

## Service managementilla tehoa liiketoimintaan

Uskallan väittää, että service management todellakin parantaa liiketoimintaa. Kun kaikkien ydintoimintaasi tukevien palveluiden koordinointi, johtaminen ja kehittäminen otetaan vakavasti, tukitoiminnan laatu paranee, ja saat entistä paremmat mahdollisuudet oman ydintoimintasi kehittämiseen. Juuri tähän Coor tähtää. Service managementin tavoitteena on parantaa prosesseja, ohjausta ja järjestelmiä, mutta myös johtaa ja innostaa. Tärkeää on myös laadun ja määrän jatkuva suhteuttaminen hintaan, jotta organisaatiosi saisi aina optimaaliset palvelut.

Novan tästä numerosta voit lukea näkemyksiämme service managementista. Kerromme myös, miten Gävleborgin sairaanhoitopiiri Ruotsissa valmisteli kiinteistöpalveluidensa ulkoistamisen ja miksi jotkin asiakkaamme ovat päättäneet ulkoistaa tukitoimintonsa kokonaispalveluratkaisujen toimittajalle.

Hyviä lukuhetkiä!



*Mats Jönsson, Coor Service Managementin toimitusjohtaja*



### Paikka kaikelle, kaikki paikallaan

Sisäinen logistiikka on yksi niistä yli 100 palvelusta, joita Coor toimittaa asiakkailleen. Kun annat sisäisten palveluidesi toimittamisen ja kehittämisen Coorin vastuulle, sinulle jää entistä enemmän voimavaroja omaan ydintoimintaasi.

 Asiakkaan näkökulma

## Onnistunut ulkoistamisprosessi

Yhtenäinen palveluorganisaatio, asiakkaan kanssa tehdyt palvelusopimukset, huolellisesti laaditut tarjousten valintakriteerit ja hyvin val-

mistautuneet työntekijät – tässä tiivistettynä esivalmistelut, jotka johtivat Ruotsin Gävleborgin sairaanhoitopiirin kiinteistönhoidon ulkoistamiseen. Ulkoistamisen ansiosta sairaanhoitopiirin kiinteistönhoidon kustannukset alenevat noin 20 prosenttia.

Gävleborgin sairaanhoitopiirin kuntayhtymän valtuusto päätti marraskuussa 2005 ulkoistaa sairaan-



*Omar Jarnulf, Gävleborgin sairaanhoitopiirin sisäinen konsultti*

hoitopiirin palveluorganisaation Läns servicen. Ulkoistamispäätöksen taustalla oli sairaanhoitopiirin talouden pitkäaikainen alijäämäisyys, ja tavoitteena olivat merkittävät kustannussäästöt. Näin laajan palvelutoiminnan ulkoistaminen ei kuitenkaan ollut helppoa, ja päätöstä edelsivät tarkat analyysit ja arviot ulkoistamisen edellytyksistä.

## Esivalmisteluja

– Läns servicessä oli puhuttu sisäisesti jo pitkään palvelutoiminnan mahdollisesta ulkoistamisesta, joten lopullinen päätös ei tullut suurena yllätyksenä, Gävleborgin sairaanhoitopiirin sisäinen konsultti Omar Jarnulf kertoo.

Ulkoistettavien palveluiden laajuus muuttui kuitenkin vuoden 2006 vaalien jälkeen tehdyn uuden poliittisen päätöksen vuoksi. Alkuperäisenä ajatuksena oli ulkoistaa vaiheittain koko Läns service, joka vastaa kiinteistö-, ravitsemus-, vahtimestari- ja siivouspalveluista. Nyt ulkoistaminen rajattiin kuitenkin vain kiinteistöhoitoon.

– Sairaanhoitopiirin kuntayhtymän hallitus piti kiinteistöhoitoon ulkoistamispäätöksen voimassa siksi, että tämän toiminnan ulkoistamisella saavutettavat säästöt vastasivat sairaanhoitopiirille määriteltyjä säästötavoitteita. Lisäksi toiminta oli jo muovautunut sellaiseksi, että haltuunotto saatoi tapahtua varsin sujuvasti. Asiakkaan kanssa oli esimerkiksi jo tehty sopimuksia, joissa ulkoistamiseen sisältyvät palvelut määriteltiin ja joissa niitä säänneltiin. Sopimusten ansiosta ulkoistaminen voitiin toteuttaa varsin nopeasti ja saavuttaa siten toivotut kustannussäästöt, Omar Jarnulf toteaa

## Nopeita otteita

Ulkoistamista valmistelemaan asetettiin projektiryhmä, jonka ensimmäisenä tehtävänä oli laatia tarjousten valintakriteerit ja ulkoistamissopimus. Hyvien valintakriteerien laatiminen lyhyessä ajassa oli melkoinen haaste.

