

Marja Västilä

PALVELUOHJAUSTA ANTAVAN YRITTÄJÄN  
LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Vanhustyön koulutusohjelma  
2011

## PALVELUOHJAUSTA ANTAVAN YRITTÄJÄN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Västilä, Marja  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Vanhustyön koulutusohjelma  
Marraskuu 2011  
Ohjaaja: Kuusisto, Minna  
Sivumäärä: 41  
Liitteitä: 2

Asiasanat: palveluohjaus, yrittäjyys, liiketoimintasuunnitelmat

---

Projektin tarkoituksena oli tuottaa liiketoimintasuunnitelma alkavan yrittäjän tarpeisiin. Tavoitteena oli osoittaa liikeidean hyödynnettävyys kun yrittäjä antaa palveluohjausta ja avustaa ikäihmistä erilaisten tukien viidakossa. Nykypäivän palvelujen pirstaleisuus luo ikäihmiselle vaikeuksia saada ajantasaista ja ymmärrettävää tietoa palveluihin liittyvissä asioissa. Neuvonnan järjestäminen on ajankohtaista ja välittäjäksi tarvitaan palveluohjaajaa.

Projektia toteutettiin syksystä 2010 syksyyn 2011 tutustumalla alan ajankohtaiseen kirjallisuuteen, tutkimuksiin sekä luotettaviin Internetin sivustoihin Messut, haastattelut ja yrityskäynnit auttoivat yrittäjyyteen ja olemassa oleviin neuvontapalveluihin tutustumisessa. Teoriaosuus käsittelee palveluohjausta ja yrittäjyyttä. Empiirisessä osuudessa on projektin kuvausta, havainnointia ja tutkimustulosten arviointia.

Syntynyt liiketoimintasuunnitelma on tehty tulevaisuuden tarpeisiin. Tässä muodossa liikeidea ei ehkä vielä ole kannattava. Yrittäjä varmistaa toimintansa kannattavuutta joko toimimalla aluksi sivutoimisena yrittäjänä tai lisäämällä palveluihin myös muita kotihoitoa tukevia tuotteita. Tulevaisuudessa väestön ikääntyminen, palvelujen tarve ja ostohalukkuus lisäävät yrityksen kannattavuutta.

## BUSINESS PLAN OF THE ENTREPRENEUR WHO GIVES CASE MANAGEMENT SERVICE

Västilä, Marja  
Satakunta University of Applied Sciences  
Degree Programme in Elderly care  
November 2011  
Supervisor: Kuusisto, Minna  
Number of pages: 41  
Appendices: 2

Keywords: case management service, entrepreneurship, business plans

---

The purpose of this project was to produce the business plan to the beginning entrepreneur's needs. The objective was to show the usefulness of the idea when, an entrepreneur, to give case management service and to assist the elderly person in the jungle of different supports. The splinter of services of the present creates difficulties to get real-time and understandable information in the matters which are related to the services to the elderly person. It is topical to arrange advice and as a mediator a service controller is needed.

The project was carried out from the fall of 2010 until the fall of 2011 by becoming acquainted with the current literature of the field, with the studies and with the reliable sites of the Internet. Exhibition the interviews and company visits helped to entrepreneurship and to existing consultation services in the becoming acquainted. The theory share processes case management service and entrepreneurship. In an empiric share there are a description of the project, observation and the evaluation of research results.

The business plan which has been created has been made to needs for the future. In this form the business idea is not perhaps profitable yet. The entrepreneur secures the profitability of her operation by either first acting as a part-time entrepreneur or by adding to the services other products also which support the home care. In the future the ageing of the population, the need for the services and buying willingness will increase the profitability of the company.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	PROJEKTIN MÄÄRITTELY JA TAUSTA .....	7
3	PROJEKTIN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	8
3.1	Palveluohjaus .....	8
3.1.1	Palveluohjauksellinen tarve.....	10
3.1.2	Asiantuntijuus / Asiantuntijapalvelut .....	11
3.2	Yrittäjyys12	
3.3	Liikeidea, liiketoimintasuunnitelma .....	13
3.3.1	Tuotteistus .....	16
3.3.2	Maksullisuus.....	18
3.3.3	Markkinointi.....	20
3.3.4	SWOT -analyysi.....	21
4	PROJEKTIN TARKOITUS JA TAVOITTEET .....	22
5	PROJEKTIN SUUNNITTELU .....	23
5.1	Taustaselvittelyt .....	23
5.2	Projektin rajaus ja riskit .....	24
6	PROJEKTIN TOTEUTUS JA TULOS.....	24
6.1	Kirjallisuuskatsaus .....	25
6.2	Koulutustilaisuudet, neuvontatilanteet.....	31
6.3	Messut ja yrityskäynnit .....	32
6.4	Tulos	36
7	PROJEKTIN ARVIOINTI JA PÄÄTTÄMINEN.....	36
	LÄHTEET .....	38
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Oma henkilökohtainen koulutus- ja työhistoriani sekä kokemus kuntakentän sekä yhdistyskentän alueella, sai minut suunnittelemaan oman yrityksen perustamista. Tarkoituksena on tulevaisuudessa työllistyä oman yrityksen kautta. Liikeideani on neuvoa ja ohjata erityisesti ikääntyviä ihmisiä heidän selviytymisessään nyky-yhteiskunnan pykälä- ja palveluviidakossa. Jos yritykseni tarjoamat neuvontapalvelut kiinnostavat asiakasta, etsimme ja valitsemme yhdessä asiakkaan kanssa hänen tarvitsemansa palvelut. Oikea-aikaisten palvelujen avulla asiakas selviytyy entistä kauemmin omassa kodissaan.

Suomalaisen yhteiskunnan vahvuutena on, että ihmisistä pidetään huolta. Jokaisella on oikeus perustoimeentulon turvaan ja riittäviin sosiaali- ja terveystalouteihin. Ihmisarvoinen elämä on turvattava kaikissa olosuhteissa. Nämä oikeudet ja yhdenvertaisuusperiaate on kirjattu Suomen perustuslakiin. Julkisen vallan vastuu perusoikeuksista ei poista yksilön vastuuta valinnoistaan. Yksilön ja yhteiskunnan oikeuksien ja velvollisuuksien tasapaino edistää sosiaalista kestävyyttä. (Sosiaali- ja terveystalouteriö 2011:1, 10.)

Jokainen haluaa asua mahdollisimman pitkään kotona, mutta tarvittaessa tulee olla mahdollisuus etsiä ja valikoida ne palvelut, joilla jatkossakin selvitään. Asiakas voi itse vaikuttaa valitsemiensa palvelujen määrään, toimitusaikaan ja tapaan jolla tilatut palvelut ja toimenpiteet suoritetaan. Löytääkseen nämä palvelut hän tarvitsee sopivan välittäjän, palveluohjaajan.

Aloittava yritys tarvitsee asiakkaita. Yrityksen tulevien asiakkaiden on havaittava ja tunnistettava tarpeensa kyllin selvästi, ostaakseen tarjotun palvelun. Koska useat alan yritysten henkilöasiakkaista ovat vajaakuntoisia, tarvitaan asiakkuuden syntyymiseen erilaisia välittäviä mekanismeja. Kun kunnilla on velvollisuus järjestää asukkailleen määrätty palvelut, on niillä myös velvollisuus ohjata asiakkaita palvelujen käytössä. Näin yrityksen menestyksen kannalta oleellinen tekijä on se, millaiset suhteet ja verkostot yrityksellä on alueen kuntiin ja sen viranhaltijoihin.

Oman kunnan panos on tärkeä, koska se toimii yrityksen toiminnan valvojana alan yrityksistä laadittujen lakien mukaisesti. Tämän vuoksi menestyäkseen on yrittäjän tunnettava kuntien päätöksentekojärjestelmä, alaa koskeva lainsäädäntö sekä omattava vankka ammattitaito ja liiketoiminnallinen osaaminen. (Karvonen – Kälkäjä ym. 2009, 9.)

Tuleva yritykseni tarvitsee aktiivista markkinointia ja liikeidean tutuksi tekemistä sekä yksittäisen asiakkaan että kuntien ja järjestöjen keskuudessa. Kunnan neuvontakeskukset toimivat usein jonkin yhteispisteen yhteydessä, jolloin asiakkaan voi olla vaikeaa saapua sinne pitkien kulkumatkojen takaa. Myös omaisen osallistuminen yhdessä asiakkaan asioiden hoitoon virastoaikana voi olla hankalaa. Asiakkaalleni tulee saada tieto siitä, että tulen hänen kotiinsa ja myös virka-ajan ulkopuolella.

Yksityisyrittäjän on saatava toimeentulonsa yrityksensä kautta. Kuntien neuvontapalvelut ovat asiakkaille yleensä ilmaisia tai neuvontaa ja ohjausta saa esimerkiksi oman potilasjärjestön kautta muussa yhteydessä. Onko asiakas valmis maksamaan saamastaan palvelusta? Yrittäjän tulee pystyä kertomaan selkokielellä mitä hyötyä asiakas on saamassa yrityksen palveluiden kautta. Yrityksen tuotteistus ja hinnoittelu tulee olla kunnossa, jotta asiakkaalle voidaan taata laadukkaat palvelut ja toisaalta, yrittäjä voi ansaita yrityksen kautta riittävän toimeentulon.

Opinnäytetyö toteutetaan projektin muodossa. Kirjallisuuteen ja erilaisiin tutkimuksiin perehtymällä luodaan kuva palveluohjauksesta ja yrittäjyydestä. Haastattelut ja tutustumiskäynnit auttavat havainnoimaan vallitsevaa nykytilannetta. Projekti toteutetaan tekijän omista tarpeista lähtien ja neuvontapalveluiden ajankohtaisuudesta johtuen. Liiketoimintasuunnitelman mallipohja on liitteessä nro 1 ja varsinainen, salaiseksi merkitty suunnitelma liitteessä nro 2.

## 2 PROJEKTIN MÄÄRITTELY JA TAUSTA

Tämä opinnäyte toteutetaan projektimuotoisena. ”Projektiksi on toiminta, jolla on yksi tavoite tai päämäärä ja joka toteutetaan määrättyssä ajassa, määrättyllä budjetilla ja määrättyjen spesifikaatioiden (ominaisuuksien) mukaan. Projektia ei ole tuotettu sellaisenaan aikaisemmin eikä tulla toteuttamaan täysin sellaisenaan myöhemminkään. Projektin päämääränä on tyydyttää asiakkaan tai sponsorin toivomukset.” (Helsingin yliopiston www-sivut, 2010).

Sana projekti on peräisin latinasta ja tarkoittaa ehdotusta tai suunnitelmaa. Projekti on aina ainutkertainen, kahta samanlaista ja samoin toteutettua projektia ei ole. Projektilla on selkeä tavoite. Kun tavoitteet on saavutettu, projekti päättyy. Projektin lopputuloksen ei välttämättä tarvitse olla mikään konkreettinen tuote, vaan se voi olla myös ratkaisu johonkin ongelmaan. Projektisuunnitelmassa määritellään mitä projekteissa on saatava aikaan ja missä aikataulussa. Paljonko rahaa, henkilöitä ja muita voimavaroja on käytettävissä, mitä tiedonvälitys- ja dokumenttiperiaatteita projektissa noudatetaan. Projektioorganisaatiolle on luonteenomaista johtaminen tavoitteiden ja poikkeamien avulla, joustavuus ja tilapäisyys. (Ruuska 2007, 18- 22.)

”Asiakkaan asioidessa eri organisaatioissa hänestä voi tuntua kuin saapuisi eri maihin, tarvitsisi passin, uuden valuutan ja kielen. Eri organisaatioilla ja ammattilaisilla on eri sopivuus kriteerit, arviointijärjestelmät ja jargon eli ammattikieli,” on David Brandon sanonut jo vuonna 1998. (Suoranta 2004, 74 – 75.) Sosiaaliturvan toimeenpanossa on erilaisia tarveharkinta- ja byrokraloukkuja, jotka heijastuvat asiakkuusprosesseihin. Sosiaaliturvaan liittyvä lainsäädäntö aiheuttaa monenlaisia solmukohtia ja tulkintavaikeuksia. Asiakkaiden kannalta ongelmia saattaa aiheuttaa myös esimerkiksi hakemuslomakkeiden monimutkaisuus, puutteellisesta kielitaidosta johtuvat asiointivaikeudet, etuuksia ja niiden hakumenettelyä koskevan tiedottamisen vähäisyys tai viranomaisten välisen yhteistyön puute. (Heinonen, Tervola & Laatu 2011, 5.)

