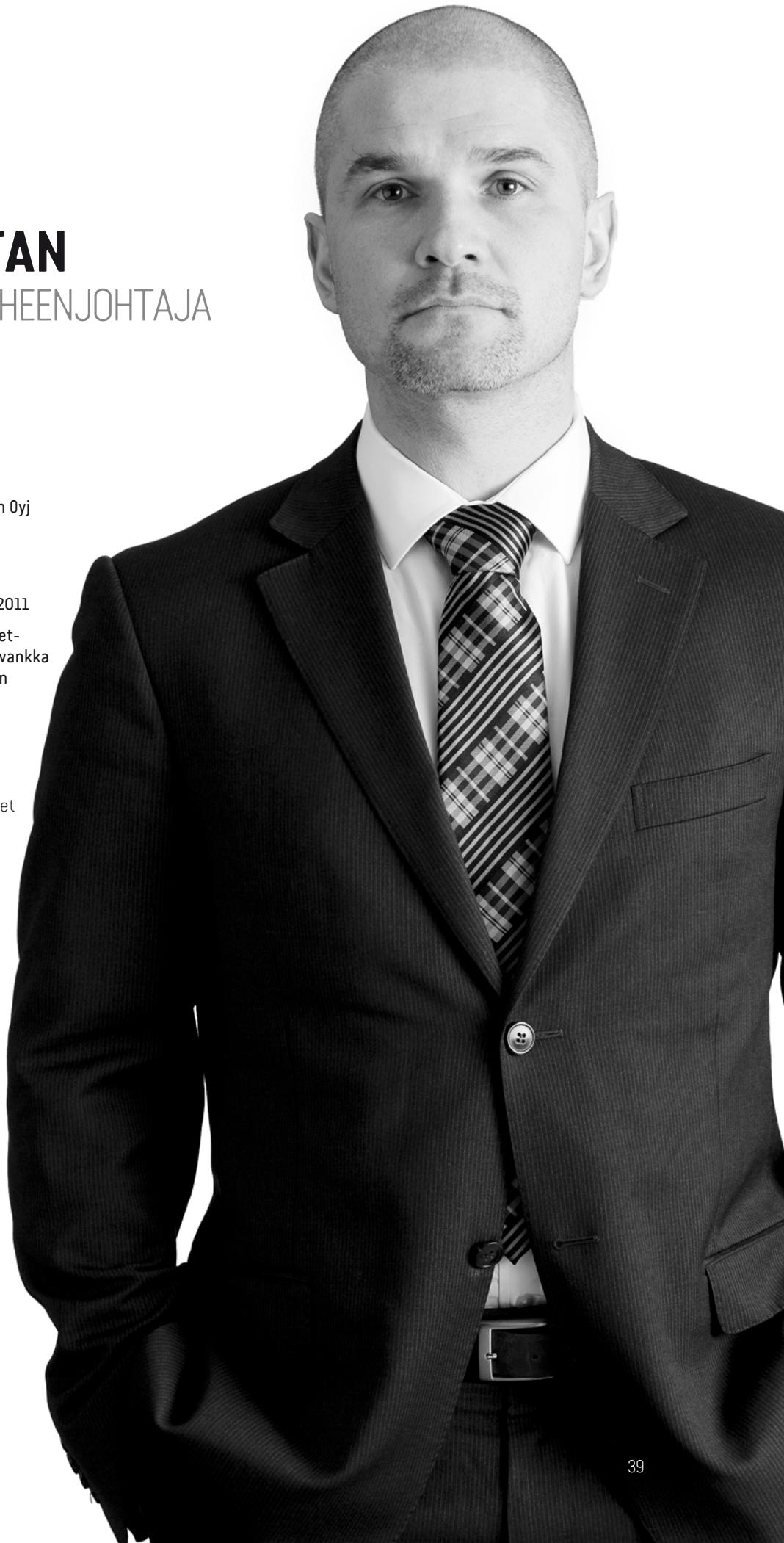
**Protie Oy**  
Hallituksen jäsen

**Quartal Financial Solutions AG**  
Hallituksen jäsen, 2008-

**Quartal OY**  
Hallituksen jäsen, 2011-

Omistukset yhtiössä:

**Suoraan ja määräysvaltauyhtiön kautta; osakkeet 3 026 000 kpl**



# 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 toimisuhteen ehdot,
- vahvistaa strategian ja vuosibudjetin sekä seuraa näiden toteutumista,
- käsittelee ja hyväksyy osavuosikatsaukset 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.



# 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

**The Orange Company Oy**  
Hallituksen jäsen, 2011-

**Smartum Oy**  
Hallituksen jäsen, 2011-

**AinoActive Oy**  
Hallituksen jäsen 2011-

**TOC Private Oy**  
Hallituksen jäsen 2011-

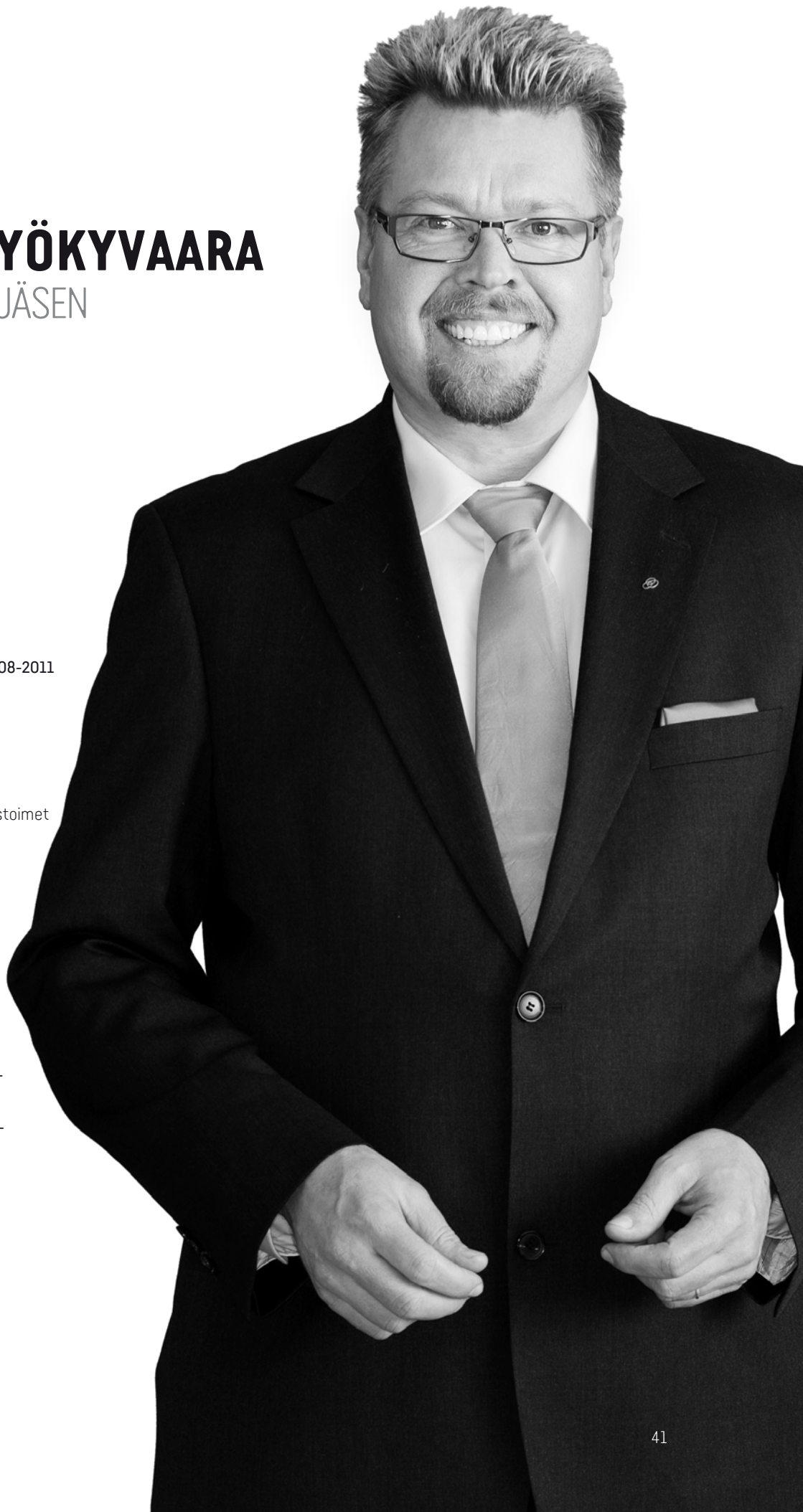
**Bonafit Oy**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2011-