– Tarvittiin nopeita otteita. Projektiryhmän tehtävänä oli varmistaa, että saisimme vaatimuksiamme vastaavia tarjouksia. Itse tarjousten arviointi oli kaksivaiheinen: ensin tarkasteltiin juridisten ja taloudellisten vaatimusten täyttymistä ja sitten pyydettiin tarjousten antajilta suosituksia vastaavista toimeksiannoista, Omar Jarnulf sanoo.

Projektiryhmä koostui entisen sisäisen palveluorganisaation Läns servicen, sairaanhoitopiirin kiinteistöyhtiön X-fastigheterin, ammattiyhdistysten ja konsulttiyritys Fasticonin edustajista. Omar Jarnulfin mukaan projektiryhmä sai paljon apua Ruotsissa käytössä olevasta AFF-paketista (Avtal För Fastighetsförvaltning), joka sisältää muistilistoja ja auttaa ulkoistettavien facilities management -palveluiden laajuuden, laadun ja hinnan määrittelyssä.

– Ryhmän kokoonpano sekä X-fastigheterin ja Läns servicen aiempi kokemus hallinnon ulkoistamisesta mahdollistivat prosessin tehokkaan etenemisen. Lisäohjeistusta saimme AFF:stä, Omar Jarnulf sanoo.

## Kolme näkökulmaa

Sairaanhoitopiiri asetti ulkoistamiselle kolme päätavoitetta:

- markkinoiden yleistä tasoa vastaava hinta ja kustannustehokas toiminta (omistajan näkökulma)
- henkilöstön osaamisen kehittäminen toimintojen haltuunoton myötä (henkilöstön näkökulma)
- tukipalveluiden kehittäminen ja niiden laadun varmistaminen (johdon näkökulma).

Omar korostaa varsinkin henkilöstönäkökulman tärkeyttä ulkoistamisprosessissa.

– Jos henkilöstöä ei onnistuta saamaan mukaan,

vedettävänä on todellinen kivireki. Aluksi monet työntekijät olivat luonnollisesti huolissaan muutoksesta, koska he olivat saamassa uuden työnantajan. Meistä oli siksi tärkeää edistää avointa vuoropuhelua henkilöstön kanssa.

Tällä hetkellä on meneillään kuumeinen integrointiprosessi, jossa valmistellaan toimintojen siirtymistä Coorille 1. maaliskuuta. Sen jälkeen Coor vastaa yksin palveluista ja siitä, että kaikki pelaa häiriöttä.

– Coorin rakenne antaa hyvät valmiudet laajaan toimintojen haltuunottoon, mikä olikin tärkeä valintaperuste meille. Sopimukseen sisältyy muun muassa noin 400 000 neliometriä bruttopinta-alaa, joka on hajallaan eri puolilla Gävleborgin lääniä. Lisäksi painotimme luonnollisesti kykyä toimittaa kustannustehokkaita kiinteistöhoitopalveluita ja toimia uutena työnantajana noin 70 kiinteistöhuoltomiehelle.

– Olemme saaneet sellaisen kuvan, että Coor tekee kaikkensa onnistumisen eteen. Nykytilanteessa on tietysti vielä liian aikaista tehdä kunnan arviointia haltuunoton onnistumisesta. Sen verran voin kuitenkin sanoa, että vallitsevana mielialana on tähän saakka ollut ”so far so good”, Omar Jarnulf summaa.

#### Omar Jarnulf in vinkit onnistuneen ulkoistamisprosessin toteuttamiseksi:

- ★ Hyödynnä AFF-pakettia. (Suomessa ei ole vielä käytössä vastaavaa apuvälinettä.)
- ★ Pyydä ulkopuolista apua
- ★ Huolehdi siitä, että tilaajan osaamistaso säilyy organisaatiossa korkealla
- ★ Osallista ay-väki prosessiin jo aikaisessa vaiheessa

#### Tietoa Gävleborgin sairaanhoitopiiristä

*Gävleborgin sairaanhoitopiirin tärkeimpänä tehtävänä on tarjota hyvää terveyden- ja sairaanhoitoa sekä hammashoitoa kaikille Hälsinglandin ja Gästriklandin maakuntien asukkaille tai alueella oleskeleville henkilöille. Sairaanhoitopiiriin kuuluu kaksi akuuttisairaala Gävlessä ja Hudiksvallissa sekä Bollnäs in sairaala, jossa tehdään emältä suunniteltuja leikkauksia ja jossa on akuuttilääketieteen yk-*