”Jos joku väittää tuntevansa sosiaaliturvajärjestelmämme perin pohjin, hän ei ole tutustunut asiaan lainkaan. Kokonaisuus on äärimmäisen sekava. Kansaneläkelaitos jakaa 148 eri tukea, joiden välillä on tuhansia huonosti yhteen sovitettuja rajapintoja.

Monimutkaisuus on huomattu monessa organisaatiossa ja tehtäviä on sen vuoksi yritetty järjestyttää”. (Soininvaara 2010, 50.)

Projekti on pidettävä tietyissä rajoissa. Materiaalia varsinkin palveluohjauksesta on paljon. Yrittäjyyteen liittyvät asiat täyttäsivät yli puolet työstä jos selvittäisin kaikki yrittäjyyteen ja uuden yrityksen aloittamiseen liittyvät seikat. Tässä painotetaan vain tuotteistuksen, markkinoinnin ja maksullisuuden osioita. Ajankäyttö oli projektissa rajattu tähän syksyyn joten suunnitelman jatkojalostus ja kannattavuuslaskelmien teko, jatkuu yrittäjän toimesta. Opinnäytetyössä varsinainen liiketoimintasuunnitelma (liite 2) jää salaiseksi.

### 3 PROJEKTIN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

#### 3.1 Palveluohjaus

Ikäihmisten palvelujen laatusuositus (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2008, 51) määrittelee palveluohjauksen seuraavasti: palveluohjaus on työmenetelmä, jolla kootaan palvelut asiakkaan tueksi ja lievennetään palvelujärjestelmän hajanaisuuden haittoja. Palveluohjaus on toimintakäytäntö, jonka avulla hajautetusti tuotettuja palveluja voidaan koordinoita (Suoranta 2004, 71). Palvelu on asiakaslähtöistä ja asiakkaan etuja korostava työtapa. Tavoitteena on tunnistaa asiakkaan yksilölliset tarpeet ja järjestää hänelle hänen tarvitsemansa palvelut ja tuki. *Yksilökohtaisen palveluohjauksen keskeinen sisältö on neuvonta, koordinointi ja asianajo. Yksilökohtaisen palveluohjauksen lisäksi on mahdollista puhua myös yhteisöllisestä palveluohjauksesta, jolloin on mahdollisuus saada palveluohjausta esimerkiksi alueellisissa pienryhmissä.* (Suomi 2008, 193.)

Stakesin raportissa nro 20/2007: Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin, Kaija Hänninen kertoo, kuinka palveluohjaus on varsinainen kattokäsite annettaville palveluille. Palveluohjauksen sisään mahtuvat sosiaali- ja terveydenhuolto palveluineen ja palveluntuottajineen sekä muut hyvinvointipalvelujen ja



sosiaaliturvaetuuksien tuottajat mm. Kela, valtio ja yksityiset palveluntuottajat. (Hänninen 2009, 41.) Kolmitasoinen neuvonta- ja palveluohjausmalli käsittää neuvontaa ja ohjausta, palveluohjauksellisen työtteen ja yksilökohtaisen palveluohjauksen. Tarkoituksena on suunnitella, organisoida, yhteen sovittaa ja arvioida asiakkaan saamaa palvelua siten, että itse asiakas valtaistuu ja voimaantuu omien asioidensa hoitamiseen (Hänninen 2007, 14).

Sosiaali- ja terveysalan perustutkintokoulutuksen kehittämisstrategiassa puhutaan myös palveluohjauksen kolmiportaisuudesta. *Varsinainen palveluohjaus* eli yksilökohtainen palveluohjaus on asiakkaan toimeksiannosta tapahtuvaa intensiivistä työtä. Palveluohjaaja on riippumaton suhteessa viranomaisiin ja asiakkaan muihin palveluntuottajiin. *Palveluohjauksellisella asiakastyöllä* tarkoitetaan toimintaa, jossa joku asiakkaan palveluntuottajiin ottaa rajallisen vastuun asiakkaiden hyvästä kohtaamisesta, palveluiden koordinoimisesta ja yhteensovittamisesta. *Neuvonnalla* tarkoitetaan työtä, jossa asiakas tarkistaa omaan sosiaaliturvaansa tai omiin palveluihinsa liittyviä asioita tämän alan asiantuntijana toimivalta työntekijältä. (Hakala, Tahvanainen, Ikonen & Siro 2011, 78.)

”Case management eli palveluohjaus on saavuttanut suurta suosiota etenkin USA:ssa, Isossa-Britanniassa, Kanadassa ja Saksassa. Näissä maissa on havaittavissa samanlaiset kehityskulut väestön ikääntymisen ja resurssien vähenemisen kohdalla kuin Suomessakin. Palveluohjauksessa on elementtejä vanhasta ja tutusta ja lisäksi hitunen jotain uutta. Palveluohjaus mielletään Suomessa usein vain sosiaalityön menetelmäksi, mutta siitä voisi olla hyötyä sosiaali- ja terveydenhuollossa, etenkin kotihoidossa, iäkkäiden kotona asuvien ihmisten palveluiden järjestämisessä. Palveluohjaus on yksi tapa koota, koordinoita ja eheyttää asiakkaan tarvitsemia ja saamia palveluita. Se on prosessi, jossa palveluohjaaja arvioi yhdessä asiakkaan ja tarvittaessa omaisten kanssa asiakkaan palvelutarpeen ja kokoa tarjolla olevista vaihtoehdoista asiakkaalle tarkoituksenmukaisimman palvelukokonaisuuden huomioiden hallinnon ja yhteiskunnan luomat puitteet. Asiakas saa palvelunsa ”yhdeltä luukulta”, vaikka palvelujen toteuttajina toimisi useita eri palveluntuottajia”. (Rysti 2003, 7.)

Palveluohjauksella pyritään turvaamaan asiakkaalle oikeanlaiset palvelut oikeaan aikaan, jolloin ohjaus toimii myös ennalta ehkäisevässä mielessä niin, että se estää

samalla tilanteen huonontumisen. Tavoitteena on seniorin voimaantuminen, itsenäisen elämän ja arjessa selviämisen tukeminen (Hänninen 2008, 206, 208). Asiakkaiden kokema hyöty voi olla arjen helpottumista, itsetunnon vahvistumista, itsestä huolehtimisen lisääntymistä, kriisien käsittelyn helpottumista ja sosiaalisen tuen vahvistumista (Hyvärinen 2009, 26). Palveluohjauksella vaikutetaan myös yhteiskunnan rakenteissa ja palvelujärjestelmissä oleviin epäkohtiin. Palveluohjaaja toimii verkostomaisesti siellä, mihin muiden toimivalta ei ylety (Hänninen 2008, 206).

Hyvät käytännöt ([www.hyvakaytanto.fi](http://www.hyvakaytanto.fi)) on sosiaali- ja terveysalan käytäntö, joka on koettu toimintaympäristössään toimivaksi ja arvioitu asiakkaalle hyvää tuottavaksi. Käytännöt perustuvat mahdollisimman monipuoliseen tietoon vaikuttavuudesta ja ne ovat myös eettisesti hyväksyttäviä. Hyvän käytännön vaikuttavuudesta on olemassa joko ammattilaistietoa, asiakkaan tai tutkijan tietoa. Arvioiden mukaan hyvät käytännöt ovat muun muassa edistäneet kyseessä olevan asiakasryhmän hyvää tietyllä kriteerillä mitattuna, synnyttäneet toimivia yhteistyöverkostoja ja –muotoja, tuoneet työhön suunnitelmallisuutta ja poistaneet päällekkäistä työtä. (Hänninen, 2009, 43-44.)

### 3.1.1 Palveluohjauksellinen tarve

Uusi terveydenhuoltolaki (§ 20) ja ”Ikälakiluonnos” (§ 9) molemmat velvoittavat kuntia antamaan neuvontapalveluja joko itse tai ostamalla palvelut eri yrityksiltä ja yrittäjiltä. Yksityisiä sosiaalipalveluja tuottavien toimintayksiköiden määrä on lisääntynyt tasaisesti koko 2000-luvun ajan. Vuonna 2000 toimintayksiköitä oli vajaa 2700 ja vuonna 2010 niitä oli 4 350. Samalla palveluntuottajalla voi olla useampia toimintayksiköitä. Vuonna 2010 palveluntuottajia oli 2 922. Hyvin monet palveluntuottajat tuottivat asumispalveluja ja kotipalveluja. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen [www-sivut](http://www.sivut) 2011)

Suuri osa hyvinvointialan yrittäjistä on luonut yrityksensä seuraamalla kunnallista palvelutoimintaa ja havaitsemalla aukkoja palvelutoiminnassa. Liiketoimintamahdollisuuksia syntyy kun on tarvetta esim. suppeille erityispalveluille, palvelun tuottaminen on kunnalle liian kallista tai kun kunta joutuu rajaamaan kenelle apuja annetaan. Kunnallisen toiminnan kapasiteetti ei välttämättä riitä kattamaan palveluntarvetta. (Karvonen-Kälkäjä ym. 2009,11)

Väestön ikärakenteesta johtuen sosiaalipalveluiden kysyntä tulee kasvamaan erittäin voimakkaasti. Kysynnän kasvaessa myös alalla toimivien yritysten määrä tulee kasvamaan, minkä seurauksena alalle muodostuu nykyistä monipuolisempi yritys rakenne. (Karvonen - Kälkäjä 2009, 55.) Kunnat ostavat merkittävän osan yksityisten sosiaalipalvelutoimintayksiköiden tuottamista palveluista. Toimintayksiköistä noin 73 prosenttia myi vähintään puolet palveluistaan kunnille joko ostopalvelusopimusten perusteella tai maksusitoumuksilla. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen www-sivut 2011).

### 3.1.2 Asiantuntijuus / Asiantuntijapalvelut

Neuvonnalla pyritään parantamaan ikääntyneen ihmisen aktiivisuutta ja vahvistamaan voimavaroja. Perinteisesti neuvontaa on leimannut asiantuntijälähtöisyys, jossa lähtökohtana on asiantuntijan tieto ja sen siirtäminen asiakkaalle. *Asiantuntijälähtöinen* orientaatio perustuu oletukseen siitä, että tieto saa aikaan muutoksen ihmisen arvoissa, asenteissa tai käyttäytymisessä. *Asiakslähtöisessä* orientaatioissa puolestaan lähdetään siitä, että ikääntyneet ihmiset ovat oman elämänsä parhaita asiantuntijoita ja asiakkaan ja ammattilaisen näkemykset ovat tasa-arvoisia. Muutos perustuu tasa-arvoiseen tiedon vaihtoon, jossa asiakas tuottaa tietoa elämäntilanteestaan ja ammattilainen tietoon ja kokemukseen perustuvia näkemyksiä. *Dialoginen* orientaatio korostaa neuvontaa oppimisprosessina, jossa tärkeää on kuulluksi tuleminen ja kuuntelemisen taito. Ammattilaisen rooli on tässä aktiivisempi kuin asiakslähtöisessä orientaatioissa – molemmat kuuntelevat ja tulevat kuulluiksi. (Seppänen, Heinola & Andersson 2009, 14).

Asiantuntijapalveluiden tuottaminen vaatii osaavia palveluohjaajia sekä tilaa ja resursseja toimia. Palveluohjaajan tulee hallita ikäihmisten erityiskysymykset mutta hänen täytyy osata nähdä myös heidän voimavaransa. Palveluohjaajien koulutusta tule lisätä: geronomin koulutus ja erilaiset erikoistumisopinnot ovat näistä hyviä esimerkkejä. (Hänninen 2008, 217 – 218.)

### 3.2 Yrittäjyys

”Yrittäjyys on ominaisuus sekä ajattelu-, toiminta- että työhön suhtautumistapa” (Annala 2007, 16). Tämän päivän Suomessa yrittämiseen suhtaudutaan myönteisesti, aloittavaa yrittäjää autetaan alkuun. Jokaisella on mahdollisuus maksuttomaan yritysneuvontaan. Yhdessä kattavan yritysneuvontaverkoston kanssa on helpompi välttää alkutaipaleen karikot. (Kuosmanen 2011, 3.)