**Myvision Oy**  
Hallituksen puheenjohtaja, 1990-

**Perheyritysten liitto ry**  
valtuuston jäsen, 2009-

Omistukset yhtiössä:  
**määräysvaltayhtiön  
kautta osakkeet  
225 000 kpl;**

**The Orange Company Oy  
osakkeet  
4 250 000 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 pörssiyritykselle. 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. Vuoden 2011 aikana ei tehty erillisiä sisäisen tarkastuksen läpikäyntejä.

## 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, sekä
3. investointien, yritysostojen ja ryhmän kannalta merkittävien toiminnan laajentamis- tai
4. supistamissuunnitelmien käsittely.

# 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-

**Pro Filharmonia -yhdistys**  
Hallituksen jäsen, 2005-

Omistukset yhtiössä:

**Ei omistuksia.**



# 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 sisäpiiriohjeisto 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 merkittäviin 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 Mirkka Vikström. Sisäpiirirekisteriä ylläpidetään Euroclear Finland Oy:n SIRE-järjestelmässä.

HALLITUS

# JARI SARASVUO

## HALLITUKSEN JÄSEN

vuodesta 2011

Syntymävuosi: 1965

Koulutus: Kauppatieteiden Ylioppilas

Päätoimi: Valmentaja, Trainers' House Oy

Keskeinen työkokemus

**Trainers' House Oy**

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** -televisio-ohjelmat

**Yrittäjänä vuodesta 1990**

Muut samanaikaiset luottamustoimet

**GSP-Group Oy**

Hallituksen jäsen, 2007-

Omistukset yhtiössä:

**Suoraan ja määräysvaltayhtiön kautta; osakkeet 20 396 600 kpl**



# SISÄINEN VALVONTA JA TARKASTUS

## RISKIENHALLINTA

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

Trainers' House jakaa liiketoimintaan, tulokseen ja pörsiarvoon 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 vakuutussojimuksilla. 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 tulosennusteen 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, asiakasjakaumaan, teknologiavalintoihin, kilpailutilanteen kehittymiseen sekä henkilöstökulujen kehitykseen.

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

# KAI SEIKKU

## HALLITUKSEN JÄSEN

31.12.2007 alkaen, riippumaton sekä yhtiöstä että merkittävistä osakkeenomistajista.

Syntymävuosi: 1965

Koulutus: KTM

Päätoimi: Toimitusjohtaja, Okmetic Oyj

Keskeinen työkokemus

**HKScan Oyj**

Toimitusjohtaja, 2006-2009

**Hasan & Partners Oy**

Toimitusjohtaja, 1999-2005

**McCann-Erickson,**

Maajohtaja, 2002-2005

**The Boston Consulting Group**

(Tukholma, Helsinki), 1993-1999

**SIAR-Bossard**

1991-1993

Muut samanaikaiset luottamustoimet

**Alma Media Oyj**

Hallituksen jäsen, 2006-

Omistukset yhtiössä:

**Osakkeet 204 446 kpl**



# SISÄINEN VALVONTA JA TARKASTUS

## 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 johdannaissopimuksia. Valuuttariskit ovat vähäisiä, koska Trainers' House toimii pääasiallisesti euromarkkinoilla.