*sikkö sekä psykiatria- ja kuntoutusyksikkö. Lisäksi sairaanhoitopiiriin kuuluu lukuisia terveyskeskuksia. Sairaanhoitopiirin liikevaihto on noin 6,6 miljardia kruunua, ja sillä 8 000 työntekijää sekä koko Gävleborgin läänin kattava hoitoyksiköiden verkosto. Lääniin kuuluu kaksi maakuntaa (Hälsingland ja Gästrikland) ja kymmenen kuntaa, joissa asuu yhteensä 275 000 henkeä.*

#### Tietoa palvelutoimeksiannosta

*Toimeksianto merkitsee sitä, että Coor ottaa 1. maaliskuuta 2007 vastuulleen sairaanhoitopiirin kiinteistöhoitotoiminnan. Coorin tehtävänä on myös kehittää ja toimittaa oheispalveluita, kuten ulkoalueiden ja rakennusten valvonta-, hoito- ja huoltopalveluita sekä joitakin hallinnollisia ja teknisiä palveluita. Sopimus on nelivuotinen, ja sitä on mahdollista pidentää. Toimeksiannon myötä noin 70:lle Gävleborgin sairaanhoitopiiriin työntekijälle tarjotaan työpaikkaa Coor Service Managementista.*

## Yhden palveluntoimittajan malli helppotti arkea

Kun lääkeyritys Leirasta pyydetään kuvailemaan Coorin kanssa tehtävää yhteistyötä, puheissa korostuu Coorin kokonaisvastuu Leiraksen toimistopalveluista. Ulkoistamalla palveluiden toimittamisen ja kehittämisen yhdelle palveluntoimittajalle Leiras on saanut lisää aikaa oman ydintoimintansa kehittämiseen. Leiraksen työntekijät taas ovat hyötäneet ulkoistamisesta siten, että heidän ei enää tarvitse pohtia, kenen puoleen kääntyä, jos toimistossa ei kaikki toimi niin kuin pitää.

Leiraksella on ainutlaatuinen toimintakonsepti, jonka ansiosta se pystyy tuomaan Suomen markkinoille nopeasti uusia ja innovatiivisia tuotteita. Yritys on osa Nycomed-lääkekonsernia. Coor on vastannut Leiraksen toimistopalveluista noin parin vuoden ajan.

– En voi muuta sanoa kuin että olemme tosi tyytyväisiä. Teemme hyvin läheistä yhteistyötä Coorin edustajan Seija Anderssonin kanssa, joka

on mielestämme erittäin ammattitaitoinen, sanoo Leiraksen markkinointiassistentti Mari Oila.

## Roolijako selkiytyi

Yksi toimistopalveluiden ulkoistamisen eduista on ollut se, että Leiras voi nyt keskittyä täysipainoisesti omaan toimintaansa. Koska Coorilla on kokonaisvastuu tukipalveluista, tilaajan ja toimitajan välinen vastuunjako on selkeä.

– Coor on mielestämme hyvä ratkaisemaan ongelmia, mikä onkin tärkeää. Coorilaiset ovat omaloitteisia ja havaitsevat mahdolliset puutteet. Nykyään on jo vaikea kuvitella tilannetta, jossa Coor ei pystyisi auttamaan meitä. Coorin vastuulla



– En voi muuta sanoa kuin että olemme tosi tyytyväisiä. Teemme hyvin läheistä yhteistyötä Coorin edustajan Seija Anderssonin kanssa, joka on mielestämme erittäin ammattitaitoinen, sanoo Leiraksen markkinointiassistentti Mari Oila.

on niin suuri osa tukitoiminnoista, että meillä on entistä paremmat mahdollisuudet kehittää omaa ydintoimintaamme ja keskittyä asiakkaidemme palvelun parantamiseen, Mari Oila sanoo.