Yrittäminen on itsenäistä kaupallista toimintaa, jossa tuotteita tai palveluita myydään korvausta vastaan omalla riskillä. Yrittäjän virallinen määrittely on aina viranomaiskohtaista ja se vaihtelee yritysoikeuden, eläkeasioiden ja työttömyysetuuden kannalta. Tyypillisesti yrittäjiä ovat ne, joilla on vastuu ennakkoperintärekisteriin rekisteröidystä elinkeinotoiminnasta. (Loikkanen 2010, 6.)

Sosiaalialan- ja terveydenhuoltoalan yrityksistä on olemassa oma erityislainsäädäntönsä, jolla säädetään yritysten perustamisedellytyksistä, rekisteröinnistä sekä toiminnan valvonnasta. Elinkeinot ovat joko ilmoitusvelvollisia (ei ympärivuorokautista palvelua) tai luvanvaraisia. (Karvonen–Kälkäjä ym. 2009, 10.)

Yrittäjän varsinaista prototyyppiä ei ole olemassa mutta on tiettyjä ominaisuuksia, jotka helpottavat menestymistä yrittäjänä. Ammattitaito, koulutus ja asiakkaiden, toimialan sekä myyntikanavien tuntemus ovat menestymisen peruspilareita. Luonteenpiirteinä päämäärätietoisuus, sisukkuus, laskelmallisuus, peräänantamattomuus sekä itsenäisyys ja luovuus ovat menestyvien yrittäjien tunnusmerkkejä. (Kuosmanen 2011, 3.)

Henkilökohtaiset ominaisuudet ja valmiudet luovat perustan onnistuneelle yritystoiminnalle. Huolellinen suunnittelu parantaa menestymisen mahdollisuuksia. Yritystoiminnan myötä taidot kehittyvät, jos motivaatio on vahva ja halua riittävästi. Yrittäjälle on eduksi, mikäli hän osaa markkinoinnin perusteet, on sosiaalinen ja asiakaspalveluhenkinen. Myös määrätietoisuus on tärkeää. (Loikkanen 2010, 6-7.)

Yrittäjyyteen liittyvää käsitettä ”sisäinen yrittäjyys” voidaan määritellä monella tavalla. Useimmiten se nähdään moniin persoonallisuuden tekijöihin liittyvänä elämänasenteena, joka ei välttämättä johda yrityksen perustamiseen. Se voi ilmetä myös toisen palveluksessa tai jonkin yhteisön jäsenenä. Yrittäjyyspersona suunnittelee aktiivisesti omaa tulevaisuuttaan, sen eri vaihtoehtoja ja luo vision siitä, mitä haluaa tulevaisuudessa tehdä. Hän on joustava, sitkeä, menestyksenhaluinen, määrätietoinen ja aloitekykyinen vastuunkantaja, joka on valmiina ottamaan riskejä. Sisäistä yrittäjyyttä pidetään yhtenä toiminta- ja käyttäytymistapana. (Asteljoki 2010, 50.)

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston Arene ry:n yrittäjyysstrategiassa (20.4.2006) esitetään ammattikorkeakoululaki yhdeksi yrittäjyyttä edistäväksi säädökseksi. Vuoden 2010 yrittäjyysstrategian visio on: ”Ammattikorkeakoulusta menestyväksi yrittäjäksi.” Strategiassa on hahmoteltu sisäinen yrittäjyys ja tavoitteena on, että jokainen ammattikorkeakoulututkinnon suorittanut opiskelija omaksuu sisäisen yrittäjyyden. Toisaalta tavoitteena on myös, että joka seitsemäs ammattikorkeakoulun suorittanut aloittaa yrittäjätöuran 10 vuoden kuluessa valmistumisesta. Yrittäjyyteen suhtaudutaan myönteisesti ja samalla jatketaan yrittäjyyden opetuksen laajentamista kaikkiin perustutkintoihin. (Asteljoki 2010, 14.)

### 3.3 Liikeidea, liiketoimintasuunnitelma

Ajatus yrityksen perustamisesta voi syntyä tyydyttämättömien palvelutarpeiden näkemisestä, elämää helpottavan tuoteidean keksimisestä tai alalla vallitsevien toiminnallisten puutteiden havaitsemisesta. Aineetonta palvelua tuottavalle yritykselle riittävän tarkka liikeidea on kultaakin kalliimpi. Palvelun konkretisoiminen asiakkaille, liikekumppaneille ja yhteistyötahoille on oleellisen tärkeää liiketoiminnan menestymisen kannalta. Idean avulla voidaan asiakkaille kertoa toiminnan hyödyistä,

toimintatavoista ja yrityksen periaatteista. Viestittävyys tulee kiinnittää erityisesti huomiota. ( Karvonen - Kälkäjä ym. 2009, 11.)

Yrittäjä tarvitsee liiketoimintansa pohjaksi liikeidean. ”Uusi liikeidea tarkoittaa tuotetta, palvelua, keksintöä tai liiketoimintakonseptia. Uusi liikeidea on lähtökohdiltaan haastavin, ja se sisältää paljon riskejä, koska vertailuyrityksiä tai – tuotteita ei markkinoilla ole. Liikeidea voi olla olemassa, mutta sitä ei ehkä toteuteta valitsemallasi markkina-alueella tai kysyntää on enemmän kuin tarjontaa. Usein olemassa olevaa liiketoimintamallia pyritään toteuttamaan jollain uudella kilpailukykyisemmällä tavalla, joka mahdollistaa yritykselle menestymisen mahdollisuudet.” (Loikkanen 2010, 10.)

Liikeidealla voidaan vastata kolmeen yksinkertaiseen kysymykseen:

1. mitä yritys tuottaa, millaiset ovat tuotteet
2. kenelle yrityksen palvelut on tarkoitettu, nimetään kohderyhmät
3. miten yritys toimii, millaiset ovat yrityksen toiminnalliset periaatteet?

Yrittäjän on toimintaa aloittaessaan valittava sopiva yritysmuoto. Yritysmuotoja ovat:

- *yksityisenä elinkeinonharjoittajana* toimiminen tarkoittaa henkilön harjoittamaa yritystoimintaa. Yrittäjä perustaa yrityksen yleensä yksin ja vastaa koko omaisuudellaan yrityksensä sitoumuksista. Hän myös päättää yrityksensä asioista itsenäisesti.
- *Henkilöyhtiön* perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi yhtiömiestä. Yritys voi olla joko avoin tai kommandiittiyhtiö. Avoimessa yhtiössä yhtiömiehet sijoittavat yhtiöön yhtiöpanoksen, vastaavat sitoumuksista koko omaisuudellaan ja päättävät asioista yhtiösopimuksessa sovitun mukaisesti. Kommandiittiyhtiössä on sekä vastuunalaisia että äänettömiä yhtiömiehiä. Vastuunalaiset vastaavat sitoumuksista koko omaisuudellaan ja päättävät yhdessä yrityksen asioista. Äänettömät yhtiömiehet sijoittavat yhtiöpanoksen ja vastaavat ainoastaan sillä yhtiön sitoumuksista. Äänivaltaa heillä ei ole ellei yhtiösopimuksessa toisin määrätä. Tilintarkastaja tarkastaa yhtiön kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon.
- *Osakeyhtiön* voi perustaa yksi tai useampi henkilö tai yhteisö. Perustajat merkitsevät yhtiön osakkeita ja ovat mukana toiminnassa osakkeenomistajina.

Osakepääoman on oltava vähintään 2 500 euroa ja tällä summalla he vastaavat yhtiön sitoumuksista. Ylintä päätäntävaltaa käyttävät osakkeenomistajat. He valitsevat keskuudestaan yhtiölle hallituksen joka vastaa hallinnosta. Hallitus voi valita yhtiölle toimitusjohtajan jos johtajaa ei ole valittu jo perustamissopimuksessa. Osakeyhtiö on toiminimen lisäksi ainoa yritysmuoto, jonka voi perustaa myös yksi henkilö. Tällöin yrittäjä voi rajata henkilökohtaista vastuutaan yrityksensä sitoumuksista.

- *Osuuskunnan* perustamiseen tarvitaan vähintään kolme henkilöä. Siinä henkilö sijoittaa osuuspääoman ja vastaa sillä sitoumuksista. Ylintä päätäntävaltaa käyttävät jäsenet yhdellä äänellään. Jäsenet valitsevat hallituksen ja osuuskunnalla tulee olla toimitusjohtaja. Perustamiskirjassa on osuuskunnan säännöt joiden mukaan toimitaan. Osuuskunta on verkostoituneen liiketoiminnan yritysmuoto. (Loikkanen 2011, 15–16.)

Mikäli liikeideakuvaus tuntuu kehittämiskelpoiselta, voidaan lisäksi kysyä miksi yritys kannattaa perustaa, mitkä ovat asiakkaan tuotteista saamat hyödyt, millainen on aloitettavan yrityksen imago ja millä resursseilla yritys toimii? On myös kysyttävä millaisia fyysisiä, taloudellisia ja henkisiä voimavaroja yrityksen menestyksekkäs toiminta vaatii? Sisällöllisesti oleellista on kehittää liikeidea siten, että syntyy ehjä kokonaisuus. Tärkeimpiä ominaisuuksia on, että liikeidea perustuu selkeisiin olemassa oleviin tarpeisiin. Yritys ei koskaan myy toimintaa, vaan hyötyä asiakkaalleen. Asiakkaiden saama hyöty ja hyödyn tuottamiseen sijoitettu taloudellinen ja tuotannonallinen panos vastaavat toisiaan. Hinta on silloin kilpailukykyinen ja kestää kriittisenkin arvioinnin. (Karvonen–Kälkäjä, ym. 2009, 12-13.)

Liiketoimintasuunnitelman avulla jatketaan liikeideasta eteenpäin. Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on jäsentää ja selventää aiotun yritystoiminnan toteuttamismahdollisuuksia. Liiketoimintasuunnitelma on tarpeellinen yrittäjälle itselleen ja mahdollisille rahoittajille. Liiketoimintasuunnitelma sisältää tiedot myytävistä tuotteista ja palveluista, tulevista asiakkaista, hinnoittelusta ja kannattavuudesta. ”Liiketoimintasuunnitelma tehdään menestystä varten”, kerrotaan alkavan yrittäjän perustamisoppaassa. (Loikkanen 2010, 8.)

Liiketoimintasuunnitelman tekoa varten on olemassa lukuisa määrä erilaisten yritysten ja neuvontakeskusten laatimia suunnitelmarunkoja. Kaikkiin niistä sisältyy tietyt perusasiat. Suunnitelman sisältö tulisi suunnitella siten, että kuka tahansa suunnitelmaa lukeekin, ymmärtäisi, mitä yrittäjä on suunnittelemassa.

Liiketoimintasuunnitelmaa voi pitää tulevan yrityksen ”käsikirjana”. Suunnitelmasta selviää seuraavat tärkeät asiat:

- Yrityksen / omistajan nimi ja yhteystiedot
- Liikeidea, josta selviää mitä myyt, kenelle myyt ja miten myyt
- Osaamisesi. Kerrot työkokemuksesi ja koulutuksesi, muut taidot ja tiedot, joista on hyötyä. Mitä ominaisuuksia tarvitset lisää ja mistä niitä saa
- Mikä on tuotteesi / palvelusi. Mitä ainutlaatuista ja erinomaista siinä on. Mitä etua tai hyötyä siitä on asiakkaallesi. Vastaako tuotteesi tai palvelusi laatu pyytämäsi hintaa?
- Asiakkaat: ketkä ovat asiakkaasi ja kohderyhmäsi? Asiakkaiden ostotottumukset. Paljonko asiakkaita on ja mistä heidät löytää. Kuka tekee ostopäätöksen?
- Kilpailijat: ketkä ovat pahimmat kilpailijat? Mitkä ovat heidän vahvat ja heikot puolensa? Miten heidän tuotteensa / palvelunsa eroavat omistasi? Mitkä ovat kilpailijoiden käyttämät myynninedistämistoimenpiteet ja mainosvälineet?
- Oma yrityksesi: miten aiot toimia, missä yritys sijaitsee, mitä tuotantovälineitä tarvitset, työvoima, mainosvälineet, vakuutukset ym.
- Miten järjestät kirjanpidon ja suunnittelet taloutesi? Rahoituksen järjestäminen, suunnitelmien seurannat, tarvitsetko neuvontaa suunnitteluun, budjetointiin tai johonkin muuhun? (Kuosmanen 2011, 26 – 29.)

