

Sari Sainio

HOIVAYRITYS LÄHTEENOJAN
PERUSTAMISSUUNNITELMA

Terveyden edistämisen koulutusohjelma
2008



HOIVAYRITYS LÄHTEENOJAN PERUSTAMISSUUNNITELMA

Sainio, Sari

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelma

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Joulukuu 2008

Mäkinen, Arja

YKL: 69.1

Sivumäärä: 60

asiasanat: yrittäjyys, asumis- ja hoivapalvelut, syrjäytyneet, laatu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia suunnitelma Hoivayritys Lähteenojan perustamiseksi ja liittää siihen realistinen liiketoimintasuunnitelma. Tarkoituksena on laatia Lähteenojan hoivayritykselle myös laadun kehittämissuunnitelma.

Teoreettisessa vaiheessa tehtävänä oli etsiä kirjallisuudesta tietoa yrittäjyydestä ja muodostaa siitä mahdollisimman selkeä kuva. Tavoitteeseen pyritään kartoittamalla hoivayrityksen markkinointia ja kilpailutilannetta. Työssä tuodaan esiin myös hoiva-alan yrittäjyyden mahdollisuuksia ja uhkatekijöitä sekä kartoitetaan persoonallisia kykyjä ja ominaisuuksia kehittämisenäkökulmaa unohtamatta.

Empiirisessä vaiheessa koottiin kokemuksellista tietoa suoraan yrittäjinä toimivilta henkilöiltä ja vuoden aikana tehtiin useita benchmarking-käyntejä hoiva-alan yrityksiin. Tämä opinnäytetyö toteutettiin projektimuotoisena, mikä soveltui hyvin tämäläntyyppiseen työhön.

Tämän työn tuloksena syntyi Lähteenojan yrityksen liiketoimintasuunnitelma ja samaa yritystä varten työstetty laadun kehittämissuunnitelma. Työssä tuotettua tietoa voivat hyödyntää yrittäjyyttä suunnittelevat henkilöt, lisäksi tämä työ lisää ymmärrystä siitä, miten tärkeän osan hoitotyöstä ja hoivayrittäjyydestä laatu muodostaa.

On hienoa havaita, että hoivayrittäjyyden tarjonta on alkanut kasvaa koulutettujen naisten ryhtyessä yhä rohkeammin yksityisyrittäjiksi. Yksityiset hoivapalvelut tarjoavatkin tilaisuuden parantaa ja kehittää sosiaalihuollon laatua yhä tehokkaammaksi ja haavoittuvaa ihmisryhmää huomioivammaksi.

CONCEPTUALIZING THE LAUNCH OF THE PRIVATE NURSING HOME LÄHTEENOJA

Sainio, Sari

Satakunta University of Applied Sciences

Degree program of Health and Welfare Technology

Master of Health Care

December 2008

Mäkinen, Arja

YKL: 69.1

Pages: 60

Key words: entrepreneurship, living- and healthcare services, marginalisation, quality

The purpose of this thesis was to conceptualize the launch of the private nursing home Lähteenoja and to create a realistic business plan for its operations. An additional purpose was to create a quality improvement plan for the nursing home.

The theoretical stage consisted of finding relevant information in literature in order to have a maximal understanding of entrepreneurship. In the present thesis, we will examine aspects of marketing and the competitive situation of a business enterprise. The thesis will also discuss the entrepreneurial opportunities, threats, and the role of individual talent in private healthcare businesses from a developmental viewpoint.

At the empirical stage, exhaustive experience-based data was gathered directly from entrepreneurs: several benchmarking visits were conducted over the course of one year. The work was carried out as a project, which was well suited for the nature of this thesis.

As a result, a consistent business plan and a quality improvement were created for the private nursing home Lähteenoja. The information introduced in this thesis is aimed at people who are planning to embark on a business enterprise. In addition, the thesis provides an understanding of the crucial importance of quality as part of healthcare and entrepreneurship.

We have noticed with pleasure that entrepreneurial activity in health care has increased along with the emergence of skilled and educated women in particular as private entrepreneur providing local-level well-being services. Private healthcare services will provide further opportunities to improve the quality and efficiency of social care and to better serve the marginalised as a form of social and regional development.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TAUSTA, TARKOITUS JA TAVOITTEET.....	8
2.1	Opinnäytetyön taustaa.....	8
2.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	9
3	HOIVAYRITYKSEN PERUSTAMINEN.....	10
3.1	Yrittäjyyden taustaa	10
3.2	Yksityisen sosiaali- ja terveysalan säännöt	11
3.3	Yrittäjyys ja lainsäädäntö.....	13
3.4	Hoivayrittäjäksi ryhtyvän edellytysten arviointia	14
3.5	Yrityksen perustamisen vaiheet	16
3.5.1	Ennen yrityksen perustamista.....	16
3.5.2	Luvat ja yhtiömuodon valinta.....	18
3.6	Liiketoimintasuunnitelma	20
4	LAATUTEKIJÄT.....	25
4.1	Laatusuositukset.....	25
4.1.1	Päihdepalvelujen laatusuositus.....	26
4.1.2	Mielenterveyspalveluiden laatusuositus.....	27
4.2	Yrityksen laadun kehittäminen	28
4.2.1	Laadusta laadunhallintaan	28
4.2.2	ITE -menetelmä.....	29
4.2.3	Laatukäsikirja.....	30

5	PROJEKTI OPINNÄYTETYÖN KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ.....	31
5.1	Projekti kehittämismenetelmänä.....	31
5.2	Opinnäytetyö projektina.....	34
6	PÄIHDEYRITYKSEN TAUSTASELVITTELY	37
6.1	Tarve yksityisille päihdepalveluille ja tilastot	37
6.2	Arvio omasta soveltuvuudesta yrittäjäksi	39
6.3	Benchmarking aloittelevan yrittäjän tukena.....	40
6.3.1	Benchmarking teoriassa	40
6.3.2	Benchmarking-käynnit ja niiden tulokset.....	41
7	LÄHTEENOJAN LIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	42
7.1	Perustiedot yrityshankkeesta ja perustajasta	42
7.2	Yrityshanke ja tuote	44
7.3	Asiakasryhmä ja markkinat.....	45
7.4	Oma yritys ja kilpailijat.....	46
7.5	Yrityskuva, kirjanpito ja rahoitus	47
7.6	SWOT-analyysi yrityshankkeesta	49
8	LAADUN KEHITTÄMINEN LÄHTEENOJAN PALVELUKODISSA	51
9	POHDINTA.....	54
	LÄHDELUETTELO	57

LIITTEET

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen KASTE -hankkeeksi nimetty kehittämisohjelma on laadittu vuosille 2008-2011 ja sosiaali- ja terveysministeriö esitteli sen tammikuun lopulla 2008. Kehittämisohjelma täydentää peruspalveluohjelmaa, joka arvioi sosiaali- ja terveydenhuollon saatavuutta, laatua, vaikuttavuutta ja tuottavuutta. Parhaillaan on menossa kunta- ja palvelurakenneuudistus, jonka tärkeimpiin tehtäviin kuuluu turvata sosiaali- ja terveyspalvelujen toimivuus ja tulevaisuus. Kunnat ovat suurten haasteiden edessä, koska heidän tehtävänsä on suunnata resurssit ja hoitaa uudistukset yhä tehokkaammin. Tavoitteena on, että kehittäminen sisältyy arkiseen työhön ja sekä hoitomenetelmät, että työ pohjautuvat tutkittuun tietoon. Hyvin organisoitu työn kehittäminen parantaa sosiaali- ja terveysalan vetovoimaa, koska työvoimapulasta keskusteleminen on ajankohtainen aihe.

(KASTE-ohjelma 2008-2011, 3, 8, 10.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen kehittämisohjelman keskeisin tavoite on luoda toimivat yhteistyörakenteet kehittämistyön uranuurtajien kanssa. Tällaisia yhteistyökumppaneita ovat esimerkiksi Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämissentrum, Kansanterveyslaitos ja kunnat. Laatu, vaikuttavuus ja riittävyys ovat kustannustehokkuuden ohella vaatimuksia sosiaali- ja terveysalan palveluille. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtionosuudet ovat edelleen kasvusuunnassa tulevina vuosina. Uudistuksia luotaessa on tavoitteena saada aikaan pitempiaikaisia kehittämisrakenteita. (KASTE-ohjelma 2008-2011, 11, 12.)

KASTE-hankkeen tavoitteena on alueellisten erojen vähentäminen, syrjäytymisen väheneminen, terveyden ja hyvinvoinnin lisääntyminen sekä palveluiden paraneminen. Taloudellisilla suhdanteilla ja yksilöiden tekemillä valinnoilla on vaikutusta hyvinvointiin. Perheiden tukemiseen panostetaan, ja pitkäaikaistyöttömyyteen sekä -asunnottomuuteen on tarkoitus luoda yksilöllisiä tukitoimia arjesta selviytymiseksi.

Usein olosuhteisiin sisältyy myös päihteiden tai huumeiden käyttöä, mielenterveysongelmia, rikollisuutta ja väkivaltaa. Hyvinvointi on koko yhteiskuntamme tavoite, toisaalta se edellyttää vastuun ottamista itsestä myös yksilötasolla. Toimiva yhteistyö ja riittävät resurssit edesauttavat ongelmien ennaltaehkäisyä, ja varhainen puuttuminen hillitsee palvelutarvetta, koska muutoin kustannukset karkaavat käsistä. Matalan kynnyksen työpaikat luovat mahdollisuuksia tasa-arvoiseen elämään. (KASTE-hanke 2008-2011, 13, 17.)

Hoivayrittäjyys on laajentunut viime vuosina vauhdilla. Se tarkoittaa sosiaali- tai terveysalan yritystoimintaa, johon sisältyy eri ikäisten ja eri väestöryhmiin kuuluvien asiakkaiden hoito ja huolenpito. (Rissanen & Sinkkonen 2004, 6.) Opinnäytetyön aiheeksi kehittyi suunnitelman laatiminen hoitoalan yrityksen perustamisesta. Yhtenä yrittäjyyteen työntävänä tekijänä vaikuttaa sijainti, samoin maaseutu ympäristö, jossa on puhdas ilma ja avara pihapiiri ja kaikki tuntevat toisensa. Tähän ympäristöön olisi mahdollista rakentaa laajempikin hoivayritys.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää yrityksen perustamiseen liittyviä asioita, jo olemassa olevan yritystoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia ja muita olennaisia asioita, jotka tulee ottaa huomioon ennen kuin voi ryhtyä yrittäjäksi. Tässä työssä on käsitelty sosiaali- ja terveysalan lainsäädäntöä sekä yrityksen perustamisen vaiheita. Länsi-Suomen lääninhallitus valvoo, että toimitaan sosiaali- ja terveysministeriön antamien laatusuositusten mukaisesti. Suositukseen on tutustuttu sekä mielenterveys- että päihdepalvelujen osalta. Kehittämismenetelmänä on projekti, koska se soveltuu erinomaisesti tämänkaltaisen työn tekemiseen. Liiketoimintasuunnitelma on omana kokonaisuutenaan ja sen tulokset ovat omassa kappaleessaan. Tutustumiskäyntien merkitys on oppimisen kannalta tärkeätä, ja niillä on ollut mahdollisuus tutustua suunnittelemani yrityksen kaltaisiin hoitokoteihin Kokemäen, Huittisten ja Vammalan alueella.

2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA, TARKOITUS JA TAVOITTEET

2.1 Opinnäytetyön taustaa

Kunnan rooli hyvinvointipalveluiden tuottajana on muuttunut. Osan palveluista kunta järjestää itse ja yhä suuremman osan yksityisiltä palvelun tuottajilta ostopalveluna. Hoiva-alalle muodostunutta tyhjää tilaa paikkaamaan on syntynyt yrityskulttuuri, joka on vielä nuorta. Hoiva ja hoitaminen liittyvät olennaisesti sosiaali- ja terveysalan palveluihin. Kuntien ja omaisten ja jopa potilaan omaa vastuuta pohditaan politiikan alueella tarmokkaasti. Yksityisen yritystoiminnan tavoitteena on tarjota yksilöllisiä palveluita niin, että auttaminen toteutuu asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet huomioiden. (Kainlauri 2007, 13-14, 16.)

Väestön terveyden ja hyvinvoinnin turvaaminen laadukkaasti ja paikkakunnasta riippumatta on yhteiskunnan velvollisuus. Palvelukokonaisuuksien toteuttaminen mahdollisimman saumattomasti pyrkii asiakkaan hyvään. (KASTE-hanke 2008-2011, 27-29.) Terveyttä pidetään perusoikeutena ja pienellä paikkakunnalla on erittäin tärkeätä, että vastuu yhteisön hyvinvoinnista jaetaan tasapuolisesti. Yritystoiminta antaa mahdollisuuden luoda uusia työpaikkoja ja edistää samalla sekä paikkakuntalaisten että hoitoa tarvitsevan kohderyhmän hyvinvointia. Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen on aiheellista, koska kustannukset ovat nousseet sietämättömälle tasolle ja palvelut edellyttävät työn jatkuvaa kehittämistä.

Sosiaali- ja terveydenhuollon käyttökustannukset ovat valtionosuudeltaan vuonna 2005 olleet 3,7 miljardia euroa. Suurimman menoerän muodostavat erikoissairaanhoidon kulut, mutta myös päivähoido- ja perusterveydenhuollon kustannukset vievät osansa. Suomalainen sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmä perustuu pääosin verorahoitteisudelle. Tällä pyritään turvaamaan tasa-arvoinen ja kohtuullisen laadukas palvelujen taso maassamme. (Heiliö ym. 2006, 182, 183.)

Yksityisen palvelutuotannon osuus on edelleen noususuunnassa ja ostopalveluille on kysyntää, jolloin yksityisyritykselle olisi suotuisat mahdollisuudet luoda liiketoimin-

taa, samalla myös kuntien välinen yhteistyö lisääntyy. Kuntasektori ei yksin pysty tarjoamaan palveluita kaikille mielenterveys- ja päihdeasiakkaille. Kainlaurin mukaan yksityinen palvelutuotanto on viidesosan paikkeilla koko sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotannosta. Asiakkaita ovat tavalliset ihmiset, työnantajat ja Kela. Lisäksi monet muut tahot Valtionkonttorista vakuutusyhtiöihin ovat alkaneet ostaa yksityisiä terveystalvveluita. (Kainlauri 2007, 23-24.)

Hyvinvointipalveluja rakennetaan yhä enemmän yhteistyön varaan ja potilaan oikeusturvaa vahvistetaan lainsäädäntösuunnitelman mukaan. Sosiaali- ja terveystalvvelulle on jaettu runsaasti hankerahoitusta ja niiden tuotoksena on levitetty *hyviä käytäntöjä*. Poliitiikkaohjelma terveyden edistämistä pyrkii terveyden, toimintakyvyn ja hyvinvoinnin edistämiseen kaikissa ikäryhmissä. Lisäksi on kansallinen mielenterveys- ja päihdesuunnitelma, masennuksen ehkäisyyn ja masennuksesta aiheutuvan työkyvyttömyyden vähentämiseen tähtäävä hanke, alkoholiohjelma ja monia muita poliittisia hankkeita, jotka pyrkivät haittojen vähentämiseen ja kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämiseen. (KASTE-hanke 2008-2011, 23, 33, 47-48.)

Päihdepalveluille vaikuttaisi olevan runsaasti tarvetta myös Pohjois-Satakunnassa, koska alkoholin lisääntynyt kulutus ja sen myötä syntyvät erilaiset päihdehaitat ovat lisääntymässä koko maassa. Huumeiden käytön osalta tilanne on yhtä vakava, koska 1990-luvun ajan huumeiden käyttö ja lääkkeiden sekakäyttö muiden pähteiden yhteydessä on vain lisääntynyt. Hyvin toimiville perustason sosiaali- ja terveystalvveluille on kysyntää. Niiden avulla vähenisivät myös välilliset haitat, jolloin koko yhteiskunta hyötyisi. (Päihdepalvelujen laatusuositukset 2002, 3.)

2.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön ensisijaisena tarkoituksena on laatia yksityisen hoivayrityksen perustamissuunnitelma. Tähän sisältyvät

1. Hoivayritys Lähteenojan perustamissuunnitelman laatiminen, johon sisältyy liiketoimintasuunnitelma
2. Lähteenojan hoivayrityksen laadun kehittämissuunnitelma

Tässä työssä kartoitan markkinoita kilpailijoista kohderyhmään asiantuntijahaastatteluin ja tuon esiin hoiva-alan yrittäjyyden mahdollisuuksia ja uhkia sekä kartoitan henkilökohtaisia kykyjä ja ominaisuuksia ja tuon esiin hoiva-alan laadun kehittämistä vaativia asioita. Päihteidenkäyttäjille suunnatun palvelun on tarkoitus tavoittaa lähi-alueen ihmisiä ja ehkäistä hoitoon hakeutunutta epäsuorilta terveysongelmilta. Tavoitteena on saada oman yrityksen suunnittelutyö päätökseen vuoden 2008 loppuun mennessä, toteuttamisvaihe rajataan opinnäytetyön ulkopuolelle.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on *selvittää yritysideoita elinkelpoisuus* keräämällä taustatietoa ja suunnitella/ luoda edellytyksiä hoiva-alan yrityksen perustamiseksi ja käsitellä yritystoimintaan liittyviä asioita mahdollisimman laajasti ja monipuolisesti osaamisvaatimuksista ympäristötekijöihin, sekä *laatia realistinen liiketoimintasuunnitelma* kannattavuuslaskelmineen omalle Lähteenojan hoivayritykselle. Tämän projektin tehtävänä on laajentaa käsitystäni hoiva-alan yrittäjyydestä niin taloudellisten ja juridisten asioiden kuin hoivayrityksen perustamiseen liittyvien vaiheiden osalta.

Yritysidean täsmentäminen edellyttää markkinatilanteen selvittämistä ainakin lähikuntien alueella. Yrittäjäominaisuuksien arvioiminen, yritysidean elinkelpoisuus, rahoitustarve ja asiantuntijoilta saatu apu kuuluvat myös tämän työn sisältöön. Samalla tulee selvitettyä myös sosiaali- ja terveystaloudellisia linjauksia, joilla on vaikutusta hoiva-alan tulevaisuuteen.

3 HOIVAYRITYKSEN PERUSTAMINEN

3.1 Yrittäjyyden taustaa

Yrittäjyys on Nykysuomen sanakirjan mukaan määritelty seuraavasti: "Yritys on teko, joka onnistuu, epäonnistuu tai on turha". Yrittäjyydellä on vaikutusta talouskasvuun ja työllisyyteen, ja olisi hyvin tärkeää, että seuraavan kymmenen vuoden aikana

oltaisiin valmiita omistajan- ja sukupolvenvaihdoksiin, koska uusille yrittäjille on vielä runsaasti tilaa. 2000-luku on tuonut tullessaan yrittäjyys-myönteisemmän asenneilmaston, joten toiveita nykyisen yrittäjyysprosentin kohentumisesta on. Tarvetta yritystoiminnan lisäämiseksi olisi vuoden 1999 arvion mukaan vajaa 50 prosenttia. Yrittäjyyteen liitetään myönteisiä, energisiä ja edistymiseen liittyviä mielikuvia. Yhteiskunnan näkökulmasta työpaikkojen luominen ja voimavarojen tehokas käyttö luovat hyvinvointia. Yritysten ja heidän työntekijöidensä maksamista veroista neljä viidesosaa on julkisen sektorin tuloja. (Sutinen & Viklund. 2005, 9, 35.)

Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyys edellyttää lupaa toimia ja hyvinvointiala sisältää koulutukseen, vapaa-aikaan ja sosiaali- ja terveysalaan liittyviä toimintoja. Sosiaali- ja terveystalouteen liittyvistä asioista on säädetty laissa. Lääninhallituksessa on alueensa kunnissa toimivista yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajista ajan tasalla oleva rekisteri. Yksityisen henkilön tai yhteisön tuottamat sosiaalihuollon palvelut ovat toiminnallinen kokonaisuus, jossa palveluja saa oman kotinsa ulkopuolella. Toimintayksiköltä edellytetään koon, välineistön sekä muiden, terveydellisten asioiden osalta hoidolle sopivia olosuhteita. (Kainlauri 2007, 16-17.)

3.2 Yksityisen sosiaali- ja terveysalan säännöt

Lakien ja asetusten avulla pyritään takaamaan hoiva-alan laadukkaat ja riittävät palvelut. Palvelujen tuottaja voi olla esimerkiksi yksittäinen henkilö tai yhtiö, joka ylläpitää palveluja tuottavaa yksikköä. Itsenäinen ammatinharjoittaja voi työskennellä toiminimen puitteissa. Toimintaedellytyksistä on mainittu yllä olevan lain kolmannessa pykälässä, että asianmukaiset tilat, laitteet ja pätevä henkilökunta ovat edellytyksiä potilasturvallisuudelle. Koulutuksen lisäksi ammattietiikka luo toiminnalle sisältöä. (Peltomaa & Grönvall 2006, 52-53.)

Henkilöstön määrä suhteessa palvelujen tarpeeseen on pidettävä kohdallaan. Henkilöstön on oltava koulutettua. Asiakkaalla on maksusitoumus, johon liitetään suunnitelma palvelusta, hoidosta tai kuntoutuksesta tarpeen mukaan. Yksikön toiminnasta vastaava henkilö huolehtii siitä, että palvelusäännöksiä noudatetaan. Luvanvaraiset

sosiaalipalvelut ovat ympärivuorokautisesti palveluja tuottaville yksiköille ja ne edellyttävät lääninhallituksen lupahakemuskäsittelyä ja tarkastusta, sekä mahdollisia huomautuksia ennen aloittamisilmoituksen antamista. Ilmoitusvelvolliset sosiaalipalvelut ovat esimerkiksi kodinhoito- tai päiväkotitoimintaa ja niistä tehdään ilmoitus sijaintikunnalle. (Kainlauri 2007, 17.)

Laki on säätänyt kunnille tehtävän huolehtia sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämisestä. Kuntalain 2.3 §:n yleissäännöksen nojalla kunta tuottaa palveluja sekä itse että ostaa niitä yksityisiltä palvelujen tuottajilta. Yksityisen sektorin laajuus on noin viidesosa koko palvelujen määrästä. Tähän joukkoon sisältyvät yhdistysten, järjestöjen ja yritysten tuottamat palvelut. Pieniä yksityisiä sosiaalialan yrityksiä on perustettu yhä enemmän viime aikoina ja ostopalvelusopimuksia käytetään yleisesti asumis-, päivähoito- ja laitoshuoltopalveluissa. (Heiliö ym. 2006, 118-119.)

Palvelujen käytännön järjestämistä ei ole erityisesti säännelty. On kuitenkin alettu huomioida yhä paremmin joustavien palvelujen järjestämismalleja. Tästä on käytännön esimerkkinä palvelusetelin käyttö. Sosiaali- ja terveyspalveluja toteutettaessa on huomioitava tietyt erityissäännökset. Palvelujen laadusta ei saa tinkiä. Sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta annetun lain 4.3 pykälän mukaan yksityisen palvelun on vastattava vähintään samaa tasoa kuin mitä vastaava kunnallinen palvelu voi asiakkailleen tarjota. Tärkeää on, että yksityisten palvelujen käyttö ei saa johtaa taloudelliseen eriarvoisuuteen. Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista on annettu laki, jonka nojalla kunnan perimät maksut ovat samansuuruiset riippumatta siitä, mikä tahoo palveluita tarjoaa. Asiakkaan asemasta säädetään myös tietosuojan ja muun hallinnon osalta. (Heiliö ym. 2006, 119.)

Lääninhallitusten ylläpitämät rekisterit on korvattu Terveydenhuollon oikeusturvakeskukseen ja lääninhallituksen yhteisellä keskitetyllä rekisterillä, jotta tilastoiijat, lupa- ja valvontaviranomaiset saavat riittävästi tietoa yksityisistä sosiaali- ja terveyspalveluista. (Heiliö ym. 2006, 119.)

Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista on voimassa vuonna 2005 säädetty laki, jonka tarkoituksena on edistää asiakkaan oikeutta laaduk-

kaaseen sosiaalihuoltoon ja asialliseen kohteluun. Asiakkaan oikeuksista ja asemasta on säädetty erikseen ja niiden tarkoituksena on edistää asiakkaan oikeutta luottamukselliseen ja laadukkaaseen palveluun. Kansanterveyslaki, mielenterveyslaki ja alkoholilaki vaikuttavat osaltaan siihen, miten ja millaisissa puitteissa hoitoa toteutetaan. (Narikka 2007, 891, 1074.)

3.3 Yrittäjyys ja lainsäädäntö

Lain ja asetusten noudattamista valvoo sosiaali- ja terveysministeriö, lain säännöksistä saa tarkempia määräyksiä juuri ministeriöstä. Lääninhallitus vastaa yksityisen terveydenhuollon valvonnasta. Lupa-asiat, vastaavaa johtajaa koskevat ja monet muut asiat kuuluvat lääninhallituksen vastuulle paikkakuntaakohtaisesti. Palvelujen tuottaja on velvollinen tekemään selvitykset ja luovuttamaan tarvittavat tiedot lääninhallitukselle toiminnastaan vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvia asioita lukuun ottamatta. Toimitiloissa suoritettavat tarkastukset kuuluvat lääninhallituksen oikeuksiin ja tarvittaessa voidaan turvautua virkavallan apuun. Lääninhallituksella on myös oikeus antaa (20.§) määräys puutteiden korjaamisesta tietyn määräajan kuluessa. Tarvittaessa palvelujen tuottajalle myönnetty lupa voidaan peruuttaa, mutta vain törkeän toiminnan seurauksena. (Peltomaa & Grönvall 2006, 57.)

Hankintalainsäädäntö, eri oikeudenaloja koskevat erityissäännökset ja sopimusoikeudelliset pykälät vaikuttavat palvelujen hankintaan, toteutukseen ja valvontaan liittyviin kysymyksiin. Hankintalainsäädäntö ja yksityisen sektorin kehittyminen palvelutuotannon osalta on johtanut siihen, että suunnitelmallinen toiminta ja lakisääteinen kilpailuttaminen ovat tarkan harkinnan tulos, jolloin palvelutuottaja valitaan ensin, ja vasta sen jälkeen tehdään ostopalvelusopimus. (Heiliö ym. 2006 120.)

Palvelujen kilpailuttamisella on monia tavoitteita asiakkaiden valitsemismahdollisuuksien lisäämisestä palvelujen laadun parantamiseen ja taloudellisuuden tavoitteluun. Elinkeinotoiminnan harjoittamista pyritään edistämään esimerkiksi kilpailulainsäädännöllä. Laki sosiaalisista yrityksistä (1351/2003), joilla tavoitellaan työllistymistä sosiaalisin perustein, tuetaan lähinnä projektirahoituksella. Sosiaalipalvelujen

yhä lisääntyvä määrä on saanut kilpailuviraston huomioimaan kilpailun aiheuttamia vaikutuksia. (Heiliö ym. 2006, 127, 133.)

Sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut kustannetaan enimmäkseen verovaroin, koska se vaikuttaa oikeudenmukaisimmalla tavalla vaalia terveyttä. Siitä, että palvelujen järjestäminen kuuluu julkiselle vallalle, on mainittu myös hallitusohjelmissa. Sosiaali- ja terveystaloudellisten palvelujen hankinnoista on oma lainsäädäntönsä: hankinnoista on laadittava tarjouspyyntö ja tarjouksia on pyydettävä riittävästi. Toimittajien edellytykset ja taloudellinen tilanne selvitetään siltä osin, kuin on aiheellista.

(Heiliö ym. 2006, 135, 144, 175.)

Peruspalvelujen rahoituksella on suuri osuus kuntien talousarvioissa. Valtionosuuksilla verotuloja tasataan eri kuntien välillä niin, että palveluja voidaan tuottaa tasaveroisemmin asiakkaille. Potilaalle rahoituksen järjestäminen on tärkeää, koska terveystaloudellisten palvelujen järjestämiskuluja kerätään erilaisina asiakasmaksuina, palveluissa on runsaasti eroja myös kustannusten osalta ja asiakasmaksukatto on luotu, jotta yksilö ei joudu taloudellisiin ongelmiin sairautensa vuoksi. (Heiliö ym. 2006, 175-176.)

Kansaneläkelaitos suorittaa sosiaaliavustuksia ja vastaa sairausvakuutuslain mukaisista etuuksista ja osittain eläketurvasta. Erityisesti sairausvakuutuksen kautta tuki kohdentuu lääkekuluihin ja yksityisiin terveystaloudellisiin palveluihin. Tämä on tärkeää, koska maksuille on asetettu ylärajat vain laitoshoidon eikä yksityisen sektorin osalta. Verotuksen kautta valtio tukee sosiaali- ja terveystaloudellisten palvelujärjestelmää, ja myöntää palvelujen kehittämiseksi valtionavustuksia. Järjestökentän toimintaan osallistuu taloudellisesti Raha-automaattiyhdistys. (Heiliö ym. 2006, 176.)

3.4 Hoivayrittäjäksi ryhtyvän edellytysten arviointia

Yrittäjän voidaan ajatella olevan hyvin professionaalinen, jos hän osaa yhdistää arjen ja ammatin käytänteet perustellusti yhteen. Sosiaaliset avo- ja asumispalvelut kuuluvat sosiaalipalveluihin, joita ovat vanhusten laitokset, päihdehuoltolaitokset, palvelutalot, ryhmäkodit, ensi- ja turvakodit sekä muut asumispalveluja tarjoavat laitokset. Yrittäjän persoona, hoiva-ala, henkilöstö ja tavoitteet vaikuttavat siihen, miten yritys

käytännössä toimii. Luja tahto ja päämäärätietoisuus ovat hyvän yrittäjän perusominaisuuksia, samoin kyky organisoida ja suunnitella sekä taito kyseenalaistaa itsensäselvyyksiä. On hyvin tärkeätä, että yrittäjä osaa toimia erilaisten ihmisten kanssa. Työkokemuksen myötä toimintatavat vahvistuvat ja identiteetti kehittyy. Intensiivinen työelämä vaatii nykypäivänä entistä enemmän itsensä kehittämistä. Ja kaiken varalta voi hankkia itselleen mentorin, jotta ei uraudu ja uppoudu liian syvästi yrittämiseen. (Kainlauri 2007, 16, 20, 28-30.)

Yritystoiminta on perinteisesti kuulunut julkisen sektorin oppisisältöön, mutta yksityinen hoiva-ala on kehittynyt niin runsaasti, että hoiva-alan yrittäjyydestä on aiheellista keskustella myös peruskoulutuksessa. Ostamis- ja kilpailuttamisosaamista on kehitettävä koko sosiaali- ja terveydenhuollon alalla. Palvelujen laadun ja hinnan määrittäminen, erilaisten sopimusten käytännöt ja tarjousten laatimisen hallinta edellyttävät monipuolista tietotaitoa. Yksityisellä sektorilla työn sitovuus ja asiakkaiden riippuvuus hoidon antajasta aiheuttavat herkästi uupumista.

(Rissanen & Sinkkonen 2004, 235.)

Ajatus yrittäjäksi ryhtymisestä edellyttää sopivia henkilötekijöitä ja elämäntilannetta, sekä yrittäjän yleisiä taustatekijöitä. Henkilötekijöihin liittyy voimakas tunne siitä, että elämä on hallinnassa. Tietty näyttämisen halu ja ammattilypeys eli erinomaisten tulosten tavoittelemisen on osa yrittäjyyttä, psykologia liittyy yrittäjyyteen malliopimisen, eli yrittäjäksi ryhtyvällä on usein ollut mahdollisuus seurata yrittäjyyttä läheltä ja samastua tähän rooliin. (Sutinen & Viklund 2005, 39.)

Perinteinen työelämä sopii toisille, mutta joskus työttömyyden uhka, sopeutumattomuus tai viihtymättömyys vaikuttavat alan vaihtamiseen, eli esimerkiksi yrittäjäksi ryhtymiseen. Tällaisten työntävien tekijöiden lisäksi on myös vetäviä tekijöitä, kuten yhteiskunnan luomat edellytykset erilaisten tukien muodossa, yrityshautomot ja teknologiakylät sekä houkuttelevat yritysideal. Yrittäjäksi ryhtymistä on tutkittu runsaasti: halu riippumattomuuteen, itsenäiseen ja vapaaseen toimintaan menee tutkimusten mukaan taloudellisen hyödyn tavoittelun edelle. Toisaalta uraputkesta yrittäjäksi siirtyminen on riskialttiimpi valinta kuin työttömyysuhan alla olevan "vaihtoehdotto-

muus". Vaikeimpina esteinä pidetään rahoitusvaikeuksia, verotusta ja byrokratiaa ajankäytöstä lainsäädäntöön. (Sutinen & Viklund 2005, 40.)

Yrityksen perustamisen jälkeen kuluvat kolme vuotta ovat vielä melko kriittistä aikaa, yrityspalveluyrityksistä noin kahdeksan prosenttia päättää toimintansa tämän ajan kuluessa. Synnynnäinen liikemiesvaisto ja onnekkuus eivät yksin riitä yritystoiminnan ylläpitämiseen, menestyksen luominen edellyttää taitoa nähdä, miten omalla alalla voi ansaita hyvin rahaa ja toimivan liikeidean lisäksi on oltava myös liikkeenjohdollista taitoa. Jos ei ole syntynyt "yrittäjäksi", voi itselleen luoda liikeidean, se edellyttää yritys ympäristön järjestelmällistä tutkimista ja analysoimista. Samalla liiketoiminta-osaaminen ja yrittäjäominaisuudet voivat kehittyä parempaan suuntaan. (Holopainen 2006, 56.)

3.5 Yrityksen perustamisen vaiheet

3.5.1 Ennen yrityksen perustamista

Korkealaatuisen yritystoiminnan lisääminen on osa yhteiskuntamme hyvinvointia, koska yrittämisellä luodaan uusia työpaikkoja. Yrittäjyyteen on otettu kantaa myös hallitusohjelmissa. Yrittäjyyttä edeltää innostuminen, ideointi, tiedon kerääminen ja alan kirjallisuuteen perehtyminen sekä riskien ja onnistumisen mahdollisuuksien tiedostaminen. Ensimmäisiä asioita yrityksen perustamista suunniteltaessa onkin voimakas halu aloittaa yrittämistoiminta. Kun yrittämistoiminnan aloittamisesta on varmuus, voidaan tehdä yrittäjyyspäätös, joka on yksilöstä ja olosuhteista riippuvainen prosessi. Palkkatyötä tekevään verrattuna yrittäjällä on enemmän sekä itsenäisyyttä että vastuuta, se on mahdollisuus luoda unelma-ammattistaan haaveita vastaava työmaa, mutta se edellyttää myös pitkiä työpäiviä, joustamista ja perhe-elämästä sekä vapaa-ajasta tinkimistä. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 5,9,12.)

Suomessa kaikilla oikeustoimikelpoisilla ja omaisuudestaan vastaavilla henkilöillä on mahdollisuus harjoittaa elinkeinotoimintaa. Nykyään aloittavien yrittäjien ikä on

keskimäärin 25-40 vuotta ja heidän koulutustasonsa on nousussa. Aloittavista yrittäjistä yli puolet on suorittanut ammatillisen koulun tai akateemisia opintoja ja naisten osuus on myös kasvussa. Yleisen taloudellisen tilanteen vaikutukset ovat selkeästi yhteydessä yrittäjyyteen, koska nousukaudella yritysten määrä kasvaa ja niin tulevaisuuteen kuin selviytymismahdollisuuksiinkin uskotaan. (Kallio ym. 2008, 12.)

Erilaiset henkilökohtaiset ja ulkoiset tekijät vaikuttavat siihen, ryhtyykö yksilö yrittäjäksi. Tällaisia henkilökohtaisia tekijöitä ovat työkokemus, harrastukset, aiempi kokemus yrittäjyydestä, roolimallit ja perhetausta, arvomaailma, elämäntilanne, persoonallisuus, riskien hallinta, innovatiivisuus ja itsenäisyys. Ulkoisia tekijöitä voivat olla talous- ja työllisyystilanne, paikkakunnan liiketoimintamahdollisuudet, teknologinen kehitys ja ympäristön myönteinen suhtautuminen yrittäjyyteen. Liikeidean syntyminen edellyttää ajatusta tuloksellisesta liiketoiminnasta.

(Kallio ym. 2008, 12-13.)

Yrityksen perustaminen on kehittämisprosessi, joka alkaa yritysideoita kypsyttelystä ja päättyy käynnistämävaiheeseen. Perustamisidean kehittäminen toimivaksi liikeideaksi vaatii aikaa ja täsmentyy hiljalleen, mutta jo alkuvaiheessa on oltava ajatus siitä, miten tällä yrittämisen alueella voi ansaita rahaa. Toimiva yritysidea edellyttää jatkuvia huoltotoimenpiteitä ja se on tavoitteellinen kuvaus yrityksen menestystekijöistä. Toiminta-ajatuksista käy ilmi, miksi yritys on markkinoilla, eli se vastaa kysymykseen: mitä tarjotaan, kenelle tarjotaan ja mihin tarpeeseen. Toiminta-ajatuksista pitäisi olla selkeästi erotettavissa tarve ja palvelu. Mitä, kenelle ja mihin tarpeeseen- kysymysten lisäksi liikeidea sisältää vastauksen kysymykseen miten. Liikeideaan sisältyy parhaimmillaan yrityksen osaamiseen ja ainutlaatuisuuteen liittyviä vahvuuksia ja sitä sopeutetaan myös jatkuvasti ympäristön muutoksiin. (Holopainen 2006, 20-22)

Liiketoimintasuunnitelma		
Rahoituksen järjestäminen		
Yritysmuodon valinta		
Yksityisen elinkeinon harjoittaja (Toiminimi) <ul style="list-style-type: none"> • Liikkeen harjoittaja • Ammatinharjoittaja 	Henkilöyhtiöt <ul style="list-style-type: none"> • Avoin yhtiö • Kommandiittiyhtiö 	Osakeyhtiö
	Perustamisasiakirjat: <ul style="list-style-type: none"> • Yhtiösopimus 	Perustamisasiakirjat: <ul style="list-style-type: none"> • Perustamiskirja • Perustamiskokouspöytäkirja • Yhtiösopimus • Yhtiöjärjestys • Hallituksen kokouspöytäkirja
Yritystoiminnan luvanvaraisuuden selvittäminen		
Perustamisilmoitus Yritys- ja yhteistietojärjestelmään Samalla Y-lomakkeella ilmoitus Kaupparekisteriin ja Verottajalle		
Vakuutukset		
Kirjanpidon järjestäminen		

Kuvio 1. Yrityksen perustamisen vaiheet

Yrityksen perustamisen vaiheet edellyttävät alustavan liiketoimintasuunnitelman laatimista, rahoituksen järjestäminen selvitetään ja kannattavuuslaskelmat (Liite 5) parantavat yrityksen uskottavuutta. Yritysmuodon valinta on tehtävä yrityksen koon, perustajien lukumäärän, pääoman tarpeen, verotuksen ja monen muun asian mukaan. Yritystoiminnan harjoittaminen edellyttää joskus lupaa. Yrityksen perustamisilmoitus tehdään lomakkeella sitä edellyttävillä tahoilla, vakuutusturvasta kannattaa huolehtia mahdollisimman kattavasti, jotta välttyisi ikäviltä yllätyksiltä ja oman ajan säästämissäkin kirjanpito on hyvä jättää ammattitaitoisen tilintarkastajan vastuulle.