## Selkeä kokonaispalveluratkaisu

Koska Coorilla on kokonaisvastuu toimistopalveluista, leiraslaisten ei tarvitse enää kääntyä monen eri palveluntoimittajan puoleen avun saamiseksi. Mari Oila näkee selkeitä etuja siinä, että kaikki yhteydenpito hoituu yhden yhteyshenkilön kautta:

– Coorilaiset huolehtivat siitä, että päivittäiset palvelut rullaavat, ja heidän vastuunsa ulottuu aina vastaanotto- ja siivouspalveluista hankintoihin saakka. Meistä tuntuu turvalliselta tietää, että Coor koordinoi alihankkijoiden kanssa tehtävää

yhteistyötä, koska Coorilla on laaja kontaktiverkosto ja pitkä kokemus hankintaneuvotteluista. Me toisin sanoen tiedämme saavamme laadukasta palvelua.

Mari Oila huomauttaa, että työntekijänä ei tule aina kiinnittäneeksi huomiota työpaikan kaikkiin palveluihin:

– Eron huomaa usein pikkuasioista. Suurta osaa työpaikan palveluista pidetään itsestään selvyytenä, kunnes jonain kauniina päivänä tulee ongelmia. Tästä ovat esimerkkinä kahviautomaatit, joiden reistailu heikentää selvästi henkilökunnan mielialaa.

## Tietoa Leiraksesta

*Leiras on lääkeyritys, jonka tavoitteena on tuoda Suomen markkinoille uusia ja innovatiivisia tuotteita. Yrityksen ydintoiminta keskittyy sydän-, verisuoni-, nivel- ja luustolääkkeisiin sekä sairaala- ja itsehoitotuotteisiin. Leiras on osa Nycomed-lääkekonsernia, ja sillä on Suomessa 140 työntekijää.*

## Tietoa palvelusopimuksesta

*Suomen Coor Service Management on vastannut Leiraksen toimistopalveluista vuodesta 2003 lähtien. Toimeksiantoon sisältyvät esimerkiksi posti- ja rahtipalvelut, siivous, toimistotarvikkeiden hankinta ja jakelu, kahviautomaattien hoitaminen, sisustus, kopiointi sekä kuljetus- ja kuriiripalvelut. Toimeksiantoa laajennettiin vuonna 2006 siten, että se kattaa nyt myös muun muassa kiinteistöjen muutostöiden suunnittelun, toimistolaitteiden ylläpidon ja erilaisiin bankintoihin liittyvät laajemmat vastuut.*

 Parempi palveluntoimitus

## Palvelun virtaviivaistaminen vähensi Arcuksen kustannuksia

Arcus-ryhmä on Norjan johtava viinin ja väkijuomien tuottaja ja toimittaja. Yhtiön johto oli taannoin vakuuttunut siitä, että sen sisäisessä palvelutoiminnassa olisi tehostamisen varaa, ja se päätti antaa tehostamisen suunnittelun

ja toteutuksen Coorin vastuulle. Kymmenen kuukauden aikana luotiin entistä virtaviivaisempi ja tehokkaampi palveluorganisaatio, joka pystyi toimittamaan samat palvelut kuin ennenkin, mutta entistä edullisemmin. Muutostyön ansiosta Arcuksen palvelukustannukset pienenevät merkittävästi.



– Muutostyön ansiosta Arcuksen palvelukustannukset pienenevät merkittävästi. Lisäksi projekti johti siihen, että Arcus päätti ulkoistaa koko palveluyksikkönsä Coorille. Näin haluttiin taata saavutetut säästöt pitkällä aikavälillä ja tähdätä myös uusiin parannuksiin, Christer Olsson sanoo.

Muutosprojektin tavoitteena oli paitsi luoda Arcukselle entistä tehokkaampi palveluorganisaatio myös parantaa palveluntoimituksen työtapoja ja rutiineja. Esimerkkinä voidaan mainita palvelutoiminnan osittainen yhtenäistäminen ja keskittäminen.

– Keskitimme aikaisemmin hajallaan olleet vastaanotto-, vaihde- sekä posti- ja rahtipalvelut saman paikkaan Arcuksen toimitiloissa. Keskittämisen jälkeen henkilökuntaa voitiin vähentää. Myös kiinteistöhuoltomiehet pääsivät yhteisiin tiloihin, mikä paransi tiedonkulkua ja helpotti työnjakoa sekä yhteistyötä, toteaa muutostyötä luotsannut Coorin projektipäällikkö Christer Olsson.

## Uusia työtapoja ja rutiineja

Monien toimenpiteiden tavoitteena oli parantaa henkilöstön työtapoja. Lounasaikaan ajoittuvaa henkilöstöravintolan ruuhkahuippua tasattiin muun muassa siirtämällä lounaiden valmistelua entistä enemmän aamupäivään. Toisena muutoksena oli se, että siivoustiimit koottiin työntekijöiden edellytysten ja tilojen vaatimusten mukaan. Siivoushenkilökunta aloitti lisäksi sertifioidun ammattikoulutuksen, jossa opittiin ergonomisia työtapoja sekä työtä yksinkertaistavia ja tehostavia

menetelmiä.