### 3.3.1 Tuotteistus

Palvelujen kehittämisen lähtökohtana on yrityksen liiketoimintastrategia: näkemys siitä, miten yrityksen osaaminen ja resurssit saadaan parhaiten kytkettyä toimialan mahdollisuuksiin niin, että saavutetaan kasvua ja kannattavuutta. Strategisia valintoja tehtäessä tulisi hankkia tietoa asiakkaiden tarpeista, toimialan olosuhteista ja



trendeistä sekä kilpailijoista. Kehitystyön päätarkoitus on luoda edellytykset palveluille, jotka asiakkaan mielestä tuottavat houkuttelevaa lisäarvoa. (Jaakkola 2009, 3.)

Tuotteistamisen tavoitteena on parantaa yrityksen kilpailukykyä palvelun määrittelyn, vakioinnin, systematisoinnin ja konkretisoinnin avulla. Asiakkaan näkökulmasta tuotteistaminen konkretisoi palvelua ja sen tarjoamaa lisäarvoa ja tekee palvelun arvioimisesta ja ostamisesta helpompaa. Tuotteistamisen avulla pyritään kertomaan asiakkaalle selkokielellä, mitä palveluja tarjotaan. Palveluista on myös helpompi kertoa asiakkaalle, kun ne on rakennettu asiakashyötyjen eikä yrityksen omien prosessien mukaan. (Jaakkola 2009, 5-7.)

Konkretisointi tarkoittaa keinoja viestiä aineettoman palvelun sisällöstä ja laadusta asiakkaalle erilaisten näkyvien todisteiden avulla. Konkreettiset elementit auttavat asiakasta arvioimaan palvelun sisältöä ja laatua ja siten helpottavat palvelun ostamista. Konkretisointi auttaa myös palvelun myymistä, kun asiakkaalle voidaan näyttää ja esitellä jotain käsin kosketeltavaa (Jaakkola 2009, 27).

Palvelun sisältö voidaan jakaa usein ydinpalveluun ja sen lisäksi tuki- ja lisäpalveluihin. Ydinpalvelu on palvelun oleellisin ominaisuus ja syy, miksi asiakas haluaa ostaa sen. Tukipalvelut ovat ydinpalvelun käytettävyydelle välttämättömiä oheispalveluja kuten laskutus, puhelut ja muu yhteydenotto asiakkaan kanssa. Lisäpalvelut ovat rahanmarvoisia asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnanmahdollisuuksia. Ydinpalvelun ja sen lisä- ja tukipalvelujen yhdistelmää kutsutaan palvelupaketiksi (Jaakkola 2009, 11).

Palvelua tuotettaessa tietyn toimintatavan tai menetelmän mukaan saadaan vertailukelpoista tietoa ja hyvä käsitys siitä, mitä tuloksia asiakkaalla on odotettavissa. Näin voidaan antaa asiakkaalle suhteellisen luotettava arvio tuloksellisuudesta, mikä puolestaan alentaa asiakkaan kokemaa riskiä ja parantaa palvelun laatua. Kun palvelut toteutetaan aina ennalta määritellyllä tavalla, palvelun laatu vaihtelut vähenevät (Jaakkola 2009, 22-23).

Kunnissa suoritettavat *hyvinvointia edistävät kotikäynnit* ovat yksi esimerkki lähes samanlaatuisista ja samansisältöisistä tuotteista. Näiden käyntien tavoitteena on osaltaan lisätä iäkkään väestön terveyttä ja hyvinvointia. Kunnat voivat järjestää kotikäyntejä kunnassa erikseen sovitulla tavalla. Yleensä kotikäynti tehdään 75 tai 80 vuotta täyttäneen, kotonaan asuvan henkilön luokse ja joka ei ole vielä säännöllisten palvelujen piirissä. Käynti sisältää palvelutarpeen arviointia, ennakointia ja ikäihmisen omien voimavarojen tukemista. Käynnillä kartoitetaan myös apuvälineet ja asunon ja asuinympäristön toimivuus. Ikäihmisille annetaan tietoa palveluista ja etuuksista sekä suunnitellaan yksilöllisiä tarvetta vastaavia palveluja. (Seppänen, Heinola & Andersson, 2009, 42–46.)

Asiakkaamme haluaa ehkä miettiä tulevaisuuttaan ja on valmis tekemään joko hoitotahdon ja / tai edunvalvontavaltuutuksen vastaisuuden varalle. *Hoitotahto* on henkilön tahdonilmaus siltä varalta, ettei hän tulevaisuudessa ole kykenevä tekemään hoitoaan koskevia päätöksiä. Hoitotahdossa voi ilmaista hoitoa koskevia toiveita tai kieltäytyä tietyistä hoitotoimenpiteistä. *Edunvalvontavaltuutuksella* henkilö voi itse etukäteen järjestää asioidensa hoidon sen varalta, että hän myöhemmin tulee kykenemättömäksi hoitamaan asioitaan esimerkiksi sairauden tai heikentyneen terveydentilan vuoksi. Kysymys on varautumisesta tulevaisuuteen ja itsemääräämisoikeuden vaikutusten ulottamisesta aikaan, jolloin päätösikyky on lakannut esimerkiksi demen-toivan sairauden vuoksi. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen www-sivut 2011)

### 3.3.2 Maksullisuus

Sosiaali- ja terveysministeriön (STM 2010) mukaan, ”Ikääntyneiden neuvontapalvelujen ja hyvinvointia edistävien kotikäyntien maksuttomuus turvataan tekemällä tarvittavat muutokset sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksuista annettuun lakiin.” Neuvontapalvelujen ja hyvinvointia edistävien kotikäyntien maksuttomuus vastaa nykyiseen lainsäädäntöön sisältyvää yleistä linjausta, jonka mukaan kuntien järjestämät ehkäisevät sosiaali- ja terveyspalvelut ovat maksuttomia. ”Maksuttomuus on tärkeää toiminnan matalan kynnyksen turvaamiseksi, heikoimmassa taloudellisessa asemassa olevien henkilöiden tavoittamiseksi sekä väestön hyvinvointi- ja terveys-erojen kaventamiseksi”. Sosiaali- ja terveydenhuollon rahoituksessa meneillään

oleva uusjako tulee muuttamaan eri palveluntuottajien keskinäisiä suhteita. Kunnallisten palvelujen omamaksullisuuden lisääntyminen ja palveluiden kuluttajien muuttuvat kulutustottumukset ja lisääntyvät laatutasovaatimukset ohjaavat asiakasvirtoja yritysten suuntaan. Maksukyvyn lisääntyessä asiakkaiden halu ja kyky itse valita kuluttamansa palvelut ja niiden taso lisääntyvät. Uudet palvelujen kuluttajat tuskin tyytyvät kalliisiin, tulotason mukaan hinnoiteltaviin palveluihin voidessaan itse valita palvelujen hinnan ja laadun. useiden kuntien perusstrategiana on tuottaa itse välttämättömät peruspalvelut ja jättää eriytyneempi palvelutuotanto yksityisten yhteisöjen ja yritysten huoleksi. (Karvonen–Kälkäjä ym. 2009, 43)

Yrittäjän tulee saada maksu antamastaan palvelusta ja tehdystä työstä, jotta hän menestyisi alallaan. Tämän vuoksi asiakkaalle pitää pystyä kertomaan, mitä hän saa ja mitä se maksaa. Vaikka hinnoittelun yhtenä perusteena tulee olla tarkat laskelmat palvelun tuottamisen kustannuksista, hinnoittelu ei ole suoraviivaista kaavan soveltamista, vaan se voi olla hyvinkin luovaa. Palvelun tuottamisen todelliset kustannukset muodostavat käytännössä hinnan alarajan ja markkinat sekä kysyntä puolestaan hinnan ylärajan. (Jaakkola 2009, 29.)

Palvelun hinnoittelussa tarkastellaan yleensä seuraavia asioita:

- palvelun markkinatilanne. Hinnoittelun tulee olla sellainen, että yritys voi saavuttaa taloudelliset ja muut tavoitteensa sekä menestyä kilpailussa muiden palveluiden kanssa. Keskeisiä arvioitavia asioita ovat palvelun kysyntä ja menekki, palvelun asiakkaalle tuoma lisäarvo sekä asiakkaiden odotukset palvelun hinnan suhteen.
- palvelun tuottamisen kustannukset ovat hinnoittelun peruste. Näin voidaan varmistaa palvelun kannattavuus ja taloudellisuus. Tuotteistaminen helpottaa palvelun kustannusten erittelyä. Varsinkin asiantuntijapalvelun ostaminen voi olla asiakkaan mielestä hankalaa, koska on vaikeaa arvioida, mitä palvelu tulee lopulta maksamaan ja mitä hyötyä palvelusta saa (Jaakkola 2009, 29,31)

Kunta voi myöntää asiakkaalleen *palvelusetelin*, jolla asiakas ostaa tarvitsemansa palvelut. Palveluseteli voi olla esimerkiksi ostokuponki tai kunnan sitoumus maksaa yksityisen tuottajan antamasta palvelusta tietty kunnan päättämä osuus kustannuksista. Asiakas valitsee sopivalta tuntuvan palvelun tuottajan kunnan hyväksymien

yri­tysten joukosta ja maksaa tarvitsemansa palvelut joko osaksi tai kokonaan palvelusetelillä. Palvelusetelin arvo määräytyy kunkin kunnan omien päätösten mukaisesti ja seteliä voi käyttää niiden palveluiden ostoon jotka kunta on valinnut palvelun piiriin. ( Karvonen–Kälkäjä ym. 2009, 61-62.)

### 3.3.3 Markkinointi

Markkinointi on laaja toiminnallinen kokonaisuus. Siihen sisältyy liikeidean mukaisen yrityskuvan luomisen ohella kaikki se työ, jota yritys ja yrittäjä tekevät asiakkaiden, asiakaskohderyhmien, yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien kanssa. Positiivinen yrityskuva luo vankan pohjan yrityksen toiminnasta, palveluista ja periaatteista siten, että asiakassuhteita syntyy ja yritystoiminta kannattaa. Edullisin tapa on keskittää markkinointi sinne, mistä halutut asiakkaat tavoittaa. Tämä edellyttää asiakaskohderyhmien tarkkaa analysointia, jotta viesti saadaan perille juuri niille henkilöille, joille se halutaan. Asiakaskohderyhmien ja yhteistyötahojen kartoittaminen ja markkinoinnin suuntaaminen suoraan asioita tunteville ja niistä valmiiksi kiinnostuneille ihmisille on tehokkainta. ( Karvonen–Kälkäjä 2009, 41)

Kuntien osalta yrittäjän tärkein haaste on tutustuttaa saman kohdejoukon kanssa työtään tekevä ammattiväki yrityksen toimintaan, jotta yhteistyösuhde syntyy ja kunta voi tarvittaessa ohjata asiakkaat käyttämään yrityksen palveluja. On tarpeen suunnata tiedotustoiminta oman palvelutyön kannalta oikeisiin ihmisiin; kotipalveluohjaajiin ja sosiaalityöntekijöihin. (Karvonen–Kälkäjä ym. 2009, 41).

Yritys ei tule toimeen ilman markkinointimateriaalia. On pidettävä mielessä yritys-idea ja oma palvelukapasiteetti. Viestinnässä on huolehdittava siitä, että asiakkaalle annetut palvelusitoumukset ja lupaukset voidaan täyttää. On tärkeää luoda oman itsen näköistä materiaalia, jossa yrityksen palvelusta ja toiminnasta kerrotaan juuri sellaisena kuin se on. Tyytyväinen asiakas on yrityksen paras mainos.( Karvonen–Kälkäjä ym. 2009, 42).

### 3.3.4 SWOT -analyysi

On oleellista, että yrityksessä tehdään yrityksen toimintaympäristöä kuvaavia analyysejä. Yksi ehkä eniten käytetty, jo 1960 – luvulla syntynyt, on 4-kenttäinen, ns. SWOT -analyysi. Analyysin avulla voidaan selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. Nelikenttäruudukon avulla yritys pystyy vaivattomasti arvioimaan omaa toimintaansa. Lyhenne SWOT tulee sanoista: strenghts (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat) (Opetushallituksen www-sivut 2011, Koskinen, 2009, 36).