(Uusyrittäjäkeskuksen OmaYrittäjä-Opas 2005, 5.)

3.5.2 Luvat ja yhtiömuodon valinta

Oma halu aloittaa yritystoiminta, liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja yritysmuodon valinta edeltävät perusilmoituksen laatimista kaupparekisteriin. Tämä ilmoitus

on tehtävä ennen, kuin toiminta aloitetaan. Luvanvaraisuus on selvitettävä kaupungilta, kunnalta, lääninhallitukselta tai ministeriöstä yrityksen toiminnan mukaan. Aloittamisilmoitus on annettava verottajalle arvonlisäverovelvollisuudesta. Ennakkoperintärekisteriin on ilmoitettava sekä muistettava kirjanpidon järjestäminen ja tarvittavien vakuutusten ottaminen. Ammattitoimintaa voi harjoittaa yksityisesti toiminimellä, henkilöyhtiössä, kuten avoimet ja kommandiittiyhtiöt ovat tai osakeyhtiössä. (Peltomaa & Grönvall 2006, 34.)

Osakeyhtiön voi perustaa yksi tai useampi luonnollinen/ oikeushenkilö. Osakeyhtiöön sijoitetaan osakepääomaksi rahaa tai rahan arvoista omaisuutta, kuten osakkeita, kiinteistöjä, koneita tai laitteita. Yksityisen osakepääoman on oltava osakeyhtiössä vähintään 8000 euroa vuonna 2006 säädetyin lain mukaan. Päätöksenteko ja vastuu osakeyhtiön hallinnossa ja toiminnassa määräytyy osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Rekisteröity Oy on juridisesti vastuussa sen toiminnasta. Osakeyhtiön ajautuessa konkurssiin on osakkeenomistaja vastuussa yhtiön veloista vain, jos hän on tehnyt esimerkiksi takaussitoumuksen. (Peltomaa & Grönvall 2006, 36.)

Osakeyhtiölaki ei ole asettanut osakkeenomistajille asuin- tai kotipaikkaan liittyviä vaatimuksia. Osakeyhtiöt jaetaan yksityisiin ja julkisiin osakeyhtiöihin. Yksityisellä osakeyhtiöllä on oltava vähintään 2 500 euron ja julkisella vähintään 80 000 euron osakepääoma. Julkisen osakeyhtiön arvopapereilla voi käydä myös kauppaa järjestäytyneillä arvopaperimarkkinoilla. Yksi osake riittää, jolloin osakepääomaa ei tarvitse jakaa useampaan osaan. Osakepääomasta tai vapaan pääoman rahastosta käy ilmi osakkeen merkintähinta. Vapaan pääoman rahastosta hinnan voi tarkistaa, kun siitä on yhtiöjärjestyksessä tehty määräys. (Holopainen & Levonen 2006, 195.)

Haluttaessa yhtiön osakkeille voidaan määrätä vapaaehtoinen nimellisarvo, mutta osakepääomaa alentamatta. Yhtiön koko osakepääoma on maksettava ennen sen ilmoittamista rekisteriin. Osake tuottaa yhden äänen yhtiökokouksessa käsiteltäviä asioita varten. Yhtiöjärjestyksessä voidaan kuitenkin määrätä osakkeiden äänimäärän erisuuruudesta tai siitä, että osake ei tuota lainkaan äänioikeutta joissain yhtiökokouksen asioissa. Yhtiön osakkaat vastaavat yhtiön sitoumuksista sen pääoman määrällä, jonka ovat yhtiöön sijoittaneet. Käytännössä tilanne on kuitenkin osittain riskialt-

tiimpi, koska osakkaat joutuvat usein sijoittamaan omaisuuttaan yhtiön lainojen vakuudeksi. (Holopainen 2006, 196.)

Osakeyhtiön perustaminen aloitetaan perustamissopimuksen kirjoittamisella ja yhtiöjärjestyksen laatimisella, osakkeiden merkintä, osakepääoman maksaminen ja yhtiön kaupparekisteriin ilmoittaminen ja rekisteröinti. Perustamissopimuksessa on sopimuksen ajankohta, kaikkien osakkeenomistajien nimet ja kunkin merkitsemät osakkeet, osakkeesta yhtiölle maksettava määrä, osakkeen maksuaika, yhtiön hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien nimet. Perustamissopimukseen on myös liitettävä yhtiöjärjestys. Yhtiöjärjestyksestä käy ilmi toiminimi, Suomessa oleva kotikunta ja toimiala. (Holopainen 2006, 201, 203.)

Markkinointi perustuu tarkkoihin suunnitelmiin ja laskelmiin, sekä SWOT-analyysin hyödyntämiseen. Yrittäjä on asiakasta varten ja tämän tulee tietää, mitä asiakas haluaa. Asiakas ratkaisee sen, onko yrittäjä osannut muokata palvelunsa sellaiseksi, että se kannattaa ostaa. Tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä ovat markkinoinnin kilpailukeinoja, joiden kautta pyritään täyttämään asiakkaan tarpeita. Yritys on menestyvä, kun se pystyy toimimaan mahdollisimman edullisin kustannuksin myynnin määrään verrattuna. Tarjottavan palvelun helppo saatavuus on yksi markkinointikeino. (Uusyrityskeskuksen nettisivut OmaYritys-Opas 2005, 34.)

Myyntityö, mainonta, suhdetoiminta ja myynnin edistäminen ovat myös markkinointiviestintää ja ne vaikuttavat siihen, millaisen mielikuvan asiakas luo yrittäjästä. Suoramarkkinointia ja mainonnan keinoja kannattaa kohdentaa mahdollisiin asiakasryhmiin tavallisen lehti-ilmoittelun lisäksi. (Uusyrityskeskuksen nettisivut OmaYritys-Opas 2005, 35.)

3.6 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on kirjalliseen muotoon koottu tavoitteita sisältävä tietopaketti ja se kuvaa kokonaisvaltaisesti yritystä ja sen toimintaa. Rahoitustakaan ei voi selvittää ilman toimivaa liiketoimintasuunnitelmaa, sen tarkoituksena onkin jäsentää yritystoiminnan menestymisen mahdollisuuksia ja kannattavuutta. Liiketoiminta-

suunnitelman tulee sisältää perustiedot yrityshankkeesta ja perustajasta, siinä on oltava kuvaus yrityshankkeesta ja perustelut suunnitellulle liikeidealle ja yrityksen perustamiselle. Liiketoimintasuunnitelmassa on esitetty kirjallisessa muodossa tuleva liiketoiminta, pääoman tarve, kannattavan toiminnan edellytykset, SWOT-analyysi yrityshankkeesta ja lopuksi pohdinta suunnitelmasta kokonaisuutena.

(Holopainen 2006, 51.)

Liiketoimintasuunnitelma on tarpeellinen kuvaus niin yrittäjälle kuin rahoituksesta vastaaville, ja siitä on käytävä ilmi liikeidea, osaaminen, tuote tai palvelu, asiakkaat ja vallitseva markkinatilanne, kilpailijat, oman yrityksen kuvausta ja pohditaan myös kirjanpitoa sekä talouden suunnittelua. *Liikeidea*-kohtaan tehdään tiivistetty kuvaus toimialasta ja siitä on käytävä ilmi mitä, kenelle ja miten myydään. *Osaamisesta* kannattaa tuoda esiin työkokemus ja koulutus, erityistaidot, vahvuudet, heikkoudet ja selvittää mitä ominaisuuksia tarvitaan lisää ja mistä niitä voidaan hankkia. *Palvelun* tarjoaminen on sidoksissa osaamiseen, kyky ennakoida asiakkaiden tarpeita ja odotuksia antaa mahdollisuuden luoda kilpailuetua. On tärkeää tunnistaa asiakkaidensa odotukset ja arvostukset. Yritystoiminnan alkuvaiheessa onkin järkevintä panostaa todennäköisimpiin palvelun käyttäjiin. (Uusyrityskeskuksen nettisivut OmaYritys-Opas 2005, 37-38.)

Yrittäjälle kilpaileminen on elämäntapa, paremman tuloksen tavoittelemiseksi olisi tärkeää pystyä erottautumaan *kilpailijoistaan*, tällöin myös palvelun hinnoittelulle jäisi enemmän vapautta. Kilpailijoiden toimintatapaan tutustuminen auttaa oman yrityksen kehittämisessä. Myynnin edistämiseen ja yrityksen sijaintiin liittyvät vaatimukset eroavat toisistaan paljonkin toimialakohtaisesti. *Oman yrityksen* sijainti, työvoiman tarve, mainostaminen ja vakuutukset sekä muu toiminta on alusta alkaen varmintä tehdä niin tarkoituksenmukaisesti kuin mahdollista. Yrittäjän on hallittava liiketoiminnan suunnitteluun, seurantaan ja kehittämiseen liittyviä asioita, mutta *kirjanpito* kannattaa ulkoistaa, koska tällöin jää paremmin aikaa keskittyä yrittämiseen. (Uusyrityskeskuksen nettisivut OmaYritys-Opas 2005, 38-39.)

Liiketoimintasuunnitelman perustietoihin sisältyvät perustamismotiivien lisäksi yrittäjien nimet, koulutus, kokemus ja taloudelliset voimavarat. Yritystoiminnan aloitta-

missuunnitelmia voi perustella joko markkinapohjaisesti tai perustajista itsestään johtuvista syistä. Tulevan liiketoiminnan tavoitteet ensimmäisen toimintavuoden ajalta kirjataan muistiin ja samassa yhteydessä voidaan tehdä ennustetta yrityksen muutamasta toimintavuodesta eteenpäin. Yrityksen johdon pitää uskoa vahvasti tällaiseen visioon tai ennusteeseen ja sen pitää olla mahdollisimman todenmukainen ja toteuttamiskelpoinen. (Holopainen 2006, 52-53.)

Tarve / hyöty asiakkaalle Miksi asiakas ostaa / tarvitsee yrityksen palveluja?	Tavoiteimago Miksi asiakas ostaa juuri meiltä / meidän yrityksestämme?
Asiakkaat / Asiakasryhmät Ketkä palveluja ostavat?	Tuotteet / Palvelut Mitä ovat tarjottavat palvelut?

Tapa toimia
Mikä on yrityksemme toiminnan "motto" ja mitkä ovat sen johtavat arvot? Mikä on juuri tämän yrityksen toiminnalle tyypillistä? Kuinka hoidetaan tuotekehitys ja markkinointi? Kuinka hoidetaan talous ja hallinto? Kuinka yritystä tullaan johtamaan?

Perustettavan yrityksen voimavarat eli resurssit		
Fyysiset	Taloudelliset	Henkiset
- tilat/ toimintapuitteet -koneet,laitteet,systemit	-varat -velat -vakuudet	-yrittäjät -henkilöstö -osaaminen -erilaiset oikeudet (mm.patentti) -asennoituminen -motivaatio ja energiataso

Kuvio 2. Yrityksen motiivit ja toimintatavat osana liiketoimintasuunnitelmaa. (Holopainen 2006, 52.)

Yritysideaa pohdittaessa on selvitetävä, mitä, miten ja kenelle tarjotaan, miksi ja kenen kanssa toimitaan. Tämän lisäksi on selvitetävä, millaiset markkinat alalla valitsevat, ja päätettävä asiakkuuksien lisäksi myös hinnoittelusta. Hyvän yritysidean ympärille rakennetaan mahdollisimman monipuolinen ja toimiva liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee sitä kattavampi, mitä huolellisemmin sen valmisteluun paneutuu. (Kallio, Ripatti & Tanni 2008, 67.)

Markkinointitapaan ja siihen liittyvään viestintään kannattaa kiinnittää tarkasti huomiota. Julkinen kuva, www-sivustot, esitteet ja yrityksen osallistuminen paikkakunnan tapahtumiin ovat osa markkinointiviestintää. Suhdetoiminnan kautta yritys voi tuoda esiin itselleen tärkeinä pitämiään arvoja. Erilaiset messut ja tapahtumat ovat oivallinen keino tuoda esiin oman yrityksen toimintaa ihmisten tietoisuuteen ja samalla hyvää menekinedistämistoimintaa. Tunnettuus ja mainonta auttavat yritystä asiakashankinnan osalta. (Kallio ym. 2008, 105.)

Yrittäjälle sopivien ominaisuuksien lisäksi yritystoiminnan aloittamisen elinehto on toimiva yritysidea, koska toiminta rakentuu tämän ajatuksen varaan. Persoonallinen ja selkeä yritysidea erottuu edukseen, omat vahvuudet ja erityisosaaminen kannattaa tuoda esiin, koska nekin omalta osaltaan luovat menestymisen edellytyksiä. Huolellisella ja kattavalla suunnittelulla lisätään yritystoiminnan varmuutta ja minimoidaan riskejä. Liiketoimintasuunnitelmasta selviää yrityksen kannattavuus ja mahdollisuudet menestyä jatkossa. Siihen sisältyy myös asiakaskunnan, mahdollisten kilpailijoiden ja alan markkinanäkymien arviointi. Uusyrittäjäkeskusten neuvonta auttaa erilisten kaavakkeiden täyttämässä ja muissa ongelmissa. (Kallio ym. 2008, 67-68.)

Kallion ym. teoksessakin todetaan vahvan tahdon merkitys yritystoimintaa harjoittavalle. Yrityksen perustamisen taustalla on oltava luja tahto, yrittäjävalmiudet ja liikeidea, jotta toiminta olisi kannattavaa ja yritys voisi menestyä. Yrittäjäksi ryhtyvällä on oltava taloudellisesti vakaa ja nuhteeton tausta ja monipuolisesta osaamisesta on hyötyä. Oman toimialan tunteminen, tuotannon osaaminen, markkinointitaidot ja taloudellinen tuntemus ovat hyödyksi, vaikka joitakin palveluja, kuten esimerkiksi kirjanpidolliset tehtävät voidaan ostaa yrityksen ulkopuolelta. (Peltomaa & Grönvall 2006, 33-35.)

Yhtiömuodon valinnan jälkeen tehdään yrityksen perusilmoitus kaupparekisteriin ja sieltä saadulla Y-tunnuksella todistetaan, että yritys on toimiva. Erillislupa tarvitaan toimialakohtaisesti esimerkiksi silloin, kun perustetaan yksityisiä terveyden- huolto- palveluita tarjoava yritys. Näitä lupia myöntävät kaupungit, kunnat, lääninhallitukset ja ministeriöt. Verottaja saa tarvitsemansa tiedot kaupparekisteriin toimitetusta Y-lomakkeesta. Arvonlisäverotuksen ulkopuolelle jääviä palveluita ovat esimerkiksi terveyden- ja sairaanhoitopalvelut sekä sosiaalihuoltopalvelut. Liiketoimintaa harjoittaessa on tehtävä verottajalle kuukausittain ilmoitus maksetuista palkoista, nämä tiedot merkitään valvontailmoitukseen halutessaan sähköisesti Tyvi-palvelun kautta www.vero.fi/tyvi. (Kallio ym. 2008, 69-70, 74.)

Yritykset ovat verovelvollisia, siksi työntekijöiden palkasta, tehdystä työstä tai palveluksesta on pidätettävä ennakvero. Ennakkoperintärekisteriin ilmoittautuminen tehdään yrityksen perustamisilmoituksella, joka on osakeyhtiöllä kaavake Y1.

Aloittavan yrityksen ennakkoperintä toteutuu yrittäjän arvion mukaan. Tämä laskelma tehdään ensimmäisen tilikauden verotettavan arvioidun tulon määrästä. Osakeyhtiön ennakonpidätys on 13 prosenttia ja se peritään yritykseltä sille kulujen vähentämisen jälkeen jäävästä tulosta. Ilmoitus- ja kirjanpitovelvollisuudesta, sekä verojen maksusta kannattaa huolehtia. (Kallio ym. 2008, 73.)

Osakeyhtiölain suomissa puitteissa osakeyhtiön perustaminen on helpompaa kuin ennen vuonna 2006 voimaan tullutta osakeyhtiölakia. Nykyään yhtiöllä on vapauksia järjestää rahoitusta ja jakaa varoja näkemyksensä mukaan. Yhtiön osakkeenomistajat ovat tiedossa perustamistoimien alkaessa, joten erillistä kokousta perustamisesta ei edellytetä. Vähemmistöosakkaiden ja velkojien oikeussuojaa on parannettu ja vähimmäisosakepääoma on vain 2 500 euroa. Perustamissopimuksen allekirjoittamisen jälkeen osakkeenomistaja sitoutuu ostamaan sopimukseen merkityn summan yhtiön osakkeista, eli luovuttamaan kyseisen summan yhtiön käyttöön.

(Kallio ym. 2008, 77, 80.)

Yritysnimen valinnassa saa käyttää luovuutta, koska mieleen jäävä nimi toimii itse markkinointikeinona. Hyvä nimi edustaa yritystä ja herättää luottamusta. Yrittäjä saa

yksinoikeudella maanlaajuisesti käyttää toiminimeään, kun rekisteröi sen kaupparekisteriin. Patenti- ja rekisterihallituksen sivuilta voi tarkistaa, onko valinnut nimensä riittävän ajoissa, vai onko joku toinen ehtinyt ensin. (Kallio ym. 2008, 82.)

4 LAATUTEKIJÄT

4.1 Laatusuositukset

Kunnat ovat uudistaneet palveluitaan, mikä onkin erittäin tärkeää sosiaali- ja terveyspalvelujen tulevaisuuden kannalta. Erityispalvelujen keskittäminen ja arkipalvelujen saatavuus läheltä vaikuttavat palvelujen laadun paranemiseen. Odotuksia kuntarajat ylittävään yhteistyöhön on yhä enemmän ja valtion järjestämällä kehittämishankkeilla ja kansallisella terveysprojektilla tavoitellaan palvelujen yhä laadukkaampaa tasoa. (Leinonen 2008, 16.)

Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus on perehtynyt laatusuosituksien arviointiin. Kokemusten mukaan suosituksista on ollut eniten hyötyä silloin, kun ne on tuotu esiin riittävän konkreettisesti ja tarkasti. Päihdepalvelujen laatusuositukset ja mielenterveyskuntoutujien asumispalvelujen kehittämissuosituksia kaipaavat työelämän asiantuntijoiden mukaan vielä tarkennuksia. Lääninhallitusten arvion mukaan suositukset täydentävät ja konkretisoivat lainsäädäntöä, lisäksi ne tukevat toimintayksiköiden valvontaa ottamalla kantaa henkilöstömitoitus- ja tilakysymyksiin. (Teräväinen, Räikkönen & Heikkilä 2007, 3-4.)

Laadunhallinnalla pyritään asiakaskeskeiseen sekä henkilöstöä ja asiakkaita tyydyttävään kokonaisuuteen. Laatua koskevat suositukset täsmentävät päihdehuoltolakia ja päihdehuollon kehittäminen on huomioitu niin Sosiaalialan kehittämishankkeessa, kuin Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelmassa. Peruspalveluja koskevassa arvioinnissa yhä kasvavat päihdeongelmat ovat ylittäneet hoitohenkilöstön resurssit ja edellyttävät päihdepalveluita tuottavilta selkeämpää profiilia ja laadu-

kasta työtä. Laatusuosituksia käytetään laajasti päihdetyön koulutuksissa ja niistä katsotaan olevan hyötyä niin kehittämistä edellyttävien kohteiden löytämisessä kuin hoidon laadun arvioinnissakin. (Teräväinen ym. 2007, 29, 44.)