Organisaatioon luotiin myös uusi ammattinimike, palvelupäällikkö, jonka tehtävänä oli vastata tehokkaasta työnjaosta ja miehityksestä. Palvelupäällikön tehtäviin kuului myös työntekijöiden innostaminen ja kannustaminen, mikä teki asiakas-kontakteihin sekä hyvään palveluun liittyvästä koulutuksesta osan arkea. Arcus vuokrasi palvelupäällikön Coorilta.

Yksi uusista ratkaisuista oli ulkopuolelta vuokratavien sijaisten korvaaminen sisäisillä. Työntekijät saivat opetella toistensa työtehtäviä, jotta he voisivat tuurata toisiaan. Uudistus alensi kustannuksia ja oli myös sikäli myönteinen, että työntekijät saattoivat kokeilla erilaisia työtehtäviä ja saada siten vaihtelua arkeensa.

Kaikkien sisäisten toimenpiteiden lisäksi Coor ryhtyi myös käymään läpi Arcuksen alihankintasopimuksia ja neuvottelemaan niitä uudelleen.

– Muutostyön ansiosta Arcuksen palvelukustannukset pienenevät merkittävästi. Lisäksi projekti johti siihen, että Arcus päätti ulkoistaa koko palveluyksikkönsä Coorille. Näin haluttiin taata saavutetut säästöt pitkällä aikavälillä ja tähdätä myös uusiin parannuksiin, Christer Olsson sanoo.

## Faakta

Arcuksen pääkonttori ja tuotantolaitos sijaitsevat Oslissa. Laitoksessa on yli 90 000 m<sup>2</sup>:ää, ja siellä työskentelee noin 450 henkeä. Palvelutoimintaan sisältyvät kiinteistöhoito, vastaanotto- ja vaihdepalvelut, rakennusten turvallisuus, siivous, lounasravintola, catering-palvelut sekä posti- ja rahtipalvelut.

 Kehittäminen keskipisteessä

# Tehostaminen ja innostaminen vastuualueena

Kun Coor on ottanut vastuulleen asiakkaan

palvelutoiminnan, monen palasen täytyy loksahda kohdalleen. Coorissa toimii erityinen muutosryhmä, jonka pitkäaikainen kokemus organisaatiomuutoksista antaa tehostamis- ja kehitystyölle lentävän lähdön. Hieman pelkistäen voidaan sanoa, että muutosryhmän päätehtävänä on tukea sopimusorganisaatiota palvelutoiminnan tehostamisessa ja puhalttaa intoa uusiin työntekijöihin.



*– Coorissa edellytetään, että varsinkin esimiehet mutta myös tavalliset työntekijät pyrkivät parantamaan omaa toimintaansa. Muutosjohtamisen asiantuntijat auttavat linjaorganisaatiota ottamaan ensimmäisen askelen kohti kehitystyötä, jota sopimuskohteissa tehdään jatkuvasti, sanoo Coorin muutosryhmää luotsaava Karin Back.*

– Coorissa edellytetään, että varsinkin esimiehet mutta myös tavalliset työntekijät pyrkivät parantamaan omaa toimintaansa. Muutosjohtamisen asiantuntijat auttavat linjaorganisaatiota ottamaan ensimmäisen askelen kohti kehitystyötä, jota sopimuskohteissa tehdään jatkuvasti, sanoo Coorin muutosryhmää luotsaava Karin Back.

Back on työskennellyt aiemmin johtamiskonsulttina ja perehtynyt työskentelyprosesseihin sekä organisaatiokehitykseen. Coorissa hän aloitti kaksi vuotta sitten.

Muutosryhmä tukee sopimusorganisaatiota luomalla ja toteuttamalla muutosohjelmia. Uusissa sopimuskohteissa on tärkeintä saavuttaa nopeasti kestäviä tuloksia. Tähtäimessä ovat ennen kaikkea kustannussäästöt, kun taas vanhoissa sopimuskohteissa keskitytään enemmän työskentelytapojen ja -prosessien jatkuvaan parantamiseen. Parannukset voivat liittyä esimerkiksi asiakkaalle annettavaan palautteeseen, vasteaikojen lyhentämiseen tai palvelujen ja toimintojen koordinointiin.