SWOT -analyysillä on hyvä lähteä liikkeelle hahmottamaan yrityksen tulevaisuuden toiminnan suuntaviivoja. Jos yrityksessä ei tunneta suuntaa, jota kohti pyritään, ei voida myöskään suunnitella reittiä. Strategian ja yrityksen osaamisen on vastattava toisiaan. Strategia on pelkistetysti sanottuna resurssien allakointia vision osoittamaan suuntaa (Koskinen 2009, 37 )

Oikea tapa tehdä analyysi on tarkastella erillään yrityksen sisäisiä (vahvuudet ja heikkoudet) ja ulkoisia (mahdollisuudet ja uhat) toimintaympäristöön liittyviä tekijöitä (Koskinen, 2009, 37). Konkreettiset toimintaratkaisut kumpuavat näistä nelikentän ruutuihin kirjatuista asioista:

- vahvista vahvuuksia ja hyödynnä niitä jatkossakin
- korjaa ja paranna löydettyjä heikkouksia
- hyödynnä mahdollisuudet resurssien mukaisesti
- varaudu uhkiin hyvällä suunnittelulla, jolloin ikävät asiat eivät tule yllätyksenä (Opetushallituksen www-sivut 2011)

Taulukko 1. 8 kenttäinen SWOT - analyysi (Koskinen 2009, 75)

	Sisäiset	1. S Vahvuudet Tähän ne asiat, jotka saatu omin toimin aikaan ja jotka ovat selvästi kilpailuetuja	2. W Heikkoudet Ne sisäiset asiat, jotka omien toimien tuloksena tai puutteessa ovat yrityksen heikkouksia
Ulkoiset			
O Mahdollisuudet Ne olennaiset, meistä riippumattomat tekijät, joiden varassa yritys voi toteuttaa toiminta-ajatustaan. Mitä mahdollisuuksia maailma tarjoaa?		5. O+S Menestystekijät Tähän kirjataan sisäisten vahvuuksien ja ulkoisten mahdollisuuksien varaan luodut tai luotavat menestystekijät	6.O+W Heikkoudet vahvuuksiksi Tähän kirjataan ne mahdollisuuksiin perustuvat toimet, jotka pienentävät heikkouksia tai poistamme niitä kokonaan
4. T Uhat Ne ulkoiset, meistä riippumattomat asiat, jotka uhkaavat mahdollisuuksiimme toteuttaa toimintaa		7.T+S Uhat hallintaan Kuvaus keinoista ja lähinnä vahvuuksista, joilla torjumme uhkien vaikutusta toimintaan	8.T+W Mahdolliset kriisit Tähän listataan katastrofitilanteet, joissa sisäiset heikkoudet ja ulkoiset uhat kohtaavat

#### 4 PROJEKTIN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Tutkimuksen tarkoitus on laatia liiketoimintasuunnitelma aloittavan yrittäjän tarpeisiin ja samalla pohtia miten maksullisuus vaikuttaa palvelujen ostoon. Perehdyn tarkemmin palveluohjaukseen, yrittäjyyteen ja liiketoimintaan. Tavoitteena on, että syntyneen liiketoimintasuunnitelman avulla työllistän itseni ja asiakkaani saa laadukasta ja oikea-aikaista palveluohjausta.

## 5 PROJEKTIN SUUNNITTELU

### 5.1 Taustaselvittelyt

Projekti lähti alkuun omista tarpeistani. Olin tilanteen edessä, jossa kaikki aiemmat koulutukseni olivat vanhentuneet, eikä minulla ollut vakituista työpaikkaa odottamassa opintojeni päättymistä. Oman yrityksen perustaminen oli ollut suunnitelmissani jo aiemminkin ja olin ”harrastanut” yrittämistä sivutoimimisena isännöitsijänä kymmenen vuoden ajan.

Olisiko mahdollista saada yritys kannattavaksi, jos työni olisi ikäihmisten ohjausta, neuvontaa ja avustusta erilaisten tukien hakemisessa? Mitä muuta aiemmista opinnoistani voisin käyttää hyväkseni uuden yrityksen perustamisessa? Minua kiinnosti iäkkäiden asiakkaiden selviytyminen pykäläviidakossa, saavuttavatko he kaiken tarvittavan avun ja miten he selviävät tietotekniikan hallitsemassa maailmassa?

Liikeideani lähtee tilanteesta, jossa annan neuvoa, ohjausta ja palveluja yksityisenä yrittäjänä. Suunnitelmani käsittää oman toimiston perustamisen ja / tai kotikäyntien aloittamisen asiakkaiden luokse. Etsivää työtä on tehtävä paljon, jotta löydän ne asiakkaiksi haluavat, jotka arvelevat tulevansa autetuiksi yksilökohtaisella palveluohjauksella. Asiakkaina tulevat olemaan erityisesti ikäihmiset ja heidän omaisensa. Koulutukseni (kodinhoitaja, kotipalvelun ohjaaja, isännöitsijä ja geronomi) sekä työkokemukseni antavat ensisijaisesti taitoja, joita voin hyödyntää ikäihmisten kanssa työskentelyssä. Yrittäjän opinnoilla on tärkeä merkitys matkalla kohti yrittäjyyttä. Hyvän ja tarkoin suunnitellun liiketoimintasuunnitelman pohjalta on mahdollisuus perustaa oma yritys. Liiketoimintasuunnitelmassa kerron miten asiakas saa riittävästi informaatiota palveluistani, palvelun sisällöstä ja maksullisuudesta. Palvelun antama hyöty tulee pystyä käytännönläheisesti perustelevaan asiakkaalle ja esittelemään eri vaihtoehdot.

## 5.2 Projektin rajausta ja riskit

Opinnäytetyön projekti aloitettiin jo syksyllä 2010. Koska puhtaaksikirjoitusvaihe oli vasta syksyllä 2011, oli vaarana jonkin oleellisen unohtuvan matkan varrella. Materiaalia oli toisaalta paljon ja neuvontapalveluiden maksullisuuden vertailu muiden vastaavia palveluja antavien tahojen kanssa oli vaikeaa. Miten osoittaa, että mahdollisimman moni asiakas olisi valmis maksamaan palvelusta, jonka voisi saada kunnalta tai järjestöiltä ilmaiseksi? Miten saadaan asiakas tulemaan yhä uudelleen yritykseen antamien palvelujen piiriin? Oli mahdotonta kysyä neuvoja toiselta yrittäjältä, kun varsinaisia neuvonta-alan yksityisyrittäjiä ei ole. Projektin alussa suunnittelin suorittavani ikäihmisille tarkoitetun kyselyn, jossa olisin tiedustellut halukkuutta palvelujeni oston. Tämä kysely kuitenkin päätettiin rajata projektin ulkopuolelle.

Palveluohjaus käsite on varsin laaja. Se voidaan ulottaa käsittämään annettavat palvelut kaikille tarvisijaryhmille tai kohdentaa erityisesti jonkin kohderyhmän neuvontaan. Kohderyhmällä saattaa olla aivan omat erityiset tarpeensa ja tapa, jolla heidän asioitaan tulee hoitaa, eroaa huomattavasti muiden palveluohjausta tarvitsevien asioiden hoidosta. Palveluohjauksen antaminen vaatii työntekijältä / yrittäjältä vahvaa ammattitaitoa ja tarkkaa eettistä työtettä.

Projektin työstäminen julkaistavaan muotoon tulee olemaan vaikeaa. Materiaalia on paljon ja sen oleellisen asian esille tuominen on vaikeaa. Tietty, sovittu aikaraja sitoo työn valmistumista.

## 6 PROJEKTIN TOTEUTUS JA TULOS

Tutkimuksen aikana kerään aineistoa eri lähteistä, kirjallisuudesta ja luotettavaksi katsotuista Internet-lähteistä. Liiketoimintasuunnitelman laatiminen mahdollisimman realistiseksi vaatii olemassa olevien neuvonta-alan yritysten kartoittamista ja yrittäjien haastattelemista, benchmarking - käyntejä sekä osallistumisia erilaisiin koulutus-,



tiedotus ja messukäynteihin. Aineiston keruu muotoutuu myös havainnoinnista ja haastatteluista tutkimuksen aikana.

”Ihmiset asettavat kysymyksiä ja tulkitsevat asioita kulloinkin valitsemastaan näkökulmasta ja sillä ymmärryksellä, joka heillä on. Tämän projektin aineisto kerätään kvalitatiivisella tutkimuksella. Kvalitatiivinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa”. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164).

## 6.1 Kirjallisuuskatsaus

Opinnäytetyön aloitusvaiheessa tutustuin tarkemmin alan kirjallisuuteen. Etsin uusia tutkimuksia, valmistuneita opinnäytetöitä, pro gradu tutkielmia ja kävin erilaisissa koulutus- ja tiedotustilaisuuksissa saadakseni ajantasaista tietoa palveluohjauksesta ja yrittäjyyteen liittyvistä seikoista.

*Suomalaisten hyvinvointi 2010* on Terveyden- ja hyvinvoinnin laitoksen toimittama selvitys, jossa kerrotaan mm. ”Ikäihmisten palvelutarpeista ja saadusta avusta.” Tutkimuksessa selviää, että toimintakyvyn vajeita ennakoivien palveluiden näkökulmasta asiakkaan itse raportoidun tarvemäärittelyn yhtenä ongelmana on omaan vanhemmiseen ja haurastumiseen liittyvän palvelutarpeen hahmottamisen vaikeus. Tiedämme, että palveluiden piiriin tullaan silloin kun akuutti tarve on jo käsillä. Isolla osalla ikäihmisten palvelutarpeen heräämiseen liittyy kognitiivisen toimintakyvyn heikkeneminen, jolloin tilanteen arvioimisen kykenee paremmin hahmottamaan joku omainen tai muu tuttu henkilö. Saako asiakas apua kokemaansa avun tarpeeseen ja miten hyvin saatu apu koituu hänen hyödykseen? (Vilkko, Finne-Soveri & Heinola 2010, 44–45, 50).

Mikäli huolenpidon ja hoivan ja avun tarpeen lisääntymiseen halutaan vaikuttaa jo aiemmin, kannattaa pohtia millä keinoin erityisesti toimintakykyä, turvallisuutta ja sosiaalisen elämän laatua voitaisiin tukea jo ennen palveluihin hakeutumista. Oleellista tarpeiden ja niitä vastaavien apujen selvittelyssä on, kuinka suuren haitan vastaamatta jäänyt avun tarve aiheuttaa henkilölle sekä paljonko järjestelmän

kyvyttömyys antaa palveluja kotiin, synnyttää lisäpalveluiden tarvetta ja kustannuksia vaikka nämä vaikutukset olisivat ehkäistävissä tai viivytettävissä varhaisella puutumisella. Myös Ikäneuvo työryhmä ehdottaa muistiossaan (STM 2009) koko maan kattavan hyvinvointia ja terveyttä edistävän neuvontaverkoston perustamista. Tämä tarkoittaisi kunnan järjestämää ja koordinoimaa laaja-alaista tiedotusta, neuvontaa ja ohjausta omaehtoisen hyvinvoinnin edistämisestä, palveluista ja sosiaaliturvasta. (Vilkko ym. 2009, 55-56, 58.)

Suomalaista sosiaaliturvajärjestelmää on moitittu usein monimutkaiseksi ja byrokrattiseksi. Julkisissa keskusteluissa ruoditaan sosiaalietuuksien riittämättömyyttä, etuuksien vaikeaselkoisuutta ja monimutkaisia myöntämismenettelyjä ja toimeenpanton hitautta. *Kansaneläkelaitos* huolehtii kuntien ja muiden viranomaisten kanssa sosiaaliturvasta ja syyttävä sormi osoittaa usein myös Kelan suuntaan. Kansaneläkelaitos jakaa noin 148:aa eri etuutta ja on siten yksi merkittävimmistä yhteistyötahoista sosiaali- ja terveysalan kanssa. Kelan toimintaa on arvosteltu mm. saatujen etuuksien päätösten käsittämättömyydestä ja kasvottomuudesta. Etuuksiin liittyvä harkinta koetaan epäoikeudenmukaiseksi ja hakemusten käsittelyajat pitkiksi. Ongelmia on erityisesti niillä asiakkailta, joiden valmiudet asiointiin ovat tavallista heikommat ja joiden toimeentulo riippuu Kelan etuuksista. Myös asiakkaan tiheästi vaihtuvat elämäntilanteet aiheuttavat hankaluuksia jos muutokset vaikuttavat Kelasta maksettaviin etuuksiin. (Soininvaara 2010, 9; Heinonen, Tervola & Laatu 2011, 5.)