Hyvät käytännöt ovat hyviksi ja toimiviksi todistettuja oppimisen mahdollistavia kokonaisuuksia, ne voidaan siirtää toiseen ympäristöön toimintakykyisinä. Hyvät käytännöt ovat myös jatkuvasti kehittyvässä tilassa. Innovatiivisuus ja ennakkoluuloton tutustuminen erilaisiin menettely- ja lähestymistapoihin, sekä kokonaisvaltainen terveyden edistämisen arvoihin sitoutuminen ovat hyvien käytäntöjen perusta. Kehittämistä ajatellen olemassa olevien käytäntöjen kyseenalaistaminen ja kriittisyys luovat tilaa uudelle tavalle toimia. Teoriatieto auttaa jäsentämään tutkimusta ja käytäntöä. Arvoista keskusteleminen auttaa, kun arvioidaan hyviä käytäntöjä ja näyttöön perustuva toiminta on edellytys toiminnan kehittämiseksi. (Tuominen, Koskinen-Ollonqvist & Rouvinen-Wilenius 2004 9, 14-15.)

4.1.1 Päihdepalvelujen laatusuositus

Vuoden 2007 hallitusohjelmassa on korostettu sitä, että kaikkien laatusuositusten tavoitteena on potilaan aseman turvaaminen sekä palvelujen laadun ja saatavuuden parantaminen. Kaikessa pyritään paitsi palvelujärjestelmän laadun, myös vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden parantamiseen. Alkoholin kulutus on viime vuosina kasvanut hyvin nopeasti ja kasvu vaikuttaisi edelleen jatkuvan. Alkoholijuomien kulutusta ja erityispalvelujen asiakasmääriä esitetty tilastona (Liite 1). Muut lääkeaineiden ja päihdeiden sekakäytöstä aiheutuneet haitat ovat huolestuttavasti yleistyneet. Päihdepalvelujen ohjaus on osoittautunut vaikeaksi, ja se edellyttääkin hyvin toimivia perustason palveluja, sekä päihdehuollon erityispalveluja. (Teräväinen, Räikkönen & Heikkilä 2007, 3-4, 50.)

Käytännössä päihdehuollon erityispalvelujen järjestäminen olisi laadukasta ja paremmin saatavilla, kun hyödynnettäisiin yli kuntarajojen meneviä ratkaisuja. Asiakastyössä pidetään tärkeänä päihdetyön lähtökohtia ja strategisen suunnittelun välttämättömyyttä. Asiakkaan tahto, oikeudet ja erityistarpeet, toimitilojen taso, henkilöstön mitoitus, osaaminen ja työssä jaksaminen ovat asiakastyössä tärkeitä asioita.

Viime aikoina on huomioitu alaikäisiä, naisia ja perheitä, sekä kaikkein huono-osaisimpia päihdeongelmaisia. Juuri heidän palvelutarpeensa on kasvamassa. (Teräväinen jne. 2007, 50.)

Päihdepalveluita koskeva laatusuositus on laadittu laadukkaiden päihdepalveluiden pohjaksi ja osaltaan se tukee kuntien päihdetyön suunnittelua, järjestämistä ja kehittämistä. Jokaisessa kunnassa pitää olla terveys- ja hyvinvointistrategia, jossa määritellään palveluiden järjestäminen ja haittojen ehkäiseminen. Kunnan vastuulla on päihdepalvelujen järjestäminen ja erityispalveluja järjestetään seudullisesti. Erityisesti mielenterveysongelmista kärsivien päihdeongelmaisten hoitovastuu on määriteltävä ja kunnan vastuulla on myös asunnottomien ja puutteellisissa olosuhteissa asuvien päihdeongelmaisten ensihuolto ja asuminen. (Päihdepalvelujen laatusuositukset 2002, 22.)

4.1.2 Mielenterveyspalveluiden laatusuositus

Mielenterveystyön suositukset käsittelevät mielenterveyspalveluita ja mielenterveystyötä ja ne on laadittu hoitotyön toiminnasta vastaaville henkilöille. Mielenterveystyön voimavaroja tulisi suunnata elämästä selviytymisen helpottamiseen vahvistamalla potilaan voimavaroja. Psykososiaalisista ongelmista selviytymiseen, mielenterveysongelmien varhaiseen tunnistamiseen ja monipuoliseen, tehokkaaseen hoitoon ja kuntoutukseen on myös panostettava. Mielenterveyskuntoutujien asumispalveluiden laatusuositus on tekeillä. (Sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelma 2000-2003, 18.)

Mielenterveyskuntoutujien asuminen pyritään toteuttamaan omassa kodissa, mutta tarvittaessa oman asunnon tai tukiasunnon hankkimisessa avustetaan. Asumispalveluksikössä saa asunnon ja tukitoimia sisältävät asumiseen liittyvät palvelut, jotka ovat välttämättömiä arjessa selviytymiselle. Asunnon on annettava mahdollisuus säilyttää kotirauha ja yksityisyys. Asumispalvelut järjestetään suunnitelmallisesti moniammatillisena yhteistyönä, asumispalveluihin liitetään kuntouttava toiminta ja laadukkaalla asumisella edistetään kuntoutumista. Henkilöstön määrä ja osaaminen so-

vitetaan kuntoutujien tarpeiden mukaan ja palvelujen arviointia ja valvontaa kehitetään. (Mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja koskeva kehittämissuositus 2007, 1.)

4.2 Yrityksen laadun kehittäminen

4.2.1 Laadusta laadunhallintaan

"Laatu on kaikki ne ominaisuudet ja piirteet, jotka tuotteella tai palvelulla on ja joilla se täyttää asiakkaan odotuksia, vaatimuksia tai tottumuksia, olivatpa ne ilmaistuja tai piilossa olevia". Kaikkiin ominaisuuksiin sisältyvät niin tarkoituksella kuin vahingossa ilmestyneet ominaisuudet ja piilossa olevat palvelun piirteet, joita asiakas ei ole rohjennut tai osannut ilmaista. Palvelun tuottajan ja ammattilaisen rooliin sisältyy kyky tietää mitä asiakas haluaa, koska asiakas ei aina tiedä, mitä palvelulta voi vaatia. Vaatimustenmukainen toiminta on asiakkaan tarpeisiin vastaamista eli laadukasta toimintaa. (Pesonen 2007, 36-37.)

Laatu on positiivinen mielikuva ominaisuuksista, joiden kautta palvelu täyttää siihen liitetyt odotukset ja vaatimukset. Laatuun liitetyt vaatimukset voivat perustua lakeihin, sopimukseen tai asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Hoivapalveluun sisältyvät asiakkaan ja omaisten tarpeet ja odotukset, ostajan taloudelliset ehdot, oman työyhteisön tavoitteet, ammattietiikkaan liitetyt käsitykset hyvästä, tutkimustyön vaatimukset "näytöstä", kokemukset hyvistä ratkaisuksista, lakien ja suositusten, sekä laadunhallintaan liittyvät vaatimukset. Kaikki edellä luetellut tahot edellyttävät laadukasta toimintaa. (Holma 2003, 6-7.)

Laadunhallinnan avain on itsearviointi, jossa jokainen osallistuja arvioi työyhteisön edellytyksiä, kykyjä ja valmiuksia toimia. Laadunhallinta liittyy toiminnan ohjaamiseen ja se onkin osa johtamistoimintaa. Laadunhallinta sisältää siihen liittyvän vastuun, politiikan ja tavoitteiden määrittelyn ja kaikki laadun suunnittelusta sen varmistamiseen ja parantamiseen liittyvät toimetkin kuuluvat laadunhallintaan. Toiminnan kitkattomuus ja tuloksellisuus ovat osoitus siitä, mihin toimintaan suunnatut varat

käytetään. Näkyvä laadunhallintajärjestelmä helpottaa työntekoa, koska se antaa puitteet toiminnalle. (Holma 2003, 3, 8, 13.)

Laadunhallinnan järjestelmän luominen on helpompaa, kun sen laatimisessa hyödyntää itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmää eli ITE -menetelmää. Tämän itsearviointikriteeristön kautta on mahdollista seurata työyhteisön kehittämistyön tuotoksia. Mittarin osoittama myönteinen muutos motivoi henkilöstöä jatkamaan kehittämistyötä edelleen. Ennen laatuhankkeen käynnistämistä on mitattava lähtötilanne ja jo vuoden kuluttua voidaan osoittaa työskentelyn tulokset. (Holma 2003, 59,62.)

4.2.2 ITE -menetelmä

ITE -malli on yksi 1997 vuodesta alkaen työyhteisöjen käytössä ollut itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmä. Se auttaa työyhteisöä tunnistamaan keskeisiä kehittämistarpeita ja sitä suositetaan sen helpon käytettävyyden ja nopeuden takia. Malli pohjautuu työyhteisön järjestelmälliseen ja kriittiseen arviointiin omasta toiminnasta ja tuo samalla esiin uusia asioita. ITE:n käyttäminen edistää oppimista ja toiminnan kehittämistyötä. Itsearvioinnista aiheutuvia tärkeitä etuja ovat myös yhteenkuuluvuuden tunne, hyvä motivaatio ja sosiaalinen sitoutuminen toimintaan. Tulosten luotettavuutta arvioitaessa on tärkeitä tunnistaa arvostusten, myyttien ja uskomusten merkitys ennen johtopäätösten tekemistä. (Holma 2003, 12-13.)

Itsearvioinnilla on merkitystä, kun palvelujen laatua parannetaan, mutta se tarvitsee myös muita arvioinnin muotoja tuekseen. Palvelujen käyttäjien, heidän lähipiirinsä ja ostavan tahon /yhteistyökumppaneiden asiakaspalautteiden analysointi, vertaisarvioinnin hyödyntäminen samankaltaista työtä tekevien kesken, esikuvien arviointi eli benchmarking -toiminta ja ulkopuolisen tahon arviointi ovat yritykselle suuri apu. Näin työyhteisö voi arvioida toimintaansa monipuolisesti. (Holma 2003, 13.)

Laadun arvioinnissa mitataan toiminnan merkitystä ja sen arvoa. Laadun arvioinnissa vertailukriteerit konkretisoivat sen, mikä on hyvää laatua, ja näitä kriteerejä vasten on helppo vertailla omaa toimintaansa. Hoivapalvelun ostajalla on mahdollisuus laatu-

kriteereitä käyttämällä osoittaa laatua koskevat odotuksensa. ITE -menetelmää hyödynnettäessä laadun mittarina on joukko yleisiä laatukriteereitä. ITE-kriteeristöissä arvioidaan toiminnan rakenteita, prosesseja ja lopputuloksia. (Holma 2003, 14-15.)

ITE -työväline sisältää 25-kohtaisen itsearviointia koskevan kyselyn, itsearviointilomakkeen ja arviointiohjeen sekä yhteenvetolomakkeen tai Excel -laskentapohjan, joilla voidaan koota vastaukset sekä laatia laatututilaprofiili. ITE sisältää myös suunnittelulomakkeen tulosten hyödyntämistä ja seuranta varten. Sisäisen arvioinnin lisäksi tarkistuslistaa voi hyödyntää vertaisarvioinnissa ja ulkoisessa arvioinnissa. ITE -menetelmää on kehitetty vaiheittain käyttäjien esittämien tarpeiden mukaisesti ja se on perustunut vapaaehtoisuuteen. Yksittäisten työyksiköiden oma halukkuus kehittää toimintansa laatua on johtanut siihen, että sitä on käytetty melko runsaasti ja tarvittavia tietoja on saanut erilaisista koulutustilaisuuksista. (Holma 2003, 17-18.)

4.2.3 Laatukäsikirja

ITE -arviointia toteutetaan niin, että kaikilla on mahdollisuus osallistua arviointiin ja keskusteluun oman työyhteisön kehittämistarpeista. Tämän menetelmän tuottama lisäarvo toiminnalle havaittiin ja toiminta dokumentoitiin laatukäsikirjan muotoon, josta selvennyksenä liite 2. (Holma 2003, 67.)

Laatukäsikirjasta käyvät ilmi toiminnan perusarvot ja toiminnan tavoitteet, toiminnan suunnittelu, henkilöstövoimavarat ja niiden kehittäminen, tilat, laitteet ja niiden käyttö, toimintaprosessit, johtaminen, tiedottaminen, markkinointi ja yhteistyö, toiminnan seuranta, toiminnan arviointi ja kehittäminen sekä toimintaohjeet. Sertifiointia voi hakea, kun valmistautuu pitkäjänteiseen projektiin. Henkilökunnan tulee myös sitoutua laadunhallintajärjestelmän kehittämistyöhön. (Holma 2003, 68-69.)

Laatukäsikirjan laatimisen taustalla ovat yrityksen tarpeet ja sitä voi hyödyntää käytännön työssä erinomaisesti. Työyhteisön laadukkaalla toiminnalla varmistetaan asiakasyytyväisyys ja työn tuottavuus, samalla voidaan luoda yhtenäisiä käytäntöjä ja kehittää sekä dokumentoida uusia ratkaisuja. Hyvässä laatukäsikirjassa on puitteet

suorituskyvyn parantamiseksi ja laadunhallintajärjestelmän perusteet dokumentoidussa muodossa. Laatukäsikirjan kautta organisaatio voi oppia uutta ja ymmärtää paremmin toimintamallejaan, se toimii yleispätevänä ohjeena, eikä sitä tarvitse päivittää kovin usein. Verkkomuodossa laatukäsikirjan käyttäminen ja sen päivittäminen helpottuu. (Lecklin 2006, 30-32.)

5 PROJEKTI OPINNÄYTETYÖN KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ

5.1 Projekti kehittämismenetelmänä

Projekti, jonka latinankielinen ilmaus "projicere" tarkoittaa etukäteen suunnittelemista, on aina ainutkertainen, tarkoin rajattu ja määritelty toiminnan muoto. Sen synonyymeja ovat erilaiset hankkeet, ohjelmat ja kehittämistyö, toisaalta kehittämishanke voi sisältää jopa useampia projekteja. Projektilla on selkeästi määritellyt tavoitteet, projektin onnistuminen edellyttää suunnitelmallisuutta ja se pitäytyy niin aikataulullisissa kuin taloudellisissa raameissa. Sitoutuminen ryhmätoimintaan liittyy projektiin ja sen myötä syntynyt uusi asia pyritään vakinaistamaan käytäntöön. (Paasivaara, Suhonen & Nikkilä 2008, 7-8.)

Projekti määritellään hankkeeksi, jolla on selkeät tavoitteet ja aikataulutettu tehtäväkokonaisuus, jonka toteuttamisesta huolehtii tietty organisaatio sille annettujen resurssien mukaisesti. Projekti on ainutlaatuinen ja yksilöllinen kehittämishanke, sen on myös todellisessa tilanteessa varmistettava, että hankkeen kehitystyön tulokset voidaan siirtää osaksi perustoimintaa niin, että hankkeesta tulee tarpeeton. (Silfverberg 2007 21, 23.)

Projekti etenee prosessinomaisesti suunnittelun, käynnistys- ja kehittämisvaiheen kautta toteutukseen ja arviointi/seuranta-vaiheeseen. Projekti voi olla jonkin prosessin käynnistys- tai kehittämisvaihe. Projektisuunnitelmalla on oltava selkeästi ilmaistut tavoitteet, työsuunnitelman eli toteutusmallin on oltava selkeä ja realistinen ja

hanke on järkevää vaiheistaa useampaan osaan. Projektilla on oltava selkeä ja toimiva johtamismalli, jossa osapuolten roolit, vastuut ja oikeudet perustuvat toimivaan yhteistyöhön ja hankkeeseen varatut panokset eli resurssien riittävyys on myös mietittävä tarkasti ennen toteuttamista. (Silfverberg 2007, 24-27.)

Taustaselvitykset antavat selkeän kuvan projektin lähtökohdista ja niillä varmistetaan, että hanke on tarkoituksenmukainen, jotta tuloksia voidaan hyödyntää ja kaupallistaa. Uusi mahdollisuus, ongelma tai toimintamallin kokeileminen ja kehittäminen voivat olla projektin lähtökohtana. Yritysten ja seutukunnan vahvuudet voidaan yhdistää niin, että yritystoiminnan kehittämiseksi on hyvät mahdollisuudet. Sosiaalisektorilla voi olla kyse palvelun puutteesta tai jostakin sosiaalisesta ongelmasta. Suunnitteluvaihe on järkevää toteuttaa voimavarojen mukaisesti realistisen aikataulun mukaan esimerkiksi laatien jana-aikataulu. (Silfverberg 2007, 49, 53.)

Projektityyppistä työskentelyä on alettu hyödyntää yhä enemmän erilaisissa työyhteisöissä. Toiminta-ajatus on siirretty yritysmaailmasta palvelusektorille ja sitä pidetään mahdollisuutena ratkaista palvelusektorilla esiintyviä ongelmia. Onnistuneessa projektissa on mahdollista tarkastella ongelmaa eri näkökulmista. Hyvien käytäntöjen ja erilaisten toimintamallien jalkauttaminen käytäntöön kasvattaa arvokasta kokemusta ja laajentaa osaamista. (Paasivaara ym. 2008, 11.)

Projektin lähtökohtana ovat todelliset tarpeet, mutta projekti voidaan rajata huonosti, mikäli hyödynsaajien ja järjestelmän käyttäjien tilanne ei ole projektin toteuttajille tarpeeksi selkeä. Tukitoimintojen kehittäminen ja mahdollisten ongelmien todellisiin syihin tarttuminen auttavat niitä kestäväälle pohjalle. Suunnitteluvaiheessa on pohdittava, mitä vastauksia ja millaisiin ongelmiin projektillaan hakee, miten resurssit suunnataan, sekä mitä mahdollisuuksia ja vahvuuksia on käytettävissä. Avoimesti suunnitteleamalla eri osapuolet voidaan sitouttaa projektin tavoitteiden mukaiseen toimintaan. (Silfverberg 2007, 55-57.)

Projektin rajausta voidaan pohtia tarkastelemalla priorisoinnin tuloksena syntyneitä tarveanalyysiä ja tunnistamalla tarpeet sekä mahdolliset ongelmat. Syntyneisiin kehittämisaikaisiin panostamalla saadaan kehittämistyölle vaikuttavuutta. Toimintamalli-

en hahmotteleminen tavoittelee ratkaisuvaihtoehtoja. Selvitykset, taloudelliset investoinnit ja koulutus voivat ratkaista ongelman, innovatiivisuudestaan ei ole haittaa. (Silfverberg 2007, 65-66.)

Projekti sisältää suunnittelu-, aloittamis- ja toteuttamis- ja arviointivaiheen. Projektisuunnitelma sisältää toimintasuunnitelman ja yhteistyösopimuksen. Projektin ohjaus rakentuu erityisesti vuorovaikutuksen varaan, jonka tavoitteena on työryhmän itseohjautuvuus. Tiedon hallinta ja välittyminen on tärkeää ja sitä voidaan edistää laatimalla projektikansio. Projektityö edellyttää onnistuakseen innostunutta ja sitoutunutta asennetta. Projektilla on sisällöllisiä, laadullisia ja toiminnallisia tavoitteita, joiden lisäksi vaikuttavuus on saanut yhä enemmän merkitystä. (Paasivaara ym. 2008, 108, 125, 145.)

Hyvä olemassa olevien voimavarojen etukäteisarviointi on hyödyksi, jotta projekti edistyy ja työ on tehokasta. Projektin ohjaukseen sisältyy myös tulosten laadun tarkkailu ja vertaileminen, sekä työn etenemiseen vaikuttaminen. (Hotanen ym. Benchmarking-opas 2001, 56.)

Yksi projektille ominainen piirre on selkeä tavoitteellisuus, joka on toiminnallinen, taloudellinen tai toiminnan muuttamiseen pyrkivä. Asetettua tavoitetta lähestytään projektityöllä. Muita piirteitä: projektin toiminta on suunnitelmallisesti johdettua; projektin läpiviennistä on olemassa suunnitelma; joukko ihmisiä vastaa projektin toteuttamisesta; se on ihmisten välistä yhteistoimintaa, jolla on selkeä aikataulu ja päättymisajankohta, projektilla on taloudelliset puitteet ja sen etenemistä sekä tuloksia seurataan ja kontrolloidaan. (Kettunen 2003, 16.)