Muutostyön yhteydessä analysoidaan myös alihankkijoilta ostettavia palveluita. Uudessa sopi-

muskohteessa käydään tarkasti läpi alihankintasopimukset, mikä voi johtaa alihankkijoiden vaihtamiseen tai vanhojen sopimusten parantamiseen. Muutosryhmä saa tässä työssä hyvää tukea Coorin asiantuntijoilta, jotka ovat perehtyneet palveluiden kehittämiseen ja hankintastrategioihin.

## Työntekijät muutostyön avainhenkilöinä

Työntekijät suhtautuvat Coorin muutostyön alkamiseen yleensä sekä odottavaisesti että levottomasti. Asiakkaan palveluksessa siihen saakka olleet työntekijät kokevat suuren muutokseen, kun toinen yritys ottaa vastuulleen heidän työnsarkanaan olevan palvelutoiminnan ja vanhasta työnantajasta tulee asiakas. Jotta muutostyö onnistuisi hyvin, onkin tärkeää ymmärtää ja osata käsitellä muutokseen liittyviä tunteita.

– Pyrimme aktiivisesti kuuntelemaan työntekijöitä ja osallistamaan heidät muutostyöhön. Näin he saavat mahdollisuuden vaikuttaa omiin rooleihinsa ja työtapoihinsa, Karin Back sanoo.

Yksi muutosprojektin tärkeimmistä vaiheista on esivalmistelu, jossa projektin tarkoitus ja tavoitteet määritellään ja ankkuroidaan organisaatioon.

– Ennen kuin aloitamme varsinaisen projektin, valmistelemme muutostyötä yhdessä sopimuspäällikön kanssa ja ankkuroimme sen kyseiseen organisaatioon. Vasta tämän jälkeen painamme käynnistysnappia ja toteutamme projektin.

## Miten muutostyö saadaan onnistumaan?

Coorin muutosryhmän vetäjä Karin Back jakaa seuraavassa parhaimmat vinkkinsä.

- ★ **Perustele muutoksen tarpeellisuus**  
Vastaa, kun työntekijät kysyvät, miksi muutos toteutetaan ja mitä nykyisessä toimintatavassa on vikana. Määrittele lisäksi muutostyölle selkeät tavoitteet.
- ★ **Osallista, kannusta ja ankkuroi**  
Kerro muutostarpeista ja keskustele siitä, miten asiakas, esimies ja henkilöstö voivat hyötyä muutoksesta ja miten kaikki voidaan saada mukaan muutostyöhön.
- ★ **Suunnittele, toteuta ja seuraa**  
Pohdi, miten muutokset toteutetaan, milloin ne toteutetaan ja ketkä vastaavat toteutuksesta. Huolehdi riittävistä resursseista, oikeista edellytyksistä sekä vastuunjaosta ja seuraa työn edistymistä ja tuloksia.
- ★ **Tee muutoksesta pysyvä**  
Huolehdi muutoksen pysyvyydestä (varo esimerkiksi valahtamasta takaisin vanhoihin tottumuksiin ja työtapoihin). Kun huomaat työntekijöiden muuttaneen toimintaansa, anna heille siitä tunnustusta. Menestystä pitää juhlia!

---

*Nova on Coor Service Managementin uusi sähköinen uutiskirje, joka sisältää toimialaa ja Cooria koskevia uutisia. Uutiskirje ilmestyy suomeksi, ruotsiksi, norjaksi, tanskaksi ja englanniksi.*

*Olet joko itse ilmoittanut sähköpostiosoitteesi, tai se on saatu yritykseltäsi tai BlueBookin mediatietokannasta. Sähköpostiosoitettasi käytetään vain Coorin omiin yhteydenottoihin.*

*Sinulla on henkilötietolain perusteella oikeus saada kerran kalenterivuodessa korvauksetta tietoja siitä, millaisia henkilötietoja meillä on sinusta ja miten me käsittelemme niitä. Tietoja on pyydettyä kirjallisella ja allekirjoitetulla hakemuksella, joka on osoitettu meille. Sinulla on myös oikeus vaatia oikaisua sinua koskeviin henkilötietoihin.*

*Yhteyshenkilö: Kirsi Bergman  
Tekstit: Susanne Kimmunen, Staffan Bruzæus, Webbkraft  
Graafinen suunnittelu ja tuotanto: Webbkraft*

*Coor Service Management, PL 108, 00101 Helsinki, Paciuksenkatu 21, FIN-00270 Helsinki, Puh 020 779 3000, faksi 020 779 3035  
www.coor.com*