Tämän vuoksi Kelassa suoritettiin tutkimus ”*Haastavat asiakkuusprosessit Kelassa*”. Tällä tutkimuksella pyrittiin etsimään ja analysoimaan mm. minkälaisissa tilanteissa ja minkälaisen asiakkaiden kohdalla Kelan asiakkuusprosessit muuttuvat ongelmallisiksi ja työläiksi ja miksi näin tapahtuu. Tutkimuksessa hyödynnettiin sekä Kelan tietojärjestelmiin ja rekistereihin kirjautuvia tietoja että Kelan toimihenkilöiden kokemuksia ongelmakohdista. Tutkimus on laatujaan tämänkaltaisena Kelassa ensimmäinen ja toimii uudenlaisena avauksena monessa mielessä. (Heinonen ym.2011, 5.)

Osa suomalaisessa sosiaaliturvajärjestelmässä vakuutetuista ihmisistä on vain harvoin tekemisissä Kelan kanssa, kun taas osa asioi Kelan kanssa viikoittain. Ikäihmiset ovat yhteydessä Kelaan mm. lääkärikäyntien ja lääkehuoltoon liittyvissä asioissa,

eläkkeisiin liittyvissä asioissa, asumistuen ja hoitotukien yhteydessä. Kelassa on arvioitu, että jopa 80 % paikallishallinnossa työskentelevien toimihenkilöiden työajasta ja -panoksesta menee asiakaskunnan eniten työllistävän viidenneksen palvelemiseen. Tämä Pareton periaatteeksi nimetty 80:20-suhde tunnetaan laajalti muun muassa liike-elämässä (viidennes asiakkaista tuottaa monesti noin 80 % tuotoista). (Heinonen ym. 2011, 11.)

Jotkut asiakasryhmät koettiin haasteellisiksi, koska niiden palveleminen vaatii toimihenkilöiltä tavallista enemmän palveluosaamista. Kyse ei ollut siitä, että asiakkaiden etuusasiat olisivat olleet kovin vaikeita vaan, että asiakkaat tarvitsivat muita enemmän toimihenkilöiden aikaa ja apuja asioidensa hoitamiseen. Toimihenkilöt kertoivat, että jotkut yksinäiset vanhukset ovat asiakkaina työläitä ja asiakaspalvelutilanne vaatii aikaa ja osaamista. Erityisen haastaviksi tilanteet muuttuvat silloin kun asiat ovat vanhuksilla olleet pidemmän aikaa hoitamatta eikä etuuksia ole haettu vaikka niihin (esimerkiksi eläkkeensaajan hoitotukeen ja eläkkeensaajan asumistukeen) olisi ollut oikeus. Syitä siihen, miksi etuuksia ei ole haettu, on yleensä useita: vanhus on ollut liian huono-kuntoinen hakeakseen apua, vanhuksella on muistiongelmia ja hakeminen on tuntunut liian monimutkaiselta. Monet vanhukset tarvitsevatkin Kelan toimihenkilöiden apua etuuksien hakemisessa. Toimihenkilöt avustavat etuuksien hakemisessa täyttämällä hakemuslomakkeita asiakkaan puolesta. Erityisen paljon apua tarvitsivat ne huonokuntoiset vanhukset, joilla ei ollut apunaan sosiaalista tukiverkkoa kuten lapsia, sukulaisia tai ystäviä. (Heinonen. ym. 2011, 17, 19, 55).

Asiointi Kelassa tapahtuu toistaiseksi pääasiassa kirjallisesti: hakemus täytetään joko paperisessa tai sähköisessä muodossa. Toimihenkilöiden mukaan yksinäisten ja huonokuntoisten vanhusten kannalta kirjallinen asiointitapa on ongelmallinen. Asiakkaat soittavat ja kertovat etteivät ole voineet täyttää hakemusta esimerkiksi huonon näön takia, eikä heillä ole ketään, joka voisi auttaa hakemuksen täyttämässä. Huonokuntoisille vanhuksille myös liitteiden toimittaminen voi olla hankalaa. Eläkkeensaajan asumistukihakemuksessa vaadittavat tiedot talletuksista vaativat joko henkilökohtaista käyntiä pankissa tai kykyä ja halua hoitaa pankki-asioita verkossa. Puhelimitse asiointi ei sovellu kaikille asiakkaille koska he eivät välttämättä ole ymmärtäneet mitä Yhteyskeskuksessa on heille kerrottu. Asiakkaat haluavat käydä asiansa läpi

kasvokkain. Kelan antamat päätökset koostuvat myös valmiista fraaseista, osa päätöksistä on sekavia ja huonosti ymmärrettäviä. (Heinonen ym. 2011, 58).

Lopputuloksena on todettu muun muassa, että jatkossa ainakin asiointivalmiuksiltaan heikompien asiakkaiden kohdalla toimisi paremmin yksilökohtainen palveluohjaus ja jonkinlainen case - manager tai oma virkailija – järjestelmä. Todettakoon, että tämän tutkimuksen jälkeen tai jo sen aikana on Kelassa jättäytytty mm. erilaisten hakupapereiden täyttämistä, koska se vie aikaa ja on toisaalta ristiriidassa heidän myöntämiensä omien etuuksien saamisen kanssa. Tarvitaan siis yhä enemmän niitä jotka täyttävät lomakkeita omaisensa tai asiakkaidensa puolesta. (Heinonen ym. 2011, 58.)

Myös terveydenhuollon puolella on käynnistetty hankkeita ja projekteja, joissa haastavia asiakkaita ohjattaisiin entistä enemmän keskitetysti omalle hoitajalleen. *Oulunkaaren palveluohjaaja – projektissa* todettiin, että terveyspalveluja paljon tarvitseva asiakkaat käyttävät huomattavan osan terveydenhuollon palveluista. Toisaalta terveyspalvelujärjestelmä ei toimi parhaalla mahdollisella tavalla, jotta se pystyisi vastaamaan näiden asiakkaiden moninasiin ja usein vaikeasti määriteltäviin terveystarpeisiin. (Oulunkaaren www-sivut 2010 & Kanste, Holappa, Miettinen & Rissanen 2010, 53 ).

Oulunkaaren terveysasemilla Iissä, Pudasjärvellä, Utajärvellä ja Vaalassa kokeiltiin asiakaslähtöistä terveyspalveluohjausta monisairaiden ja paljon palveluja tarvitsevien asiakkaiden hoitamisessa. Hankkeessa korostuu terveydenhoitajien rooli palveluprosessien kokonaishallinnassa ja asiakkaiden elämänlaadun parantamisessa. Asiakkaille räätälöityjä palveluja tarjoavat ja koordinoivat terveysasemilla työskentelevät palveluohjaajat. palveluohjauksessa sovelletaan englantilaista hoitajajohtoista toimintatapaa. Tällä pyritään asiakkaan hoidon kokonaisvaltaiseen järjeistämiseen ja kustannustehokkaampaan toimintaan. Asiakkaiden kokemukset ovat olleet myönteisiä. Heillä on oma ohjaaja, heitä ei pallotella luukulta toiselle ja he saavat osakseen enemmän työntekijän aikaa. Myös yhteistyö asiakkaan kaikissa asioissa on helpottunut kun palveluohjaajat koordinoivat palveluja hallitusti asiakkaan parhaaksi. Terveysaseman työntekijät ovat olleet tyytyväisiä kun ovat saaneet syventyä asiakkaan asioihin syvällisemmin ja on tehty ehkäisevää työtä. Kokeilulla on edistetty palveluiden joustavuutta, painopistettä on saatu siirrettyä enemmän perusterveydenhuoltoon

ja siten säästetty myös yhteiskunnan varoja. Haasteena on jatkossa saada käyttöön yhteinen sähköinen potilastietojärjestelmä, hyödyntää kokoneiden hoitajien osaamista, saada säästöjä ja aikaan ja ennen kaikkea kuulla asiakasta itseään. (Kanste ym. 2010, 52–59.)

Yritysten olisi hyvä pystyä testaamaan strategisen ajattelun tuotoksiaan muiden yrityskehittäjien toimijoiden kanssa. *Benchmarking* on englanninkielinen termi ja se ymmärretään ja määritellään eri tavoin ja siksi sillä on useita suomennoksia. Näitä ovat mm. vertailujohtaminen, vertailukehittäminen, poikittaisvertailu ja kumppanuusvertailu. Benchmarking on yhdessä sovittujen tunnuslukujen tuottamista samoin perusteiden ja vastaavien toimintayksiköiden toiminnan keskinäistä vertailua. Se on prosessi, jossa seurannan ja vertailun eri toimintaorganisaatioissa mahdollistavaa tietoa tuotetaan ja analysoidaan palvelujen kykyä vastata asiakkaiden tarpeisiin. Yrittäjän kannattaa tehdä vertailukäyntejä joihinkin yksikköihin ja tarkastella niiden toimintaa, hoitoja ja palveluita, toimintaprosesseja ja henkilöstön osaamista. Benchmarking-toiminnalle on ominaista oppijan asenteen omaksuminen ja parhaimpien käytäntöjen soveltaminen omaan organisaatioon (Perälä, Juntila & Toljamo 2007, 13). Luontevat benchmarking -verkostot voivat tuoda paljon lisäarvoa yritysten strategiatyöhön ja rikastaa sitä. (Opetushallituksen www-sivut 2011).

Anna Mäki–Petäjä–Leinonen ja Henna Nikumaa tarkastelivat artikkelissaan ”*Ajoissa apua? – Näkökulmia muistisairaahan ihmisen oikeuksien toteutumiseen*” kahta Muistiliitossa tehtyä tutkimusta ja niiden tuloksia. Mäki–Petäjä–Leinosen (2010) tutkimuksessa selvitettiin yksin asuvan muistisairaahan oikeusturvan toteutumista. Selvityksen tavoitteena oli kartoittaa yksin asuvan muistisairaahan avohuoltoon liittyviä oikeudellisia kysymyksiä ja ongelmia. Näitä ongelmia oikeusturvaa tarkasteltaessa ovat oikea – aikainen hoidon ja palveluiden saatavuus, kotiturvallisuus, kaltoin kohtelu sekä yksin asuvan tilanteeseen puuttuminen. Henna Nikumaan (2008) tutkimuksessa tarkasteltiin muistisairasta ihmistä sosiaaliturvan asiakkaana. Tavoitteena oli selvittää, miten sosiaaliturvan mahdollisuudet vastaavat muistisairaahan ihmisen ja hänen perheensä sosiaaliturvan tukimuotojen tarpeisiin. Väestön ikääntyessä yhä useampi pohtii, miten toivoisi asioitaan hoidettavan siinä tilanteessa, jossa ei enää itse kykene niistä huolehtimaan. Vajaakykyisyyttä on mahdollista ennakoida

oikeudellisesti esimerkiksi hoitotahdon, valtuutuksen ja edunvalvontavaltuutuksen avulla. (Mäki–Petäjä–Leinonen & Nikumaa 2010, 79, 83)

Tutkimuksessa esitettyjen selvitysten ja tutkimusten perusteella nousi esiin selkeitä haasteita muistisairaahan ihmisen oikeusturvan kehittämiseksi:

1. oikeus- ja sosiaaliturvan kysymyksissä ohjaus- ja neuvontavelvollisuuden laaja toteuttaminen
2. sosiaaliturvan tukimuotojen hakuprosessien selkeyttäminen ja vastuun määrittäminen
3. sosiaaliturvan tukimuotojen saatavuuden yhdenvertaisuuden varmistaminen
4. kotihoidon turvallisuuden ohjeistaminen ja seuranta
5. avun tarpeessa olevan muistisairaahan tilanteeseen puuttumisen
6. kaltoinkohtelusta ilmoittamisen

”Edellä esitettyjen kehittämissuositusten avulla on mahdollista konkreettisesti edistää muistisairaitten ihmisten oikeusturvan toteutumista. Tämä mahdollistaa muistisairaille ihmisille yhä vahvemman osallisuuden ja mielipiteiden ilmaisun, joka tulee huomioida muistisairaiden oikeus- ja kehittämistyössä.”(Mäki–Petäjä–Leinonen & Nikumaa 2010, 98-100.)