Arvioinnin avulla on mahdollista avartaa tietojään projektin toteutumisesta, hyvistä puolista ja ongelmista. Ennakoarviointiin sisältyvät projektin riskien kartoittaminen ja tavoitteen tarkoituksenmukaisuuden selvittäminen. Suhonen ym. toteavat, että projektin ominaispiirteiden mukaan määräytyy sille sopiva arvioimistapa. Itsearviointi on itseen kohdistuvaa kriittistä tarkastelua, joka soveltuu erityisesti projektin toteuttamis- ja päättämisvaiheeseen. (Paasivaara ym. 2008, 140.)

5.2 Opinnäytetyö projektina

Helmikuun lopussa Satakunnan ammattikorkeakoulun yrityskiihdyttämö ja opinnäytetyön tekijä solmivat sopimuksen ja liiketoimintasuunnitelman laatiminen aloitettiin. Sopimus (Liite 3). Aiheseminaari käsitteli toista aihealuetta, joten hoivayrityksen perustamiseen liittyvään aineistoon tutustuminen alkoi vasta tämän vuoden alkupuolella ja toukokuun lopulla työn välivaihetta käsiteltiin ryhmässä. Liikeidean selkiyttäminen on ollut yksi tärkeimmistä asioista. Projektisuunnitelman on tarkoitus vastata siihen, miksi projekti toteutetaan ja mitä sillä tavoitellaan, mitä tuotoksia työllä on tarkoitus saada aikaiseksi ja miten projekti toteutetaan.

Toteuttamiskelpoinen suunnitelma hoivayrityksen perustamisesta edellyttää laajaa tiedonhankintaa. Vuosien myötä hoiva-alasta on tullut tuttu ja yrittäjän toimessa työ on juuri sellaista kuin itse haluaa. Uusimpien päihdebarometrien, Taskumatin ja Kansanterveyslaitoksen sivustojen kautta tällä hetkellä vallitseva päihdetilanne selkiintyi ja se vaikuttaa huolestuttavalta, vaikka tutkimuksella ja päihdemääritysmenettimillä voidaan edistää riippuvuuksien hoitoa. Yrityspalvelu Enterin henkilökunta auttoi tiedon lähteille ja heistä jäi voimakas mielikuva siitä, että heidän kanssaan yhteistyötä tekevää yritystä perustavaa henkilöä ei jätetä pulaan.

Yrittäjältä vaaditaan yrittämistä koskevien perustietojen hallitsemisen lisäksi ominaisuuksia, joita on valtavan paljon ahkeruudesta itseluottamukseen ja sosiaalisiin taitoihin, luovuuteen, rohkeuteen ja tavoitteellisuuteen. Riskinottokyvystä on monitahoista tietoa, toiset tuovat asian esiin yrittämistä laannuttavana tekijänä ja toiset korostavat hyvän suunnitteleminen vähentävän yrityksen perustamiseen liittyvää riskiä huomattavasti. Tein pienimuotoisen soveltuvuustestin, joka on liitteessä 4 ja siinä kartoitetaan yrittäjäksi aikovan henkilön ominaisuuksia, tiedon ja taitojen tasoa, sekä sitä, miten vakavasti yrittäjyyttä harkitsee ammatikseen.

Olen vierailut Satakunnan alueella päihdealan yksiköissä ja parissa vanhustenhuoltoon suuntautuneessa yksityisessä asumispalveluyksikössä. Ulkoisten puitteiden osalta paikat ovat samankaltaisia, mutta toiminnassa on eroja laitospuolesta ja ko-

dinomaisuuden välillä. Markkinointi-asioiden selvittäminen osoitti, että tarvetta asumis- ja hoivapalveluista mielenterveyskuntoutujille on yhä enenevässä määrin Satukunnassa. Mielenkiintoista on myös se, että Kokemäen lähimpien kuntien ja Porin lisäksi myös Pirkanmaalta haetaan palveluja yhä kauempaa, siksi Kokemäki ei olisi paikkakuntana välttämättä huono vaihtoehto. Tämän tiedon valossa yksityiselle hoivayrittäjyydelle on tilaus olemassa.

Lähikuntien käytäntönä on yleistynyt palvelun tarjoajien kilpailuttaminen ja usein edullisimman tarjouksen tehnyt voittaa. Kunnista saadun tiedon mukaan tarvetta on runsaasti, mutta varallisuutta palvelujen järjestämiseen vähän. Tämä asettaa yhä suurempia vaatimuksia työn laadukkuuteen, korkeatasoisesta hoidosta ollaan myös valmiita maksamaan. Yrityspalvelu Enterissä laadin syyskuussa 2008 suuntaa-antavan laskelman 24-paikkaisesta hoiva-alan yrityksestä ja niiden laskelmien valossa yrityksen toiminta vaikutti valoisalta. Haastattelemani yrittäjä piti uusia toimitiloja aloittavalle yrittäjälle uhkarohkeana ja suositteli yritystoiminnan aloittamista valmiissa kiinteistössä vuokralaisena, samansuuntaisia ohjeita olen saanut myös kahdelta muulta hoiva-alan yrittäjältä.

Hoivayritys-idean jäsentäminen markkinoitavaan muotoon edelsi yhteydenottoja lähikuntien vanhus- ja psykiatrisesta työstä vastaaville henkilöille. Tiedustelujen jälkeen selvitettiin yksityiskohtaisemmin, onko uuden kiinteistön rakentaminen omalle tontille mahdollista. Rakennustarkastajan kanssa keskustelin sekä henkilökohtaisesti että puhelimitse ja selvittelin palvelutalon rakentamisen edellytyksiä. Lähteenojan tontille suunnittelemani palvelutalon rakentamisen edellytyksenä on, että se ei saa olla alle 300 metrin päässä Kuoppalan ojan rannasta ja kyseisen vesistön osalta ollaan parhaillaan laatimassa osayleiskaavaa, joka valmistunee runsaan vuoden kuluessa. Tilaa rakentamiselle kuitenkin riittää.

Lounais-Suomen ympäristökeskuksesta voi selvittää suunnittelutarveratkaisu-asioita. Jätevesisuunnitelma- ja viemärintijärjestelyistä on myös annettava selvitys. Väestösuojamääräykset tulevat voimaan yli 600 neliön pinta-alan ylittävissä kiinteistöissä, kun on kyse ympärivuorokautista hoitoa tarjoavasta yksiköstä. Länsi-Suomen Lääninhallituksesta sain yksityiskohtaista tietoa henkilöstövahvuuksista rakennuksen

konkreettisiin vaatimuksiin. Mielenterveyskuntoutujilla ja päihdeongelmaisilla potilailla hoitaja-vahvuus on oltava 0,3 tasolla ja näin hoitajan näkökulmasta se vaikuttaa melko vähäiseltä, vaikka asiakkaiden kunto ja päivittäisistä toiminnoista selviytyminen ovatkin ratkaisevassa asemassa.

Suunnittelemani mielenterveyskuntoutujien ja päihdestatuksen omaavien potilaiden yhdistäminen saman katon alle aiheutti Lääninhallituksen taholta epäröintiä, koska laatusuositusten mukaisesti erityisryhmät pitäisi eriyttää yhä tarkemmin toisistaan. Itse pidän tätä käytännöstä vieraana ajatuksena, koska useimmilla päihdestatuksen omaavilla on psyykkisiä häiriöitä ja toisaalta toisin päin, ihmisarvon säilyttävä hoito ja toisen kohtaaminen ei ole mielestäni diagnoosien tarkasta rajaamisesta kiinni. Käytännön työtä tekevien kanssa keskusteluissa on tullut ilmi heidän ajatuksensa siitä, että aina diagnoosien mukaan erottelu ei ole asiakkaalle oikeudenmukaista. Usein päihde- ja mielenterveyskuntoutajat ovat kuitenkin samassa hoitoyksikössä, tällaisen asian huomasin tutustuessani yritysten toimintaan ja esittelyihin niin käytännössä kuin netissä.

Alkuperäiset suunnitelmat ovat siis muuttuneet jonkin verran, paikkalukua on vähennetty kahteenkymmeneen, mutta laskelmien mukaan tälläkin asukasmäärällä toiminta voisi olla vielä kannattavalla pohjalla, kiinteistön koko on kutistunut sadalla neliöllä ja viihtyisänä pitämäni rakennusmateriaali puu on paloturvallisuussyistä vaihdettu tiileen. Myös kokonaisbudjetti on kohonnut puoli miljoonaa euroa alkuperäisestä, mutta nyt laskelmiin on huomioitu sitten kaikki pankkien epävarmoista koroista ja mahdollisen laman vaikutuksista alkaen. Mielenterveyskuntoutujien osalta vastustusta hoitolalle ei ole siis ollut, mutta päihdeongelmaisten hoitola-ajatus ei ole naapureille mieleinen ratkaisu.

6 PÄIHDEYRITYKSEN TAUSTASELVITTELY

6.1 Tarve yksityisille päihdepalveluille ja tilastot

Kansanterveyslaitos osallistuu kansallisen alkoholiohjelman ja siihen liittyvän politiikan toteuttamiseen tuomalla esiin alkoholin terveyshaittoja. Tutkimuksen ja päihdemäärittämissä menetelmien avulla voidaan kehittää päihderiippuvuuksien hoitoa. (www.ktl.fi) Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen tuottama Tasakumatti 2007 tietojen mukaan väkevien juomien osuus on 2003-2006 noussut hieman ja vastaavasti miedomprien kulutuksen suhteellinen osuus laskenut. Maakuntien väliset erot osoittavat, että Ahvenanmaalla kulutus on vähäisempää ja Lapissa suurinta. Eri maiden välisessä vertailussakin Suomessa kulutetaan alkoholia melko ahkerasti.

Vuonna 2004 alkoholijuomien kokonaiskulutus on lisääntynyt lähes 10 prosenttia edellisestä vuodesta ja tarkoittaa litramääräisesti ilmaistuna 10,3 litraa 100-prosenttista alkoholia asukasta kohti. Lähes 93 prosenttia aikuisväestöstä käyttää alkoholijuomia ja tästä joukosta 6-12 prosenttia on arvioitu suurkuluttajiksi. Kasvu ennakoi alkoholiin liittyvän sairastavuuden ja liikakäyttöön liittyvien kuolemien lisääntymistä. Alkoholisairauksiin ja myrkytyksiin on tullut noin 300 hengen korotus vuodessa ja määrä kohonnut jo 1860 henkeen. (Hämäläinen & Hein 2005, 17). Vuoden 2007 päihdebarometrissa alkoholinkulutus on hyvin samansuuntainen kuin yllä olevien tietojen mukainen kulutus, Pohjoismaisen tilaston mukaan Suomi on Grönlannin ja Tanskan jälkeen ahkerin alkoholijuomien kuluttaja.

Päihteiden aiheuttamat kustannukset ovat kasvussa niin päihdehuollon kuin lastensuojelun ja muunkin terveydenhuollon osalta. Nykyistä palvelutarjontaa ei pidetä riittävänä. Ongelmat keskittyvät tilastotietojen mukaan isoihin kaupunkeihin. Alkoholin käyttö ja sekakäyttö ovat suurimpia ongelmia ja ne aiheuttavat niin syrjäytymistä kuin sairastumista, joiden ei odoteta kääntyvän laskuun ainakaan seuraavan vuoden kuluessa. (Päihdebarometri 2007)

Suomen alkoholipolitiikan peruslinjauksiin kuuluu alkoholista aiheutuvien haittojen vähentäminen tukemalla lapsiperheitä ja kääntämällä alkoholipitoisten juomien kulutus laskuun. Alkoholiohjelman toteutumista voidaan seurata erilaisin indikaattorein. Tällaisia ovat muun muassa alkoholin kulutuksen kehitys, sen käyttöön liittyvät onnettomuudet ja väkivaltarikollisuus, perheväkivalta ja alkoholin käytön seurauksena kuolleiden määrä. Suomalaisen asenteet alkoholiin ovat viime aikoina tulleet tiukemmiksi. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus teettämän kyselyn mukaan kansalaisista on yhä suurempi osa rajoitusten kannalla ja vuodesta 2000 54%:n kannattajajoukko oli vain lisääntynyt vuoteen 2005 mennessä 68 prosenttiin. Suomalaiset eivät kaipaa vahvaa olutta ja väkeviä juomia päivittäistavarakauppoihin. (Hämäläinen & Hein 2005, 17).

Suomen sosiaali- ja terveystieteiden keskeisenä periaatteena on tasa-arvoinen kohtelu ja palvelujen turvaaminen kaikille asuinpaikasta riippumatta. Palvelut ovat lakisääteisiä ja kunnalliset palvelut turvataan verorahoilla. Kunnallinen sektori ei kykene kuitenkaan yksin vastaamaan kattavasti asukkaittensa terveydellisiin palvelutarpeisiin. Siksi onkin tärkeää, että kuntalaisilla on mahdollisuuksia vaikuttaa kunnan toimintaan yhä enemmän. Näin mahdollistetaan niin vapaaehtoisten kuin yksityisten palvelujen tuki kuntalaisten terveyden ja sosiaalisen hyvinvoinnin turvaamiseksi. (Huhtala & Kalliokoski toim. 2007, 46.)

Tulotason paraneminen ja koulutustason kohentuminen ovat osaltaan vaikuttaneet siihen, että potilailta on suurempia vapauksia ja mahdollisuus valita hoitopaikkansa. Suomalaiset tarvitsevat yhä enemmän sosiaalipalveluja lähitulevaisuudessa. Jatkuvasti lisääntyneet mielenterveysongelmat ja syrjäytymisvaara, johon liittyy usein myös päihdeongelmia, lisäävät yhä erilaistuneempia tarpeita. Kunnat ovat jatkuvassa paineessa palvelujen tuottamisvastuun ja tuotannon tehostamisen osalta, koska pitäisi kyetä tuottamaan "Laadukasta ja halpaa palvelua!" Vaikuttaa siltä, että tällainen kehitys johtaa siihen, että kunnat päätyvät ostamaan palveluita yksityisiltä tuottajilta jatkossa yhä enemmän. (Huhtala & Kalliokoski toim. 2007, 46.)

6.2 Arvio omasta soveltuvuudesta yrittäjäksi

Internetin kautta voi suorittaa testin, joka selvittää yrittäjäluonnetta (Liite 4). Tein tällaisen rasti ruutuun -testin, jonka mukaan yrittäjyys sopisi minulle, henkilökohtaisesti pidin tulosta hieman yllättävänä, koska olen yleensä turvallisuushakuinen ja haluan varmistua monista eri asioista ennen kuin ryhdyn isoon projektiin. Yritys Suomi-portaalista (www.yrityssuomi.fi) on lisää erilaisia työkaluja, joiden avulla omaa sopivuuttaan yrittäjäksi voi arvioida. Objektiiivisuuden säilyttämiseksi olen keskustellut yrittäjyydestä myös sukulaisteni kanssa, kaikilla ystävillä ei ole rohkeutta ilmaista näkemystään suoraan.

Itsearvioinnin lisäksi on mahdollista hyödyntää myös erilaisia psykologisia testejä ja niiden tuloksia. Luotettavuus ja ahkeruus sekä vastuun kantaminen ovat vahvuuksiani, sen sijaan innovatiivisuutta voisi olla enemmän ja rohkeutta taloudellisen riskin ottamiseen. Toisaalta hoitoalalta hankkimani kokemus on kahdentoista vuoden ajalta kartuttanut tietojani ja luonut edellytyksiä kokeilla palkkatyön vaihtoehdoksi yrittäjyyttä. Olen ammatistani ylpeä ja sitoudun työhöni vahvasti, aloitekykyä on kertynyt vähitellen ja loppujen lopuksi - hyvinvointia luodaan ammattitaidon lisäksi elämäntasenteella!

Henkilön persoonallisuutta mittaavilla testeillä voidaan selvittää kattavasti, millainen yrittäjäksi aikova henkilö on lahjakkuutensa ja kykyrakenteensa puolesta, sen lisäksi luonteenpiirteet, ajattelu- ja työskentelytavat, motivaatio, energisyys, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot sekä yleiset asenteet ja arvomaailma voidaan selvittää luotettavasti. Näiden tietojen perusteella voidaan ennustaa yrittäjän menestymismahdollisuuksia ja vähintään hyödyntää tätä tietoa itsensä kehittämisessä ja toiminnan tehostamisessa niin työ- kuin yhteistoimintamuodossa. (Holopainen 2006, 18-19)

6.3 Benchmarking aloittelevan yrittäjän tukena

6.3.1 Benchmarking teoriassa

Benchmarking on englanninkielinen termi, jonka käännöksinä käytetään kumppanuusvertailua, vertailujohtamista, vertailukehittämistä. Benchmarkingia käytetään monipuolisesti *analyysimenetelmänä* ja sitä hyödynnetään poikittaisvertailua edellyttävissä tehtävissä. Organisaation suorituskyvyn arviointi- ja kehittämistyö edellyttää tietoa uusista työtavoista ja toisten organisaatioiden käytännöistä. Mielenpitojen vaihtaminen ja vuorovaikutus voivat auttaa työyhteisöä kehittämään entistä paremmaksi yksiköksi jopa yli organisaatorajojen. (Koponen & Hopia toim. Perälä 2008, 90-91.)

Benchmarking voidaan jakaa sisäiseen, ulkoiseen ja toiminnalliseen benchmarking-toimintaan. Ensin mainittu soveltuu hyvin käynnistys- ja oppimisvaiheessa oleville yrityksille, ulkoisessa benchmarkingissa omaa käytäntöä verrataan huipputasojen toimintaan ja toiminnallisessa benchmarkingissa parhaita käytäntöjä tavoitellaan toiselta toimialalta. Tavoitteena on erinomaisten toimintatapojen tunnistaminen, realistisen tavoitetaso asettaminen, uusien menetelmien ja ideoiden havaitseminen, ennakkoluulojen vähentäminen ja parhaiden käytäntöjen omaksuminen. Huolellinen valmistautuminen edistää kehittämistavoitteisiin pääsyä. (Lecklin 2006, 161-163.)

Benchmarkingin tavoitteena on kehittämistarpeiden valmiuksien kartoittaminen itsearviointia hyödyntämällä. Itsearvioinnilla käynnistetään uutta ajattelua ja lisätään ymmärrystä kehittämisestä toistenkin mielipiteitä arvostamalla, samalla voidaan rohkaistua yhä isompien tavoitteiden saavuttamiseen ja sitoutumiseen. Benchmarkingiin sisältyy myös eettinen näkökulma. Luottamuksellisuus säilyy, kun tiedon siirtämisessä noudatetaan yleisesti hyväksytyjä sääntöjä niin, että toinen osapuoli voi soveltaa oppimaansa oman näkemyksensä mukaisesti. (Niva & Tuominen 2005, 7-8, 30, 106.)

Hoitotyössä benchmarkingia voidaan hyödyntää erinomaisesti. Se toimii johdon apuvälineenä ja laadunhallinnan menetelmänä, jonka avulla voidaan vertailla erilaisten

toimintayksiköiden toimivuutta ja niissä tapahtuvaa kehittämistyötä. Asiaan sitoutumalla hoitotyötä voidaan kehittää yhä parempaan suuntaan hyviä tuloksia saavuttamalla. Benchmarkingiin sisältyy tehokkuus ja yksilöllisyys sekä reilun pelin merkitys. (Hopia & Koponen toim. Perälä 2008, 89.)