## HENKILÖSTÖÖN LIITTYVÄT RISKIT

Trainers' Housen menestys asiantuntijaorganisaationa riippuu sen kyvystä houkutella 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 Trainer's 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.



# MATTI VIKKULA

## HALLITUKSEN JÄSEN

vuodesta 2006, riippumaton sekä yhtiöstä että merkittävistä osakkeenomistajista

Syntymävuosi: 1960

Koulutus: Ekonomi

Päätoimi: Toimitusjohtaja, Scandinavian Biogas Fuels International AB

Keskeinen työkokemus

**ResCus Partners Oy**  
Managing Partner 2009-

**Ruukki Group Oyj**  
Toimitusjohtaja 2007-2008

**Elisa Oyj**  
Johtaja henkilöasiakasliiketoiminta  
2006-2007

**Saunalahti Group Oyj**  
Toimitusjohtaja 2001-2007

**PriceWaterhouseCoopers**  
Partneri 1998-2001

**Mecrator Oy & Mecrator  
Coopers & Lybrand Oy, 1994-1998**

Muut samanaikaiset luottamustoimet

**Fenestra Group Oy**  
Hallituksen jäsen, 2009

**Kristina Cruises Oy**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2002-

**ITaito Oy**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2009-

**Efore Oy**  
Hallituksen puheenjohtaja, 2010-

Omistukset yhtiössä:  
**määräysvaltauyhteisön  
kautta osakkeet  
800 000 kpl**



SIJOITTAJILLE

# SIJOITTAJILLE

## KALENTERI 2012

Trainers' House Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 21.3.2012 klo 12.00.

Vuoden 2012 osavuositarkastukset julkaistaan seuraavasti:

- 16.2.2012, klo 8:30  
**Tilinpäätöstiedote 2011**
- 19.4.2012, klo 8:30  
**Osavuositarkastus 1.1.-31.3.2012**
- 2.8.2012, klo 8:30  
**Osavuositarkastus 1.1.-30.6.2012**
- 25.10.2012, klo 8:30  
**Osavuositarkastus 1.1.-30.9.2012**

## OSINGONMAKSU

Hallitus esittää varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2011 ei jaeta osinkoa.

## YHTIÖTÄ SEURAAVAT ANALYYTIKOT

Saamiemme tietojen mukaan seuraavat analyytikot laativat oma-aloitteisesti analyyskejä Trainers' Housesta:

### **E. Öhman J:or Fondkommission AB Teemu Vainio**

puh. 09 8866 6038  
teemu.vainio@ohmangroup.fi

### **Nordea Pankki Oyj Pasi Väisänen**

puh. 09 165 59943  
pasi.vaisanen@nordea.com

## MATERIAALITILAUKSET

Voit liittyä postituslistallemme ja tilata materiaaleja osoitteessa [www.trainershous.fi](http://www.trainershous.fi) - Sijoittajille.

## YHTEYSTIEDOT

Mirkka Vikström, talousjohtaja, puh. 050-376 1115,  
sähköposti: [mirkka.vikstrom@trainershous.fi](mailto:mirkka.vikstrom@trainershous.fi)

ESP00

Trainers' House Oyj  
Niittymäentie 7  
02200 Espoo

Puh. 0306 888 500

SIJOITTAJILLE



**RAIN**

The image features the word "RAIN" in a large, bold, red, sans-serif font. The letters are set against a plain white background. The second letter, "A", is uniquely designed with a white silhouette of a dog, possibly a Weimaraner, positioned inside its central opening. The dog is shown in profile, facing right, with its tail slightly curved upwards. The overall composition is minimalist and visually striking due to the high contrast between the red text and the white background.