Helsingin Sanomien sanomalehtiartikkelissa 24.9.2011 kerrottiin kuinka ”*Tuhannet ikäihmiset vetoavat saadakseen pankkineuvoja*”. Asiakkaita patistetaan hoitamaan pankkiasiansa Internetissä ja verkkopankissa. Suuri osa suomalaisista ei kuitenkaan ole ottanut käyttöönsä verkkopankkia eikä edes Internetiä. TNS Gallupin tutkimuksen mukaan esimerkiksi 75 – 89 vuotiailla on tietokone 23 % ja vain 19 % nettiyhteys. Tulosten perusteella 300 000 ikäihmistä jää ilman Internetiä. Ikäihmiset eivät ole tasavertaisessa asemassa muiden kanssa, kun palveluita siirretään entistä enemmän nettiin. Jo 18 000 allekirjoittajaa vaatii Eläkkeensaajien Keskusliiton keräämässä adressissa, että ikäihmisille järjestetään henkilökohtaista neuvontaa siitä, mitkä maksutavat ja – välineet sekä palvelut ovat heille edullisimpia ja sopivimpia. Allekirjoittaneet vaativat kohtuuhintaisia pankkipalveluja niille, joilla ei ole mahdollisuuksia hoitaa asioitaan esim. verkkopankissa. (Perttu 2011)

Edellä mainittu lehtiartikkeli oli kirjoitettu *KÄKÄTE -projektin* (Käyttäjälle kätevä teknologia) projektin teettämän tutkimuksen tuloksista. Julkaistut tulokset perustuvat ensimmäiseen yli 800 henkilön otoksella toteutettuun tutkimukseen, jossa kohteena ovat olleet näin iäkkäät ihmiset. Aiemmin on tutkittu ja tilastoitu teknologian käyttöä alle 75 – vuotiaiden keskuudessa. Monet heistä ovat kuitenkin tottuneet tietokoneen käyttöön jo työelämässä. Heitä koskevat tutkimukset tulokset eivät kuitenkaan ole yleistettävissä koskemaan myös vanhempia ikäryhmiä. (Vanhustyön keskusliiton [www-sivut](#) 2011)

## 6.2 Koulutustilaisuudet, neuvontatilanteet

Solmin Satakunnan Ammattikorkeakoulun Yrityskiihdyttämön kanssa yhteistyöso-  
pimuksen marraskuussa 2010. Seuraavana keväänä osallistuin Yrityskiihdyttämön  
järjestämälle ”Yrittäjyyden ja liiketoimintamahdollisuuksien tunnistaminen” – kurs-  
sille. Tässä kurssiosiossa kävimme läpi yrittäjyyteen liittyviä asioita ja sain testata  
oman tulevan yritykseni toimintaedellytyksiä. Kurssilla kävivät kertomassa toimin-  
nastaan niin jo aloittanut yrittäjä kuin tilitoimiston edustaja. Käynnit Yrityspalvelu  
Enterin ja TE - keskuksen neuvojan luona oli varsin valaiseva ja näiltä käynneiltä  
sain monta asiaa selvitettyä. (Yrityspalvelu Enterin [www-sivut](#), 2011 & Porin Seu-  
dun työ- ja elinkeinotoimiston [www-sivut](#), 2011.) Kaiken kaikkiaan kurssi antoi kat-  
tavan paketin ja yhteistyö Yrityskiihdyttämön kanssa jatkuu edelleen neuvonnan ja  
ohjauksen merkeissä.

Valmistellessani liiketoimintasuunnitelmaa kävin uudelleen yrityspalvelukeskuksen  
yritysneuvojan kanssa tarkemmin läpi liikeideaani ja siihen liittyviä asioita. Yhdessä  
totesimme ideani uudeksi sillä vastaavia muita yrityksiä ei tiedossa ollut. Kaikki lii-  
keideaani lähellä olevat toimivat kotihoidon tai asumispalvelujen piirissä ja antoivat  
vastaavia palveluja yrityksen sisällä, osana muuta palvelua. Viisas kehoitus oli, kun  
neuvoja totesi, että minun tulisi suunnitella myös muuta toimintaa yritykseni sisäl-  
löksi, jotta toiminta voitaisiin heti saada kannattamaan. Hyviä neuvoja sain myös  
koskien rahoituksen järjestämisestä, yrityksen aloitukseen liittyviä asioita ja neuvoja  
markkinoinnin sekä tuotteistuksen tärkeydestä. Jos minulla on tarpeeksi konkreetti-  
nen tuote myytävänä, on sitä parempi markkinoida ja mainostaa. Myös asiakkaan on

helpompi ostaa tuote jonka tarpeellisuuden ja sisällön tunnistaa. Tuotteistamisen kautta hinnoittelu on kohdallaan.

Tampereella järjestettiin Suomen Kuntaliiton ”Hyvinvointia edistävät kotikäynnit ikääntyneille – uudistuvat toimintatavat ja hyvät käytännöt” – koulutuspäivä lokakuussa 2010. Tässä tilaisuudessa kerrattiin mitä kansallisen kehittämistyön kohteena olevat kotikäynnit nyt tarkoittavat ja mitä suositellaan tehtäväksi. Samoin keskusteltiin niiden vaikutuksista ja hyödyistä ja todettiin, että tavoitteeksi tulee ottaa asiakaslähtöisempi kotikäynti ja iäkäs ihminen tulee ottaa kotikäyntien kehittäjänä mukaan toimintaan. (Holma, Välikangas, Heinola & Pikkarainen 2010)

Yhtenä esimerkkinä kerrottiin Kauhavan seudun *Aijjoos-kumppanuushankkeesta*. Hankkeessa tarjotaan palveluja asiakkaan tarpeisiin ajoissa ja hankkeen tavoitteena on edistää asumista omassa kotiympäristössä mahdollisimman pitkään. Toiminnassa on mukana hyvinvointia edistävät kotikäynnit, kuntoutumista edistävät ryhmäliikunnat, ohjaus ja neuvonta, apuvälineiden ja hyvinvointiteknologian hyödyntäminen sekä vapaaehtoistyön tehostuminen. ( Aijjoos-kumppanuushankkeen www-sivut )

Ajankohtaista tietoa käsiteltiin palvelusetelin käyttökohteiden laajentamismahdollisuuksista, palvelusetelilaista ja kokemuksia palvelusetelin käytöstä sosiaali- ja terveyspalveluissa, kun *Satakunnan palveluseteliseminaari* pidettiin Porissa. Järjestäjänä oli Hyke-hanke (Hyvinvointialan yritystoiminnan kehittämisohjelma Satakunnassa). Harjavallan kaupunki hallinnoi Porin perusturvan palveluseteli toimintaa ja heidän kauttaan saa myös tiedon yrittäjistä jotka on hyväksytty antamaan palveluja. Vuoden 2012 alusta perusturva liittää palveluiden piiriin myös päivätoiminnan. Palvelusetelitä on ennestään ollut mahdollista saada kotihoitoon, siivoukseen, asiointiin ja omaishoitajan tilapäisen lomituksen. ( Hyke-hankkeen www-sivut 2011; Harjavallan kaupungin www-sivut 2011.)

### 6.3 Messut ja yrityskäynnit

Yrityskiihdyttämön vetäjät ja opiskelijat osallistuivat Helsingissä 23.3.2011 *Oma Yritys 11 messuille*. Messujen tarkoituksena oli antaa aloittavalle yrittäjälle tietoa



yrittäjyydestä, lupa-asioista, rahoitusmahdollisuuksista, vakuutusasioista, markkinoinnista ja verotukseen sekä kirjanpitoon liittyvistä asioista. Myös yrittäjän edunvalvonta-asioista oli mahdollisuus saada tietoa. Itse osallistuin aloittavan tai juuri aloittaneen yrittäjän verkostoitumistilaisuuteen, jossa asiantuntijoiden johdattamana tutustuttiin liiketoiminnan aloitukseen liittyviin tärkeisiin teemoihin. Messujen antia olivat myös lukuisat esitteet, yhteydenottoa helpottavat yhteystietojen vaihto ja muiden yrittäjäksi aikovien tapaamiset. Tämän jälkeen oli helpompi lähestyä mm. Uusyrityskeskusten viranhaltijoita ja pankkien edustajia. (Wanhan Sataman www-sivut 2011.)

Palveluohjausta antavia yksityisiä yrityksiä ei ole samassa muodossa kuin omaa yritystäni suunnittelen. Monen yrityksen palvelut sisältävät varsin usein esimerkiksi kotihoitoon liittyviä tehtäviä ja vasta toissijaisesti palveluohjausta ja neuvontaa. Kävin kuitenkin tutustumassa kahden eri yrityksen toimintaan ja lisäksi tutustuin Porin perusturvan Ikäpisteen toimintaan.

*Akson Group Oy* on kasvava sosiaali- ja terveys sekä kiinteistöalan ketjuyritys. Heidän palveluilleen on ominaista: ihmisläheisyys, joustavuus, luotettavuus ja lämmin työskentelyote. He kertoivat esittelytilaisuudessaan maaliskuussa 2011, että heidän Senioripalvelunsa sisältävät kodinhoidollisten tehtävien ohella myös neuvontaa, etuuksien hakemisessa ja lomakkeiden täytössä avustamista. Kiinnostuin tästä esittelystä koska he toimivat ns. franchising-periaatteella ja tällöin alkava yrittäjä saisi valmiiksi neuvoja ja apuja siitä miten toimitaan ketjuyrittäjinä heidän konseptissaan. ( Akson Group Oy:n www-sivut, 2011 )

Toinen yrityskäyntini sijoittui pääkaupunkiseudulle. *Hellä Hoiva Allianssissa* on mukana useampi yritys aina kotihoitoa ja palveluasumista antavista yksiköistä lähtien. Hellä Hoiva Seniorineuvonnan palveluohjaus tarjoaa asiakaslähtöistä ja asiakkaan etua korostavaa palveluohjausta ikäihmisille ja heidän läheisilleen. Tavoitteena on onnistuvan ikääntymisen tukeminen edistämällä hyvinvointia ja terveyttä vahvistamalla asiakkaan omia voimavaroja sekä tarjoamalla hänelle yksilöllisiä, tarkoituksenmukaisia ja joustavia palveluja. Myös palvelujen yhteensovittaminen on yksi tavoitteista. Heillä oli tuotteistettuna Seniorisuunnitelma, johon tutustuin yrityskäyn-

nin yhteydessä, sähköpostin välityksellä sekä nettisivujen kautta. (Hellä Hoiva Seniorineuvonnan www-sivut, 2011).

Seniorisuunnitelma on terveyden ja toimintakyvyn arviointiin sekä palveluiden tarve- ja resurssikartoitukseen perustuva suunnitelma. Sen lisäksi se sisältää kannanotot asiakkaalle sopivien palveluiden järjestämisestä, järkevästä varainhallinnasta, mahdollisesta perintösuunnitelmasta ja sen vaikutuksista, hoitotestamentista ja muista elämisen reunaehdoista. Tässä suunnitelmassa ikäihminen voi rauhassa omaistensa kanssa pohtia tulevaisuutensa suunnittelua. Myös kaikenlainen muu avustaminen etuuksien ym. haussa on mahdollista heidän kauttaan. Tällä hetkellä Seniorisuunnitelman markkinointi on vaiheessa, jossa tapahtuu erilaisia yhteydenottoja ja yhteistyötapaamisia eri tahojen kanssa pääkaupunkiseudulla. Internetin kautta voi seurata tilanteen kehittymistä mm. sivuilla [www.seniorineuvonta.fi](http://www.seniorineuvonta.fi) ja [www.seniorisuunnitelma.fi](http://www.seniorisuunnitelma.fi)

Oman kotikunnan alueella Porin Perusturvassa on aloitettu neuvontapalvelujen keskitetty antaminen maaliskuussa 2011. *Ikäpiste* on osa valtakunnallisen Kaste - ohjelman Länsi – Suomen hanketta: ”Toimintakykyisenä ikääntyminen”. Tarkoituksena on mallintaa neuvontatoimintaa siten, että iäkkäät henkilöt perusturvan alueella saavat tukea ja ohjausta sekä mielekästä toimintaa. Tavoitteena on, että he voisivat asua kotona mahdollisimman pitkään. Ikäpiste tarjoaa maksutonta palveluneuvontaa asiakkaille ja heidän omaisilleen arkisin ilman ajanvarausta, yksilöllistä ohjausta ja apua arjessa selviytymiseen, mm. erilaisten palveluiden ja etuuksien / tukien hakemisessa sekä lomakkeiden täyttämässä. Ikäpisteestä on mahdollista tehdä myös kotikäyntejä asiakkaan luokse. Tällä hetkellä toimintaa on laajennettu myös perusturvan muihin kuntiin joko avaamalla tiettyinä päivinä toimivat neuvonta-asetat tai erillisen palvelukansion avulla. Ympäri vuorokauden toimiva neuvontapuhelin on myös suunnitelmassa. Kysyin perusturvan työntekijöiltä mihin apuja on eniten tarvittu ja vastaus oli, että usein kysytään juuri palveluasumiseen ja kotihoitoon liittyviä kysymyksiä. Maksuttomuus katsottiin tärkeäksi asiaksi koska eläkeläiset ovat kovin pienituloista väkeä. Toistaiseksi perusturvalla ei myöskään ole tarkoitusta ostaa näitä neuvontapalveluja muilta yrittäjiltä vaan ne hoidetaan itse. (Porin kaupungin www-sivut, 2011.)