Omasta toimintayksiköstä tuotettu tieto on osa benchmarkingia, mikä tukee päätöksentekoa. Sen avulla voidaan ilmaista sekä kehittämistarpeet, että kehittämistä kaipaavat asiat, kuten esimerkiksi asiakkailta saatu palaute toiminnasta. Hoitotyön kehittämistä pidetään erittäin tärkeänä erityisesti siitä syystä, että ammattiryhmä on hyvin suuri. Tästä syystä pienelläkin muutoksella voi olla työn laatuun ja vaikuttavuuteen suurta merkitystä. Vertaiskäynnillä tehtyjen hyvien käytäntöjen havaitsemisesta laaditaan muutossuunnitelma toiminnan muuttamiseksi yhä paremmaksi. (Perälä, Junttila & Toljamo 2007, 12-13.)

6.3.2 Benchmarking-käynnit ja niiden tulokset

Yrittäjät suhtautuivat vaihtelevalla mielenkiinnolla hoivayrityksen perustamista suunnittelevaan opiskelijaan. Ensimmäisellä päihdeyrityskäynnillä yrityksen perustajalta henkilökohtaisesti saatu haastattelu auttoi kartoittamaan toiminnan ulkoisia puitteita, eli oli mahdollista tarkkailla tilojen toimivuutta, riittävyttä, yksityisyyden suojan toteutumista, värien käyttöä. Palohälytysjärjestelmien, pesulaan tuotetun varustelun ja keittiön laitehankintojen rahallista määrää oli arvioitava, jotta kustannuslaskelman laatiminen olisi mahdollista toteuttaa.

Potilaiden hoitajaksot näissä paikoissa kestävät keskimäärin viidestä kuuteen vuotta. Viimeisen kymmenen vuoden aikana asumispalveluja käyttävien potilaiden kuntoisuus on heikentynyt huomattavasti. Länsi-Suomen Lääninhallitukselta saatujen tietojen mukaan on yhä lisääntyvää asumispalvelujen ja hoidon tarvetta huonosaisimpien potilaiden osalta. Toisaalta palvelujen käyttäjät ovat nykyään hyvin valvutuneita, ja heillä on yhä enemmän odotuksia palveluihin ja niiden sisältöön. Puhe-limitse tehdyt tiedonkeruut ovat toimineet hyvänä lisänä yrittäjyyttä koskevan tiedon hankinnassa.

Hinnoitteluun liittyvissä asioissa sain melko yleisluonteisia ohjeita, mutta yleistä hintatasoa pohdittaessa päädyin mielestäni hyväksyttävään päivähintaan. Yrittäjän kannalta hinnoittelemisen taakka helpottuu, kun on mahdollista osoittaa tekevänsä tietyn tasoista eli laadukasta työtä. Tämä toki edellyttää pitkäjänteistä kehittämistyötä. Kehitystyö edellyttää sitä, että työyhteisöstä on ensin löydetty kehittämistä vaativia asioita ja, että siitä voidaan vapauttaa resursseja toiminnan kehittämiseen muun toiminnan kärsimättä. Toiminnan parantamiseksi tehdyt toimenpiteet edellyttävät seurantaa. Benchmarkingista on hoitotyön kannalta runsaasti hyötyä, koska sen avulla voidaan edistää hoitokäytäntöjen yhtenäistämistä, hyvien käytäntöjen levittämistä ja toiminnan vaikuttavuutta.

7 LÄHTEENOJAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

7.1 Perustiedot yrityshankkeesta ja perustajasta

Perustajana on diakonissa-sairaanhoitaja, joka on suuntautunut mielenterveys-, kriisi- ja päihdetyöhön ja jatkanut opintojaan työn ohessa. Yhtiökumppaneita ovat isännöitsijän tehtävistä vastaava henkilö ja hoito- ja suurtalousalan sekä kuljetusalan henkilöt. Kaikilla osakkailla on alansa tehtäviin pätevöittävä koulutus ja useampia vuosia työkokemusta. Perustamismotiiveista vahvimpia ovat mahdollisuus toteuttaa itseään, auttaa lähimmäisiä, ottaa vastuuta enemmän kuin perinteisessä palkkatyössä on mahdollista ja työllistyä omalla kotiseudulla. Yhdelle osakkaista se olisi helppo keino palata pitkältä neljän lapsen äitiyslomalta takaisin työelämään väheksymättä mahdollisuutta menestyä taloudellisesti. Toisensa hyvin tuntevat osakkaat, jotka ovat keskenään sisaruksia ja näiden puolisoja, sitoutuvat toimintaan hyvin ja ovat halukkaita tekemään pitkiäkin työpäiviä.

Liikeidea on arvokas, koska sen avulla luodaan mahdollisuudet menestyä markkinoilla. Kunnilla on vaikeuksia tuottaa palveluja, mutta velvoite niiden järjestämiseen säilyy ennallaan, joten yksityisellekin liiketoiminnalle voidaan ajatella olevan tilaa.

Liikeideana on perustaa Lähteenojan palvelukoti, joka tuottaa yksilölliset tarpeet huomioivaa asumis- ja hoivapalvelua mielenterveysongelmallisille ja päihdestatuksen omaaville aikuisille. Turvallinen ja kodikas yritys sisältää 24-asukaspaikkaa. Yrityksen tuottama palvelu on asianmukainen ja tarpeellinen vaihtoehto kunnan tarjoamalle perushoidolle. Lähteenojan hoivayritys panostaa työn laatuun ja henkilökunta sitoutetaan tekemään laatukäsikirjaa, tavoitteena on ensimmäisen toimintavuoden jälkeen hakea toiminnalle sertifiointia. Työn kehittämisessä hyödynnetään muun muassa SWOT -analyysiä ja ITE -menetelmää. Tavoitteena on, että kaikki laadun kohentamiseksi tehty työ koituu asiakkaiden ja ostavan tahon hyödyksi.

Kuntien tarjoamissa palveluissa ei ole näkemykseni mukaan tällä hetkellä riittävästi resursseja keskusteluun henkisesti vaikeassa tilanteessa olevien henkilöiden kanssa. Somaattisella puolella hoitajien valmiudetkin ovat erilaisia, eivätkä he välttämättä edes huomaa, miten tärkeitä olisi hallita myös psykiatrista osaamista yhä vaativammaksi käyvässä työympäristössä. Viime vuodesta lähtien olen pohtinut yrittäjyyttä palkkatyön vaihtoehtona. Ihmisillä on tänä päivänä lähes suuria vapauksia valita palvelut oman tahtonsa mukaan. Erilaisiin tarpeisiin ja kulutustottumuksiin vastaaminen luo yksityiselle palvelun tarjoajalle yhä parempia mahdollisuuksia.

SWOT -analyysin eli nelikenttäanalyysin hyödyntäminen tuo realistisesti esiin yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT -analyysi on nopeasti toteutettavissa, se tuo kaikkien työyhteisön jäsenten mielipiteen esille ja antaa mahdollisuuden vähentää heikkouksiin ja uhkatekijöihin kertyneitä asioita. Samalla yritys voi kartoittaa positiivisia puoliaan ja hyödyntää niitä sekä asettaa itselleen yhä haasteellisempia tavoitteita. Hoitotyöntekijöiden koulutukseen, työ- ja elämäkokemukseen kiinnitetään Lähteenojan palvelukodissa runsaasti huomiota, koska henkilökoh-
taisella soveltuvuudella hoiva-alan tehtäviin on hyvin paljon merkitystä.

7.2 Yrityshanke ja tuote

Asiakas ostaa yrityksen palveluja, koska kunta ei yksin kykene vastaamaan kaikkien asumispalveluja tarvitsevien tarpeisiin ja tilastotiedot osoittavat avun tarpeen syrjäytyneiden mielenterveys- ja päihdepotilaiden osalta vain kasvavan. Menestyvä yritys-toiminta edellyttää fyysisiä, taloudellisia ja henkisiä voimavaroja. Hyvällä henkilöstöllä, oikealla asenteella ja hyvällä motivaatiolla edetään kohti kannattavaa toimintaa. Osaaminen koostuu ammattitaidosta ja koulutuksesta, olen työskennellyt hoitoalalla viisi vuotta ja opiskellut sitä seitsemän vuoden ajan. Olen suuntautunut aikanaan mielenterveystyöhön ja perehtynyt erityisesti "hankalasti" käyttäytyvien asiakkaiden kohtaamiseen ja myöhemmin diakoniaan, joka on lisännyt valmiuksiani sielunhoidollisiin tehtäviin.

Olen seurannut sosiaali- ja terveysalan kehitystä jonkin verran ja kiinnostunut erityisesti vähäosaisten palveluista. Lähteenojan palvelukoti antaisi mahdollisuuden hoitaa lähimmäisiä oman arvomaailmani mukaisesti, johon sisältyvät hyvin saatavilla olevat, laadukkaat palvelut ja oikeudenmukainen kohtelu. Yhtiökumppaneiden kesken voidaan jakaa ruokahuollosta, isännöinnistä ja perushoidosta huolehtiminen, tällöin palkattavaa työvoimaakaan ei tarvita niin paljon. Heikkouksia on taloudellisen osaamisen puolella, joten kirjanpito tehtävät on ulkoistettava. Näitä palveluita on toki hyvin saatavilla ja se säästää aikaa toisten tehtävien hoitamiseen.

Palvelu/ myytävä tuote on hoivapaketti, joka koostuu asumis- ja peseytymispalveluista, sekä lääkinnällisestä perustason hoidosta. Ruokailusta peritään erillinen maksu. Hoivapalvelun yksilöllinen ote tarjoaa vaihtoehdon kuntien tarjoamaan laitospäivähoitoon. Asiakkaalle tällaisesta palvelusta on runsaasti hyötyä, koska mielenterveys- ja päihdestatuksen omaavat henkilöt tarvitsevat paljon sosiaalista tukea ja hoitajien läsnäolo sinänsä luo turvallisuutta. Asumispalveluyksikkö tarjoaa mahdollisuuden monipuolisempaan elämään kuin yksin asuminen, jossa piilee vaara erakoitumiseen.

Perheyrityksemme johtavia arvoja ovat helppo saatavuus ja matalan kynnyksen takana olevan hoivapalvelun tarjoaminen, joka on eettisesti kestävä ja asiakaslähtöistä. Työn laatua pyritään kehittämään jatkuvasti ja se on esillä vuosittain päivitettävässä

toimintasuunnitelmassa. Toimintatapoihin on kiinnitettävä huomiota, mainostoimistossa työskennellyt henkilö on lupautunut edullisesti valmistamaan käyntikortteja, mainoskylttejä ja muita markkinoinnin kannalta oleellisia tuotteita.

Hinnoittelu pyritään pitämään kohtuullisena ja kilpailukykyisenä, mutta hoidon tasosta on pidettävä kiinni, tästä syystä asiakasnäkökulma on yksi tärkeimmistä Lähteenojan hoivayrityksen toimintaa ohjaavista strategioista. Palvelun laatua pyritään ylläpitämään jatkuvalla tietojen päivittämisellä, työntekijöille kustannetaan lakisääteiset koulutuspäivät ja heitä kannustetaan avoimeen ja oppimisen mahdollistavaan ajatteluun. Vuorovaikutukseen ja työnohjaukseen panostetaan, jotta työilmapiiriä heikentäviä ja työntekoa estäviä tilanteita ei syntyisi.

Perustettavassa Lähteenojan yrityksessä toiminnan aloittaminen uusissa toimitiloissa aiheuttaa aluksi velan hoitamisesta lisäkuluja, mutta tilanne tasoittunee ensimmäisten toimintavuosien jälkeen. Uusien toimitilojen varustelu sekä keittiöön ja pesulaan hankittavat koneet ovat melko arvokkaita, mutta pitkäikäisiä. Taloudelliset voimavarat on suunniteltu järjestettävän pääasiassa Suomen valtion omistaman erityisrahoitusyhtiö Finnveran ja pankkilainojen kautta, sekä yhden osakkaan omaa henkilökohontaista omaisuutta panttaamalla. Muilta osakkailta taloudellista panostusta tarvitaan vain Osakeyhtiön edellyttämä määrä hengeltä niin, että voidaan toimia mahdollisimman itsenäisesti ja lainan takaisinmaksaminen onnistuu liiketoiminnan aloitettua toimintansa. Henkiset voimavarat ovat erinomaiset, koska oman itsenäisyyden ja vapauden myötä syntynyt ilmapiiri innoittaa tekemään pitkiksi venyviä työpäiviä. Yrittäjät ovat sukulaissuhteessa keskenään ja sitoutuneita yritystoiminnan ylläpitämiseen. Monipuolista yritysosaamista on runsaasti jo yrityksen neljällä osakkaalla.

7.3 Asiakasryhmä ja markkinat

Markkinointi kannattaa aloittaa niin ajoissa ja suunnitelmallisesti kuin mahdollista. Toiminta on tarkoitus suunnata päihde- ja mielenterveysongelmista kärsiville aikuisille ihmisille. Yrityksen toiminta kohdistetaan vähäosaiselle ihmisryhmälle ja hoitajat toimivat heidän etujensa valvojana. Tavoitteena on vastata olemassa oleviin tarpeisiin tuottamalla kaikkien edun mukaista hyötyä. Asiakkaiden tunteminen ja mark-

kinatuntemus ovat eduksi, koska juuri potilaat maksavat saamastaan palvelusta. Ostotottumuksien tuntemus ja kyky arvioida asiakkaiden määrä ovat tärkeitä yritykselle. Hoivapalveluiden osalta ostopäätöksen tekee usein kunta, joka varaa avun tarpeessa olevalle kuntalaiselle asumispalvelupaikan. Yrittäjän onkin hyvä ylläpitää toimivat suhteet kunnan sosiaali- ja terveystoimen asioista päättäviin henkilöihin.

Lähteenojan hoivakotiin tulevien asukkaiden sosiaalinen asema, ikä ja tulotaso ovat melko samansuuntaisia, joten markkinointi voidaan tehdä lähes mittatilaustyönä, joka puolestaan vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ja yrityksen kannattavuuteen. Lähteenojan yrityksessä hoivatyön resursseja suunnataan hyvään ja tasavertaiseen palveluun, kunnioittavaan kohteluun, tasokkaaseen hoitoon ja tiedon jakamiseen. Tämän lisäksi itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen ja valinnanvapauden mahdollistaminen, sekä ajan tasalla olevan ja pätevän henkilöstön tarjoamat erityispalvelut ovat osaltaan luomassa mielikuvaa hyvästä hoidosta. Tarpeen vaatiessa asukas ohjataan sairaalahoitoon.

7.4 Oma yritys ja kilpailijat

Hoitokotisuunnitelmien tueksi maalisi- ja syyskuussa tehdyt benchmarking-käynnit läheiseen hoivayritykseen ja käydyt puhelinkeskustelut lisäsivät tietoa. Keskustelut tiloista, kuluista, säännösten vaatimista palohälytysjärjestelmistä, vakuutuksista, henkilöstömääristä ja monesta muusta käytännön asiasta laajensivat käsitystä yrittäjyydestä kokonaisuutena. Kunnan rooli on melko suuri yrittäjyyteen suhtautumisessa. Ratkaisevaa on muun muassa se, kuinka paljon yrittäjä on valmis ottamaan riskiä ja laittamaan esimerkiksi henkilökohtaista omaisuuttaan lainan pantiksi. Haastateltu yrittäjä korosti hymyillen yrittäjyyden tuomaa vapauden tunnetta ja sitä, että toiminnassa on niin vahvasti mukana oman käden jälki. Kaupallinen koulutus on vahvuutena yrittäjyydessä.

Yrityksen periaatteena on tutun ja turvallisen eli mahdollisimman kodinomaisten palvelujen tuottaminen, koska elämässä tapahtuvat muutokset edellyttävät aina sopeutumista ja potilaiden elämänhallinta voi olla vaikeampaa kuin terveellä keskiver-

to-kansalaisella. Asiakkaiden eli kuluttajien kautta on tavoitteena erottaa kilpailijoiden joukosta ja keskittyä hoitotyön laadukkuuteen. Hoiva-alan yrityksillä on vielä paljon opittavaa innovatiivisten ja ainutlaatuisten organisaatioiden toiminnasta, asiakkaiden näkökulmaa huomioimalla palveluja voidaan muokata yhä paremmin heidän tarpeitaan vastaaviksi.

Hoiva-alan yrittäjälle kilpailijoita ovat kunta ja toiset samankaltaisille potilasryhmille suunnattuja hoivapalveluja tuottavat yksiköt. Toisaalta tämän voi kääntää myös eduksi: laajan tarjonnan kautta voidaan asumispalvelupaikka tarjota viivytyksettä ja yhteistyön keinoja hyödyntäen voidaan vastata erilaisessa tilanteessa olevien asiakkaiden tarpeisiin yhä paremmin. Perusturvatoimesta vastaavien henkilöiden kanssa jutellessa kävi ilmi, että hoidon tarvetta on mielenterveys- ja päihdepotilaiden osalta runsaasti enemmän kuin tarjontaa. Myös Länsi-Suomen Lääninhallitukseen otettujen yhteydenottojen perusteella hoivayrittäminen vaikuttaisi kannattavalta toiminnalta, joskin heillä on huoli hoidon laadun ylläpitämisestä.

Lähteenojan hoivayritys tulee toimimaan uusissa toimitiloissa ja kiinteistö on suunniteltu rakennettavaksi Kauvatsalle Lähteenojan tontille. Työvoimaa tarvitaan ympärivuorokautisesti ja vahvuudeltaan 0,3 hoitajaa potilasta kohti. Potilaiden voinnista riippuen henkilöstöä voidaan tarvita jopa 0,8 potilasta kohti, mutta tällainen tilanne olisi vain siinä tapauksessa, että yrittäjä ei saa valita itse potilaita. Käytännössä hoitolan alkutaival voi edellyttää hyvinkin vaihtelevan potilasaineksen hoitamista, jolloin toiminnan kehittämisestä tulee hyvin haasteellista.

7.5 Yrityskuva, kirjanpito ja rahoitus

Kirjanpito ja talouden suunnittelu tullaan Lähteenojan hoivayrityksessä antamaan tilitoimiston huolehdittavaksi, jotta resursseja riittäisi itse yrittämiseen. Sopivimmaksi osoittautunut yhtiömuoto Oy vaikuttaa asialliselta vaihtoehdolta, koska siinä pysyvät omat ja toisten varat sujuvasti erillään ja perustajia on neljä. Osakeyhtiö syntyy juridisesti silloin, kun se merkitään Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen kirjoittamisesta.

Budjetissa eli meno- ja tuloarviolaskelmassa asetettu tavoite ilmaisee yrityksen rahallisen tavoitteen eli hinnoittelulla on katettava palvelun tuottamisesta syntyneet kulut. Yrityksen perustamisvaiheessa selvitetään investointien eli alkupääoman ja juoksevien kulujen määrä. Toiminnan käynnistämiseksi on hankittava toimitila ja kalusteet, työskentelyvälineet ja tarvittava määrä henkilökuntaa. Asiakkaiden kokemukset yrityksen palveluista ja toiminnasta vaikuttavat olennaisesti siihen, miten kannattavaa taloudellinen toiminta voi olla. Hoitoalalla kustannuslaskenta keskittyy tuotantoon, koska tuotoksena on hoiva- ja asumispalveluja.

Yrityksen perustamisajankohdan miettiminen ja nopea muuntautumiskyky yhä monipuolisempien palveluiden lisäksi edesauttavat yrityksen menestymistä. Joustavuus edellyttää verkostoitumista ja yhteistyötä erilaisten tahojen kanssa. Jokaisen aloittavan yrittäjän on pohdittava yrityksensä rahoitusta. Starttirahan hakeminen on opintonsa päättävälle mahdollinen etuus ja sen saa, kun on suorittanut yrittäjäkurssin. Kuntien tarjoamat palvelut eivät ole riittäviä ja yksityiselle palvelun tarjoajalle on tilaa markkinoilla, mikäli palveluja ulkoistetaan.

Kauvatsalla on käyty alustava neuvottelu 26.3 rahoitukseen liittyvistä asioista, jota jatkettiin puoli vuotta myöhemmin, kun laskelmat oli tehty. Yritystä perustavan on mahdollista anoa myös erilaisia avustuksia. Kustannuslaskelmassa 24 -asukkaan hoitokodiksi käytin Yrityspalvelukeskus Enterin henkilöstön apua ja kustannuslaskelmaa laatiessa käyttämäni pohja on esitetty liitteessä viisi. Palvelukoti olisi mahdollista rakentaa omalle tontille ja kiinteistö olisi suunnitelmani mukaisesti uusi. Uuden kiinteistön sähkö, vesi ja viemäröintijärjestelmät, paloturvallisuuteen liittyvät hälyttimet ja järjestelmät on myös hankittava rakennuslautakunnan ja muiden viranomaisien hyväksyminä palveluina. Kalusteet, koneet ja laitteet ostettaisiin, samoin ATK-laitteet, sisustamiseen ja somistukseen kiinnitetään huomiota ja virkistäytymiseen suunniteltu musiikki, erilaiset harrastus- ja pelivälineet sekä fysioterapia-palvelut ostetaan.

Riskien hallitseminen ja niiden arviointi on järkevää. Kuntien tapana Länsi-Suomessa on kilpailuttaa yksityisyrittäjiltä ostettavat hoiva- ja asumispalvelut ja yrit-

täjä voi vaikuttaa myymänsä palvelun hintatasoon kohentamalla yrityksen laatua. Laki velvoittaa palvelujen järjestämiseen, mutta syrjäseuduilla kunnallisia palveluita supistetaan, koska suuntauksena on pienentää kustannuksia keskittämällä palveluja yhä suurempiin yksiköihin. Yrittäjyydessä vallitseva kilpailutilanne on osa arkea ja yhteiskunnan nousu- ja lamakaudet vaikuttavat omaisuusriskiin. Yrittäjän on ennakoitava tulevaa ja varauduttava myös henkilöriskeihin, työntekijöiden sairastumiset ja eri syistä johtuvat yksityiset (myös äitiys-)lomat vaikuttavat joskus yllättävän paljon yrityksen budjettiin.

Näkemykseni omasta yrityksestäni on positiivinen, koska uskon, että se on vakiinnuttanut asemansa viiden ensimmäisen toimintavuoden aikana osana kokemäkeläisten ja muiden lähikuntien palvelutarjontaa. Kunta on hyvä yhteistyökumppani, ja asiakkaita on paikkalukuja vastaava määrä, eikä kiinteistöstä ole aiheutunut ylimääräisiä kustannuksia. Palvelukodin maine on toiminut itsessään markkinointikeinona ja Lähteenojan palvelukotiin tulevat asukkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun.

7.6 SWOT-analyysi yrityshankkeesta

SWOT-analyysi kuvaa yrityksen vahvuuksia (strengths), heikkouksia (weakness), mahdollisuuksia (possibilities) ja uhkia (threats). Siihen sisältyvät yrityshankkeen sisäisten ja ulkopuolisten tekijöiden selvittely.

S Vahvuuksia	W Heikkouksia
<ul style="list-style-type: none"> • Henkilökunnan monipuolinen ammattitaito ja kouluttautuneisuus. • Olemassa olevat suhteet • Tarvetta palveluille on • Yksilöllisesti räätälöidyt palvelut =laatua ja markkina-arvoa. • Rauhallinen maaseutu on terapeuttinen miljöö. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoiva-alan yksityiseen yrittäjätoimintaan kohdistuva juridiikka ja kunnan edullisemmin tarjoama palvelu. • Sairaalakäynnit noin 20 km (Terveyskeskus) tai 50 km (Keskussairaala) matkan päässä hoitokodista. • Talousasioiden hallinta delegoitava toisten vastuulle.

<ul style="list-style-type: none"> • Toimiva tiedottaminen hoitotahojen lisäksi internetissä, paikallislehdissä ja puskaradiossa 	
---	--

O Mahdollisuudet	T Uhkatekijöitä
<ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan laajentaminen, kun on luotettava. Keskeisiä arvoja ovat hoidon laatuun panostaminen työtä kehittämällä. • Yrityksen imagoa yrittäjä voi ammattitaidolla muokata ihmisläheiseksi ja turvalliseksi • Kysyntää/ tarvetta on. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uuden rakennuksen ja toiminnan myötä syntyneet henkilöstökulut ja muut menot, mikäli maksavia potilaita/asukkaita ei saada riittävän nopeasti ta-soittamaan budjettia. • Kuntien ostopalvelusopimukset ja lainsäädäntö. • Sytjäytyneisiin kohdistuvat ennakkoluulot.

Kuvio 4. Swot-analyysi yrityshankkeesta .

Sisäistä ympäristöä kuvaavat vahvuudet ja heikkoudet, joista merkittävimpänä vahvuutena on ammattitaidolla tuotetut ja asiakaslähtöisesti räätälöidyt palvelut. Heikkoutena voidaan mainita kunnan valta-asema palveluiden tuottajana ja palveluiden ostopäätösten tekijänä. Ulkoista ympäristöä kuvaavat mahdollisuudet eli miten myönteisen mielikuvan yritys kykenee luomaan itsestään ja uhkatekijät taloudellisista riskeistä asiakkaisiin ja yritykseen kohdistuviin ennakkoluuloihin.

8 LAADUN KEHITTÄMINEN LÄHTEENOJAN PALVELUKODISSA

Lähteenojan hoivayrityksen tarkoituksena on tuottaa yksilöllistä, turvallista ja laadukasta hoiva- ja asumispalvelua 24 asukkaalle. *Työn kehittäminen ja laadunhallinta* ovat tärkeitä kilpailutekijöitä myös yritystoiminnassa. Laadukkaan työn sisältöön kuuluvat myös asiakastytyväisyyden ja henkilöstön tyytyväisyyden saavuttaminen. Laadun kehittäminen koskee kaikkia työyhteisön jäseniä ja ITE -malli on edullinen, helppokäyttöinen sekä nopeasti hyödynnettävissä. Sitä on mahdollista hyödyntää eri kokoisissa organisaatioissa, siihen ei tarvitse sitoutua pitkäksi ajaksi ja se on toimiva laatuajattelua kehittävä työkalu.

Tämän työn tarkoituksena on laatia toimiva suunnitelma, jonka avulla voidaan vähentää turhia hankaluuksia ja kehittää laatua Lähteenojan hoivayrityksessä. Projekti on tarkoitus toteuttaa yhden tai enintään kahden vuoden kuluessa normaalin työn ohessa ja se velvoittaa kaikki työntekijät osallistumaan projektiin. Projektia seurataan säännöllisin väliajoin ja tarpeen mukaan henkilökuntaa informoidaan ennen lopullista, laaja-alaisempaa arviointi-tilaisuutta, joka koskee kaikkia hankkeeseen osallistuneita henkilöitä.

Laadun kehittämisessä on tärkeää arvioida toiminnan tuloksia, siksi myös asiakaslähteisyyteen kannattaa kiinnittää huomiota. Asiakaspalautteiden keräämisen tavoitteena on selvittää asiakkaiden mielipiteet palvelusta. Arviointia tekevä henkilö voi haastatella asiakkaita selvittäessään ja arvioidessaan asiakastapaamisten toimivuutta ja mahdollisia kehittämiskohteita. Palveluntuottajalle on tärkeitä saada tietää, ovatko asiakkaat tyytyväisiä saamaansa palveluun, mitä asioita voitaisiin tehdä toisin ja miten onnistuneesti hoivapalvelu on heidän mielestään toteutettu.

Asiakkailta saatua palautetta eli tekoja, sanoja, eleitä ja ilmeitä voidaan käsitellä päivittäin ja asumispalveluyksikössä parhaat asiantuntijat tähän ovat perushoitoon osallistuvat henkilöt. Tehokkain tapa hyödyntää palaute on kirjata se mahdollisimman pian talteen. Kehittämiskohteiden selvittämiseksi laaditaan asiakastyytyväisyyslomakkeet, jotka jaetaan kaikille yhteistyötahoille ja hoivayrityksessä vieraileville omaisille. Asiakastyytyväisyyskyselyistä tehdään yhteenveto, jonka pohjalta laaditaan kehittämissuunnitelma parhaiden käytäntöjen toteuttamiseksi.

Lähteenojan hoivayrityksen palveluprosessin kehittäminen toteutetaan tehdyn arvion ja siitä tehdyn selvityksen mukaan. Uuden teknologian mahdollisuudet palveluprosessin kehittämisessä, asiakkaan näkökulma palveluprosessista, kehittämiskohteiden kirjaaminen ja palvelutapahtuman kuvaaminen. Tavoitteena on saada omahoitajajärjestelmä toimivammaksi. Käsitellään omahoitajuutta eri näkökulmista, luodaan yhteinen toimintamalli omahoitajuudesta ja hyödynnetään teoriaan pohjautuva informaatio omahoitaja-käytännön kehittämisessä.

Itsearviointi on toimiva ja edullinen tapa arvioida omaa toimintaa. Asiakkaan lisäksi arviointia voi toteuttaa palvelun tuottaja itse ja se voidaan toteuttaa heti palvelutapahtuman jälkeen. Henkilöstön kehittämiseksi tehdään osaamiskartoitus, jossa selvitetään koulutus, työkokemus, soveltuvuus alalle, harrastaneisuuden kautta tulevat vahvuudet ja heikkoudet. Laaditaan kehittämissuunnitelma. Tavoitteena on käyttökelpoisen laatukäsikirjan laatiminen Lähteenojan hoivayritykselle, joka toteutetaan puolen vuoden projektina. Tämän jälkeen raportoidaan ja arvioidaan projekti kokonaisuutena.

Asiakkaan kokemukset hyvästä hoidosta ja asumisviihtyvyydestä konkretisoituvat laatukäsikirjan muodossa. Kaiken kehittämistyön tavoitteena on laadukkaan hoidon mahdollistava laadunhallintajärjestelmä, joka toteutetaan ITE -menetelmää käyttäen. Toimintasuunnitelma laaditaan kirjallisena säännöllisesti ja sitä myös tarkistetaan ajoittain. Vastuuta jaetaan tasapuolisesti, mutta laadunhallintajärjestelmän laatiminen edellyttää kaikilta työyhteisöön kuuluilta kriittistä arviointia. Tavoitteena on, että asiakaskeskeisyys tulee näkyviin kaikessa toiminnassa. Toimintaympäristöön kiinnitetään huomiota, jotta puitteet olisivat mahdollisimman toimivat. Jatkuvasta muutok-

sesta on tullut jokapäiväinen ilmiö, henkilökunnan osaamisella ja oppimisella on yhä enemmän arvoa.

Käytännön työ pyritään yhdistämään teoretietoon ja Lähteenojan hoivayrityksessä se edellyttää jatkuvaa halua kehittyä ja toimia terveyden edistämiseksi. Tärkeimpiä asioita on selvittää, miten tyytyväisiä tai tyytymättömiä asiakkaat ovat saamaansa palveluun. Negatiivisen palautteen asialliseen käsittelyyn on varattava aikaa, koska hoiva-alalla luodaan yleensä pitkäaikaisia suhteita, joiden menettäminen ei ole yrityksen edun mukaista. Palautteen, asiakasmäärien, myynnin kasvun ja muiden asiakastytyytyväisyydestä kertovien seikkojen perusteella voidaan Lähteenojan työntekijöiden kanssa vetää johtopäätöksiä palvelun tasosta ja tehdä päätökset mahdollisista jatkotoimenpiteistä.

Laatutyöskentelyn tavoitteena on toiminnan parantaminen palvelun aloittamishetkestä sen toteutukseen ja lopettamiseen. Palvelutapahtuman tavoitteena on saavuttaa asiakkaiden tyytyväisyys ja palveluprosessin toimivuus eli vaivaton ja sujuva asiointi. Asiakaspalautetta kerätään, käsitellään ja hyödynnetään monipuolisesti laadun varmistamiseksi. Laatuajattelu on osa hoiva-alan toimintaa ja yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä. Työhön sitoutuminen voi parhaimmillaan olla mielihyvän lähde. Mielen-terveys- ja päihdetyö on peruspalvelujen turvaamista, jonka ansiokas hoitaminen parantaa hyvinvointivaltiomme mainetta. Motivoitunut henkilökunta jaksaa työskennellä vaativissakin olosuhteissa ja motivaatio edesauttaa tavoitteisiin pyrkimistä, kuten vanhassa sananlaskussakin sanotaan "Missä on tahtoa, siinä on tie."

9 POHDINTA

Opinnäytetyön aiheen valinta oli äkkinäinen prosessi, koska ensin valitsemani aihe jäi kesken. Opinnäytetyöni pääsi uudelleen alkuun vasta helmikuun lopulla 2008, kun ajatus yrittäjyydestä syntyi eli tässä tapauksessa Hoivayritys Lähteenojan perustamis-suunnittelusta ja liiketoimintasuunnitelman laatimisesta. Kunnallisten palveluiden resurssit ovat näkemykseni mukaan yksityisen palveluntarjoajan tarjoamaan vaihtoehtoon verrattuna suppeat, kun käsitellään laatua. Laadukas palvelu edellyttää ammattitaidon lisäksi niin ahkeruutta, motivaatiota kuin innovatiivisuuttakin sekä ennakkoluulotonta asennetta. Tässä opinnäytetyössä käytetty projektimuotoinen toteutustapa on vaikuttanut olevan sopivin vaihtoehto, koska hoivayrityksen perustamista varten hankitut tiedot ovat tarpeellisia yritystoimintaa suunnitteleville.

Yksityinen yritystoiminta täydentää julkisten palvelujen tarjontaa, ja sen avulla voidaan luoda hyvinvointia työpaikkojen myötä maaseudulla viihtyville ammattitaitoisille perheille. Mielenterveys- ja päihdeongelmaisten laadukas hoitaminen on kaikkien etu ja olennainen osa peruspalvelujen turvaamista hyvinvointivaltiossa. Maaseudulle perustettavaksi suunniteltu hoivayritys on realistinen mahdollisuus elvyttää hiipuvaa maaseutua, jonka arvo vain lisääntyy, kun työpaikka on lähistöllä. Mahdollisuus elää omakotitalossa puhtaassa ympäristössä ja tuttujen ihmisten parissa, lisää turvallisuuden tunnetta yhä epävakaammaksi käyvässä maailmanmenossa.

Teoriatiedon hakeminen ja lukeminen on ollut erittäin mielenkiintoista ja projekti eli perustamis- ja liiketoimintasuunnitelman laatiminen on toteutunut vaihtelevalla menestyksellä. Hoivayrityksen pohjapiirustusta laadittiin hartaasti pohtien yhteisten tilojen, asiakkaiden henkilökohtaisen huoneen, peseytymistilojen ja varastotilan, sekä pyykkihuollon toimivuutta. Tavoitteena oli tehdä hoivakodista mahdollisimman toimiva ja viihtyisä unohtamatta taloudellisia puitteita. Yrityksen yhtiökumppanit huo-

lehtisivat laadukkaasta hoitotyöstä, kuntouttavasta toiminnasta, puutarhasta, kiinteistön huollosta ja pihamiljööstä sekä ruokahuollon tehtävistä.

Lähteenojan hoivayrityksessä hyödynnämme tarvittaessa myös talon ulkopuolista apua esimerkiksi kirjanpitoon liittyvissä asioissa. Liiketoimintasuunnitelmaan sisältyvät yrityksen talouteen ja toiminnan rahoitukseen liittyvät asiat ja tämän työn liikeloudellista osaamista vaativa osuus on ollut erittäin työläs. Kokemäen kaupungin elinkeinoasiamiehen ja paikallisten yrittäjien kanssa keskusteleminen ovat osoittaneet, että hoitopaikoille on tarvetta. Laskelmat osoittavat, että 24-paikkainen hoivayritys on tuottava organisaatio, mutta henkilökohtaisesti haluaisin toteuttaa mahdollista yritystoimintaani pienemmässä yksikössä hoivatyön inhimillisyyttä ja ihmisarvoa unohtamatta. Mitä suuremmasta yksiköstä on kyse, sen vaikeampi on luoda kodikasta ilmapiiriä, vaikka asennoitumisellakin voi asiaan vaikuttaa. Kyläkaupan ja supermarketin vertaileminen on verrannollinen hoiva-yritykseenkin, ensin mainitussa maksat ehkä enemmän, mutta tiedät saavasi henkilökohtaista palvelua ja jälkimmäisessä tapahtuu pelkkä rahastaminen.

Laatu on korostunut viime aikoina yhä selkeämmin valtakunnallisissa suosituksissa ja kuntien strategioissa edellyttäen palvelun tarjoajilta kustannustehokkuutta ja vaikuttavuutta. Lähteenojan hoivayritykselle laadin alustavan suunnitelman laadun kehittämiseksi ITE -menetelmää hyödyntäen. ITE -menetelmällä kehittämistyön lähtökohtien selvittäminen ja toiminnan itsearviointi on mahdollista melko helposti. Laatuun panostaminen ohjeistaa työntekijää toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla ja sen avulla voidaan perustellusti osoittaa, mitä potilaalle tarjotaan ja mistä maksetaan. ITE -menetelmää voitaisiin soveltaa laajemminkin sosiaali- ja terveysalalla, koska se ei sido resursseja pitkäksi aikaa ja on joustava menetelmä. Kehittämistyö vie aikaa ja resursseja, joten alusta alkaen on huolehdittava toimivasta tiedottamisesta kaikkien työyhteisön jäsenten kesken.

Näkemykseni mukaan Lähteenojan hoivayritys on toteutuessaan hyvä uravalinta rohkealle ja yrityshenkiselle liiketoiminta-osaajalle, mutta sen perustamiseen liittyvät riskit eivät houkuttele. Yrittäjiltä saatujen tietojen mukaan lakien ja asetusten viidako on tullut viimeisen kymmenen vuoden aikana monimutkaisemmaksi yksityisten palvelujen osalta. Viiden vuoden kokemus työelämästä ja seitsemän vuotta kestäneet hoitoalan opinnot ovat antaneet paljon tietoa hoiva-alasta, jota voin hyödyntää jatkossa työelämässä laajasti. Hoivayritys Lähteenojan perustamissuunnitelma jää osaltani todennäköisesti pelkäksi suunnitelmaksi, koska koen sopivani paremmin palkkatyöläisen rooliin, mutta uskon siihen, että tällaisella hoiva-alan yrityksellä on hyvät mahdollisuudet menestyä taloudellisesti ja yrittäjällä tilaisuus työllistää itsensä vapaaseen ja innovatiiviseen elämäntehtävään.

LÄHDELUETTELO

Finnvera 2008. Rahoitus-, vakuussuunnittelu, yritystudkimus. [online] [Viitattu 14.10.2008] Saatavissa: <http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1480/1021/1020>

Heiliö, P-L., Kattelus, M., Kaukonen, O., Kumpula, A., Narikka, J., Sintonen, H. ja Ylipartanen, A. 2006. Sosiaali- ja terveystalvelujen lainsäädäntö käytännössä. Tietosanoma Oy, AS Pakett, Tallinna.

Hiltunen, M., Karjalainen, T., Mannio, L., Pättiniemi, P., Pötry, J., Savolainen, A., Tainio, J., Tirkkonen, T., Välke, R. 2007. Hyvinvointiyrittäjän liiketoimintaopas - ammatinharjoittajasta yrittäjäksi. Tietosanoma Oy, AS Pakett, Tallinna.

Holma, T. 2003. ITE 2 -opas uudistuneen itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmän käyttöön. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Holopainen, T. & Levonen A-L. 2006. Yrityksen perustajan opas. Helsinki. 13., uudistettu painos. Edita Prima Oy.

Hämäläinen, H. & Hein, R. 2005. Päihdetilastollinen vuosikirja 2005 - Alkoholi ja huumeet. Gummerus kirjapaino Oy. Vaajakoski.

Ikäheimo, S., Lounasmeri, S. & Walden, R. 2005. Yrityksen laskentatoimi. Juva. Ws Bookwell Oy.

Kainlauri, A. 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. Helsinki. WSOY. Juva, WS Bookwell Oy.

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Kansanterveyslaitos. Mielenterveyden ja alkoholitutkimuksen osasto. [online]. [Viitattu 29.7.2008]

Saatavissa: http://www.ktl.fi/portal/suomi/osastot/mao/paihteet_ja_riippuvuus/ukk/

Karvonen, T., Koski, V., Moilanen-Savolainen, R., Puisto, V., Rehula, J., Seppälä, A., Särkiniemi, S., Taipale, I., Tiilikainen, K. ja Väättäinen T. 2007. Köyhyyskirja. Helsinki. Hakapaino.

Kettunen, S. 2003. Onnistu projektissa, WSOY. Juva.

Kunnat.net -ITE työyksikön itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmä [online]. [Viitattu 28.10.2008]

Saatavissa: http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;348;1027;1896

Lauri, S. 2003. Näyttöön perustuva hoitotyö, WSOY. Helsinki.

- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä, Karisto Oy. Hämeenlinna.
- Lehtipuro, K., Kangasaho, E. ja Niemelä, T. 1999. Uskalla sinäkin - käytännön tietoa yrittäjäksi aikovalle. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Leinonen, A. 2008. Sosiaalipalvelut muutoksessa - Paras vai palveluaukko? Tutkimussuunnitelma ParasSos tutkijaryhmälle. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen työpapereita. 14/2008. Valopaino Oy, Helsinki.
- Lillrank, P. 2003. Laatuajattelu - Laadun filosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Lyytinen, J. & Piha, K. 2004. Yritä edes. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Länsi-Suomen Lääninhallitus 2008. Mielenterveyspotilaiden asumispalvelut ja niihin liitetyt palvelut [online] [Viitattu 29.9.2008] Saatavissa:
<http://www.laanhallitus.fi/lh/lansi/arvio/home.nsf/webprint/64523F>
- Melnyk, B. M. & Fineout-Overholt, E. 2005. Evidence-Based Practice in Nursing & Healthcare - A Guide to Best Practice. Lippincott Williams & Wilkins. Philadelphia.
- Metsämuuronen, J. 2002. Tilastollisen päättelyn perusteet. Metodologia-sarja 3. Toinen uudistettu painos. Sridevi Printers (Pvt) Ltd. Helsinki.
- Mäenpää, O. 2003. Hallintolaki ja hyvän hallinnon takeet. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Niva, M. & Tuominen, K. 2005. Benchmarking käytännössä - Itsearviointin työkirja. Hyviä kysymyksiä ja benchmarkingtutkimuksia. Oy Benchmarking Ltd, TS-Tulostus/Digipaino. Helsinki.
- Paasivaara, L., Suhonen, M. & Nikkilä, J. 2008. Innostavat projektit. Suomen Sairaanhoidajaliitto ry, Helsinki. Silverprint, Sipoo.
- Pellinen, J. 2003. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Peltomaa, P. & Grönvall, U. Sairaanhoidaja yrittäjänä. Suomen sairaanhoidajaliitto ry. 2006. Helsinki.
- Perälä, M., Junttila, K. & Toljamo, M. 2007. Benchmarking-järjestelmän kehittäminen hoitotyöhön. Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus. Helsinki.
- Pesonen, H. ja Infor Oy. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. 2007. Juva. WS Bookwell Oy.
- Pitkämäki, A. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. 2000. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.
- Rissanen, S. ja Sinkkonen, S. 2004. Hoivayrittäjäyys. Juva. WS Bookwell Oy.

Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Yrittäjän käsikirja 2005. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti PoleStar Ltd. Fram, Vaasa.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti PoleStar Ltd. Fram, Vaasa.

Satakunnan ammattikorkeakoulu 2006. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Ylemmän AMK-tutkinnon opinnäytetyön ohje 2006.

Silfverberg, P. 2007. Ideasta projektiksi - Projektityön käsikirja. Helsinki, Edita.

Sosiaali- ja terveysalan kehittämis- ja tutkimuskeskus 2008. Sosiaalipalvelut, laitos- ja asumispalvelut. [online] [Viitattu 4.10.2008] Saatavissa <http://www.stakes.fi/FI/tilastot/aiheittain/sosiaalipalvelut/laitosjaasumispalvelut>

Sosiaali- ja terveysalan kehittämis- ja tutkimuskeskus 2007. [online] [Viitattu 12.4.2008] Saatavissa www.stakes.fi/tilastot/paihdebarometri 2007

Sosiaali- ja terveysministeriö 2001. Sosiaali- ja terveysministeriö, sosiaali- ja terveydenhuollon tavoite- ja toimintaohjelman (TATO) mielenterveyden valmistelu- ja seurantaryhmä. Mielenterveyspalveluiden laatusuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2001:9. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. [online]. [Viitattu 20.4.2008] Saatavissa <http://www.stm.fi/>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2002. Suomen kuntaliitto. Päihdepalvelujen laatusuosituksien valmistelu. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2002:3. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. [online]. [Viitattu 22.4.2008] Saatavissa: <http://www.stm.fi/>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2008. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma KASTE 2008-2011. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. [online]. [Viitattu 2.6.2008]

Saatavissa:

<http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/store/2008/06/h11212563842632/passthru.pdf>

Suomen Sairaanhoidajaliitto ry. 2008. Hoitotyön vuosikirja. Toim: Koponen, L. & Hopia, H. Suomen Graafiset Palvelut Oy.

Suomen UNIFEM - Finlands UNIFEM ry. 2006. Hyvä budjetti - tasa-arvoisen talousarvion käsikirja. Helsinki. Painotalo Auranen Oy.

Sutinen, M. & Viklund, E. 2005. Kaikki mitä olet halunnut tietää yritystoiminnasta mutta et ole tiennyt keneltä kysyä. - Opas yrittäjille, yrityksen perustamista suunnitteleville sekä yrittäjätutkintoon valmentautuville. Kuopio. Kirjakas Ky

Tenhunen, L. 2004. Yrittäminen sosiaali- ja terveysalalla. Vantaa. Dark Oy.

Teräväinen, R., Räikkönen, O. & Heikkilä, M. 2007. Laatusuositusten arviointi - Arviointia laatusuositusten ohjausvaikutuksista ja vaikutuksista sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujärjestelmään. Stakes, Helsinki. Valopaino Oy.

Tuominen, P., Koskinen-Ollonqvist, P. & Rouvinen-Wilenius. 3.2. 2004. Terveyden edistämisen hyvät käytännöt.[online] [Viitattu 8.4.2008] Saatavissa http://www.health.fi/content/files/Hyvat_kaytannot.pdf

Uusyrittäjäkeskus 2008. Opas yrityksen perustajalle. [online] [Viitattu 28.8.2008] Saatavissa <http://uusyrityskeskus.tx.fi/main/images/UYKTopas2008pdf>

Verohallinto 2002. Uuden yrittäjän vero-opas. Verohallituksen julkaisu 49.02. Viides uudistettu painos. Helsinki. Suomen Graafiset Palvelut Oy.

Yrityksen perustamisopas. 2005. Viidestoista uudistettu painos. Helsinki. Edita Prima Oy.

Yrityspalvelu enterin kannattavuuslaskelma 2008. [online] [Viitattu 14.10.2008] Saatavissa:
<http://www.nordea.fi/yritykset%2bja%2byhteis%c3%b6t/rahoitus/kannattavuuslaskelma>

**ALKOHOLIJUOMIEN KULUTUS 15 VUOTTA TÄYTTÄNYTTÄ
ASUKASTA KOHDEN VUOSINA 1997-2006**

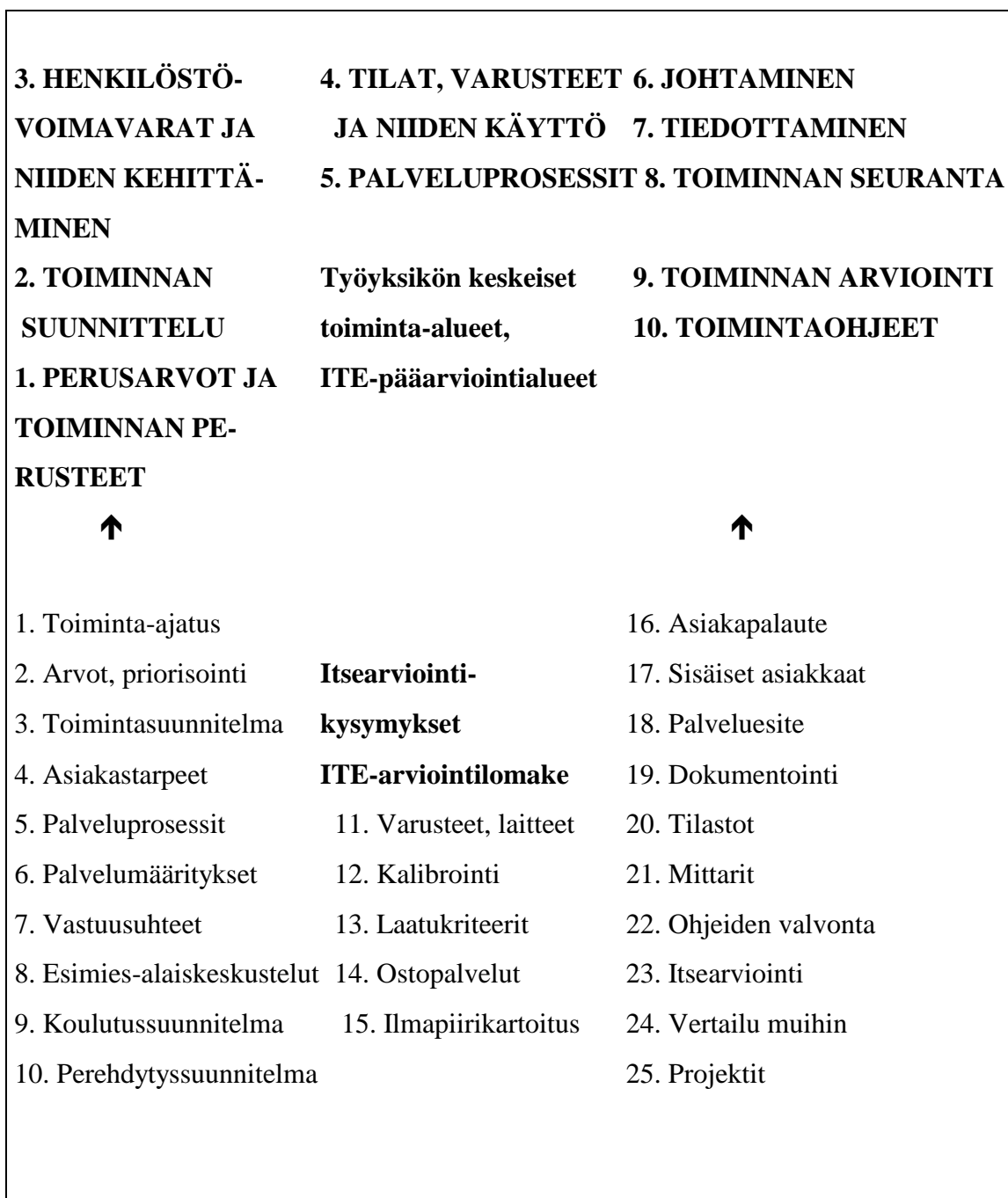
	Väkevät juomat litraa a`100%	Viinit litraa	Siiderit litraa	Long drinkit litraa	Oluet litraa	Yht. litraa a`100%
1997	2,3	9,8	6,3	5,7	99,9	8,6
1998	2,3	9,9	8,6	5,6	95,3	8,6
1999	2,2	10,1	11,2	4,9	94,5	8,6
2000	2,2	10,3	12,6	4,3	92,6	8,6
2001	2,3	11,3	13,2	4,2	94,8	9,0
2002	2,4	12,1	13,4	5,6	95,9	9,2
2003	2,4	12,9	12,6	6,1	94,8	9,3
2004	2,8	12,9	12,2	5,9	99,7	10,0
2005	2,8	13,1	12,2	5,9	99,7	10,0
2006	2,9	13,6	13,1	7,0	99,4	10,1

Lähteet: Alkoholijuomien kulutus. SVT. Stakes; STTV.

**PÄIHDEHUOLLON ERITYISPALVELUJEN ASIAKKAAT
VUOSINA 2000, 2003-2005**

	2000	2003	2004	2005
A-klinikat	42 115	41 710	42 977	42 775
Nuorisoasemat	5 601	5 428	5 274	5 939
Katkaisuhoitoasemat	10 136	9 223	10 091	9 641
Kuntoutuslaitokset	6 927	6 774	6 848	7 152
Asumispalvelut	3 833	3 960	3 652	3 809
Ensisuojat	1 090	1 421	1 386	1 291

Lähde: Kuntien ja kuntayhtymien talous ja toiminta. SVT. Tilastokeskus.



Kuvio 3. Laatukäsikirja 2000: Idea

Yrityskiihdyttämö-sopimus

Yhteistyösopimus edistää elinkeinoelämän tarpeista lähtevän uuden yritystoiminnan syntymistä ja kehittymistä Satakunnan ammattikorkeakoulun toimialueella tukemalla opiskelijoita yrittäjyyteen Satakunnan ammattikorkeakoulun yrityskiihdyttämön puitteissa.

Sopimusehdot

Satakunnan ammattikorkeakoulu sekä

SAINIO SARI

(yritys) sopivat yhteistyöstä

Satakunnan ammattikorkeakoulun yrityskiihdyttämössä seuraavaa:

- Sopimuksen voimaantulo edellyttää, että Satakunnan ammattikorkeakoulun yrityskiihdyttämön johto on hyväksynyt yrityksen toimintasuunnitelman kiihdyttämöyrityksenä.
- Sopimus astuu voimaan välittömästi allekirjoitusten tapahduttua. Sopimus on voimassa kuusi kuukautta ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen jälkeen. Sopimuksen päätyttyä yritys ja Satakunnan ammattikorkeakoulu voivat solmia erillisen kumppanuussopimuksen tulevasta yhteistyöstä.
- Satakunnan ammattikorkeakoulun yrityskiihdyttämön henkilöstö sitoutuu olemaan käyttämättä hyväkseen ja ilmoittamatta sivullisille, mitä on saanut tietoonsa yrityskiihdyttämön tehtäviä hoitaessaan tai muutoin yrityksen liike- ja ammattisalaisuuksia.
- Toimintansa aloittavalla yrityksellä on oikeus saada määrääjäksi tai toistaiseksi käyttöönsä erikseen sovittavaa korvausta vastaan Satakunnan ammattikorkeakoulun yritystoimintaympäristö, laitteita, ohjelmistoja, asiantuntemusta sekä muita palveluita yritystoimintansa mahdollistamiseksi ja kehittämiseksi, edellyttäen ettei se aiheuta häiriötä ammattikorkeakoulun opetus- tai muulle toiminnalle.
- Opiskelijayrittäjän on raportoitava vuosittain tai niin tarvittaessa useammin toiminnastaan yrityskiihdyttämölle. Entrepreneurship in Action -seurantakysely toimii vuosiraporttina.
- Kiihdyttämöyrittäjällä on sopimuksen voimassaoloaikana velvollisuus kertoa opiskelijayrittäjyydestään (2-3 kertaa) Satakunnan ammattikorkeakoulun opetus- tai viestintätalaisuuksissa tai muulla tavoin osallistua kiihdyttämötoiminnan edistämiseen.
- Kumpikin sopijapuoli voi purkaa sopimuksen ilman irtisanomisaikaa, mikäli toinen osapuoli ei noudata sopimusta. Kumpikin osapuoli voi irtisanoa sopimuksen yhden kuukauden irtisanomisajalla, mikäli yrityksen jäsenyys muutoin katsotaan tarpeettomaksi. Irtisanomisaika lasketaan alkavaksi siitä hetkestä, kun ilmoitus irtisanomisesta on saatettu kirjallisessa muodossa toisen osapuolen tietoon.
- Kiihdyttämöyritykset ovat halutessaan oikeutettuja maakunnallisen Verkostohautomo Propelin suorittamaan liiketoiminnan arviointiin sekä lausuntoon kelpoisuudesta hautomoon. Yrityskiihdyttämön johto esittää yritystä verkostohautomoon kiihdyttämöyrittäjän suostumuksella. Päätöksen hautomoon ottamisesta tekee Verkostohautomo Propelin ohjausryhmä.

Sopimusta on laadittu kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin sopijapuolelle. Satakunnan ammattikorkeakoulu säilyttää Satakunnan ammattikorkeakoulun yrityskiihdyttämön sopimuskappaleen.

PORI

paikkakunta

29.2.2008

päiväys

SAINIO SARI

Yritys

Satakunnan ammattikorkeakoulun
yrityskiihdyttämön edustaja

Sari Sainio

Yrityksen edustaja

Satakunnan ammattikorkeakoulun mentori

Henna Raukava-Nurmi
Lomake päivitetty 11.6.2007

Soveltuvuustesti / kysely



OLETKO VALMIS YRITTÄJÄKSI?

Tämän testin avulla voit vielä varmistua siitä, että olet ottanut huomioon tärkeimpiä asioita ennen yrityksen perustamista. Muistathan, että voit aina ottaa yhteyttä Rauman Seudun Kehitys Oy:n uusyritysneuvontaan, myös yrityksen perustamisen jälkeen.

	Kyllä	Ei
Oletko päättänyt aloittaa yritystoiminnan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uskotko itseesi ja ideaasi sekä sen kannattavuuteen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oletko luonut tärkeitä suhteita?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Onko ideallesi tilaa markkinoilla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pystytkö vastaamaan asiakkaan tarpeisiin?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oletko tehnyt markkinasuunnitelman?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kestätkö stressiä ja taloudellisia paineita?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Onko sinulla tarvittava pääoma?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pystytkö kantamaan vastuuta ja ottamaan riskejä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oletko ottanut selvää tarpeellisista vakuutuksista?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedätkö, mitä yrittäjyys vaatii, luovutatko helpolla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osaatko hommasi?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kustannuslaskenta-pohja

Kannattavuuslaskelma

Asiakkaan tulostam: versio 2008.10.07

Täytä tiedot joko vuoden tai kuukauden sarakkeeseen. Anna luvut euroina. Laske-painike on laskelman lopussa.

	Kuukaudessa	Vuodessa
Nettotulostavoitteeni	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Lainojen lyhennykset	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Verot (valtio + kunta)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Lainojen korot	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Käyttökätketarve	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Kiinteät kulut ilman alv:tä		
Työntekijöiden palkat	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Palkkojen sivukulut	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Vuokrat	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Sähkö ja vesi	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Puhelin ja telefax	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Toimistokulut	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Auto- ja matkakulut	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Lahdet yms.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Korjaukset ja puhtaanapito	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kirjanpito	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Markkinointi ja edustus	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Koulutus	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Yrittäjän eläkevakuutus (YEL)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Muut vakuutukset	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Yrittäjän työelämyyskassamaksu	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Kiinteät kulut yhteensä	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Myyntikatetarve	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Aline- ja tarvikkeet	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Liikeyvaihto	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Arvonlisävero 22 %	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Kokonaismyynti tai -laskutus	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>
Merkitse tähän laskutuskauden pituus:		
<input type="text" value="12"/>	kuukautta vuodessa.	
<input type="text" value="5"/>	päivää viikossa.	
<input type="text" value="8"/>	tuntia päivässä.	
Laskutusarvoite on edellisen perusteella:		
<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	euroa kuukaudessa	
<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	euroa päivässä	
<input type="text" value="jätä tyhjäksi"/>	euroa tunnissa	