Tampereen kaupunki ostaa tällä hetkellä vastaavat neuvontapalvelut yksityiseltä yrittäjältä. *Kotitorilta* on mahdollisuus saada neuvontaa, palveluohjausta, palvelutarpeen arviointia ja hoitosuunnitelman laadintaa ja kaupungin järjestämisvastuulle kuuluvien kotihoidon palveluiden kokoamista ja välittämistä. Tämä toiminta on edelleen asiakkaalle maksutonta. Kotitorin palvelutarjottimeen kuuluu toki paljon muutakin ja syntyneitä tuloksia arvioidaan jatkuvasti. Tähän mennessä on todettu ikäihmisten aikaisempaa ennakoivampi, sujuvampi ja nopeampi palveluiden saaminen, olivatpa palvelut kaupungin tai yksityisen toimijan tuottamia. Asiakkaat voivat palvelutarpeissaan kääntyä yhden luotettavan toimijan puoleen ja kaupunki vastaavasti keskittyy tilaajana palveluiden järjestämiseen ja kehittämiseen liittyviin tehtäviin. Palvelun tuottajat antavat aikaansa asiakkaalle kunkin tuottajan osaamisalueen rajoissa ja Kotitori vastaa asiakkaan puolueettomasta edunvalvonnasta. (Tampereen kaupungin www-sivut 2010, 2011 & Kemppainen 2011).

Olen tutustunut Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ja Kuntaliiton laatimalle sivustolle, [www.thl.fi/ikaneuvo](http://www.thl.fi/ikaneuvo), jossa kerrotaan ihmisten neuvontapalveluista ja hyvinvointia edistävästä kotikäynneistä. Iäkkäiden neuvontapalvelut ovat lakisääteisiä (Terveydenhuoltolaki 1326/2010, § 20) kunnan sosiaali- ja terveystoimen järjestämää ja koordinoimaa tiedotusta, neuvontaa ja ohjausta. Sivusto on tarkoitettu niille jotka toteuttavat, ohjaavat ja johtavat iäkkäiden palveluja sekä iäkkäille itselleen ja heidän omaisilleen. Sivustolla on suosituksia, ohjeita ja tukiaineistoja palvelujen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin ja sivustot on rakennettu kuuteen eri osaan jotka käsittelevät iäkkäiden neuvontapalveluja, hyvinvointia edistäviä kotikäyntejä, niiden eriteemoja, kehittämistä ja yhteistyötä. Lisäksi sivut sisältävät lait, suositukset, kirjallisuutta ja käsitteiden määrittelyjä. Lisäksi työntekijän työvälineiksi on sivuilla tietoa testeistä ja mittareista. Myöhemmin sivustolle on tulossa lomakkeita ja kysymyspatteristoja iäkkäiden haastattelujen ja keskustelun tueksi. Lisäksi sieltä löytyy esimerkkejä hyväksi koetuista käytännöistä. ( Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen www - sivut 2011).

Oman maakunnan alueen tunnuslukuja löytyy mm. Satamittari - sivustolta. Väestön määrä tietyllä alueella ja ikäjakaumat esim. kunnittain, ovat tärkeitä tunnuslukuja. Kansaneläkelaitoksen, Kelasto raportit kertovat eläkkeensaajien eri etuuksista ja

muista Kelan myöntämistä tuista. (Satakunnan maakunnan www-sivut 2011 & Kansaneläkelaitoksen www-sivut 2011).

#### 6.4 Tulos

Projektin tuloksena syntynyt liiketoimintasuunnitelma on aloittavan yrittäjän ”käsi-kirja”. Sen avulla neuvottelen rahoituksesta, sen sisältöä on helppo esitellä esim. uusyrityskeskuksessa loogisessa järjestyksessä. Yritysneuvoja voi arvioida suunnitelmaani, sen johdonmukaisuutta, realistisuutta ja ennen kaikkea toiminnan kannattavuutta. Yritykseni käynnistyessä työstän liiketoimintasuunnitelmaa koko ajan. Testaan käytännössä sen sisältöä ja arvioin saatuja tuloksia. Olen tarkkana omien resursieni riittävydestä. Teen toimintaani tarvittavia muutoksia, jotta pystyn paremmin vastaamaan muuttuviin odotuksiin.

Aloittavan yrittäjän liikeidean, tehtyjen suunnitelmien ja laskemien tulee osoittaa toiminnan kannattavuus. Liikeidean ollessa uusi voi olla mahdotonta osoittaa toiminnan kannattavuutta muuta kuin kokeilemalla. Yrittäjänä minun tulee kuitenkin kartoittaa riskit ja suunnitella jo aloitusvaiheessa tarvittavia korjaavia toimenpiteitä. Yhtenä vaihtoehtona onkin aloittaa toiminta sivutoimisesti tai lisätä palveluiksi myös muita kotihoitoa tukevia tuotteita.

## 7 PROJEKTIN ARVIOINTI JA PÄÄTTÄMINEN

Projektin työstäminen on kestänyt kauan. Lopputuloksena syntyneen yrityksen liiketoimintasuunnitelman saaminen menestykselliseksi ja toimivaksi vaatii oman aikansa. Omat haasteensa loi työskentely yksin, projektin ainoana työntekijänä. Ajankäytöstä oli pidettävä tarkkaa kirjanpitoa koska tunnetusti olen ihmisenä hitaanlainen ja liiankin ”rönsyilevä”. Palveluohjauksen ja yrittäjyyden asioihin paneutuminen vei aikaa. Enemmän minun olisi kuitenkin pitänyt paneutua saatujen havaintojen ja tuloksien auki kirjoittamiseen. Nyt jäi ehkä jotain oleellista, uudelle yrittäjälle arvokasta, tutkimustulosta kirjoittamatta. Asiakasmäärien toteennäyttäminen ja sitä kautta

kannattavuuden osoittaminen selkein numeroin jäi vajavaiseksi. Liiketoimintasuunnitelma on tämän opinnäytetyön liitteenä ja määritelty salaiseksi.

Jatkossa minun on syytä paneutua tulevan asiakasvirran määrän selvittämiseen. Yhteydenotoissa, kuntien perusturvasta päättävien tahojen kanssa, tulee olla mahdollista neuvotella muun muassa palvelusetelien käytön laajentamisesta. Muidenkin sosiaaliturvasta päättävien tahojen tulisi harkita oman palveluohjaajan nimeämistä niille henkilöille, jotka tarvitsevat paljon palveluita ja myös seuranta palveluiden toteutumisessa. Ostopalveluiden käytön lisäys tulee varmasti ajankohtaiseksi kun neuvontapalveluiden kysyntä kasvaa ja kuntien omat resurssit todetaan riittämättömiksi.

Saadakseni yritykseni mukaan yhdeksi toimijaksi, on minun tehtävä aktiivista markkinointia. On pystyttävä osoittamaan palvelujeni tarpeellisuus. Kasvava ikäihmisten määrä ja erilaisten toimintakykyä rajoittavien sairauksien lisääntyminen luo kysyntää palveluilleni. Neuvottelut erilaisten yhteistyötahojen kanssa tuovat yritykseni toimintaa tutuksi. Markkinointia helpottavat erikoistunut toiminta ja tuotteistetut palvelut. Ainakin aluksi palvelut on hinnoiteltava realistisesti, sillä tässä vaiheessa kilpailu tapahtuu yritykseni maksullisten palvelujen ja kuntien vastaavien ilmaisten palvelujen kesken.

Palveluohjauksen ja ikäihmisten omien valintamahdollisuuksien tunnetuksi tekeminen vaatii jatkossa paljon työtä. Yleinen asennoituminen ja valmisteilla oleva ”Ikälaki” edesauttavat julkista keskustelua vanhustenhoidon tilasta. Yrittäjänä minun on myös mahdollistettava henkilökohtaisen tapaamisen rinnalle Internetin kautta tapahtuvat yhteydenotot. Tulevaisuuden ikäihminen ja hänen omaisensa ovat tottuneet sähköisiin palveluihin ja etsivät tietoja ja neuvontaa olemassa olevien nettisivujen kautta.

## LÄHTEET

Aijjoos–kumppanuushankkeen www-sivut. Viitattu 8.11.2010. [www.aijjoos.fi](http://www.aijjoos.fi)

Akson Group Oy:n www-sivut. Viitattu 5.4.2011. [www.akson.fi](http://www.akson.fi)

Annala, R. 2007. Yrittäjyys sosiaali- ja terveydenhuollon koulutuksessa. Satakunnan Ammattikorkeakoulu. Julkaisu.

Asteljoki, S. 2010. Ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteen palvelutoiminta yrittäjämäisen ja yhteiskunnallisen toimintatavan rajapinnassa. Väitöskirja. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.

Hakala, R., Tahvanainen, S., Ikonen, T. & Siro, A. 2011. Osaava lähihoitaja 2020. Sosiaali- ja terveystieteen perustutkintokoulutuksen kehittämisstrategia. Helsinki: Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2011:6. Viitattu 26.9.2011. [http://www.oph.fi/download/132619\\_Osaava\\_lahihoitaja\\_2020](http://www.oph.fi/download/132619_Osaava_lahihoitaja_2020).

Harjavallan kaupungin www-sivut. Viitattu 23.10.2011. [www.harjavalta.fi](http://www.harjavalta.fi).

Heinonen, H-M., Tervola, J & Laatu, M. 2011. Haastavat asiakkuusprosessit Kelassa. Tutkimus haastavista asiakasryhmistä ja sosiaaliturvan (toimeenpanon) ongelmista. Helsinki: Kela. Tutkimusosasto. Nettityöpapereita 20/2011.

Hellä Hoiva Seniorineuvonnan www-sivut. Viitattu 5.5.2011. <http://seniorisuunnitelma.fi>.

Hellä Hoiva Seniorineuvonnan www-sivut. Viitattu 5.5.2011. <http://www.seniorineuvonta.fi>.

Helsingin yliopiston www-sivut. Mikä on projekti? Viitattu 24.11.2010. <http://www.ling.helsinki.fi/kit/2006k/clt310pro/yleista/maaritelma.shtml>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15-16.painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Holma, T., Välikangas, K., Heinola, R. & Pikkarainen, A. 2010. Hyvinvointia edistävät kotikäynnit ikääntyneille – uudistuvat toimintatavat ja hyvät käytännöt. Luennot Finnish Consulting Group: Tampereen koulutuksessa 19.10.2010.

Hyke–hankkeen www-sivut. Viitattu 23.10.2011. [www.prizz.fi/hykehanke](http://www.prizz.fi/hykehanke)

Hyvärinen, Seija. 2009. Salossa kehitetty palveluohjausmalli. Teoksessa T. Autio & S. Hyvärinen (toim.) Näkökulmia palveluohjaukseen. Helsinki: Omaishoitajat ja Läheiset–Liitto ry:n julkaisuja 2/2009, 21- 27.

Hänninen, K. 2009. Palveluohjauksen kolmitasoinen palveluohjaus- ja neuvontamalli ja hyvät käytännöt. Teoksessa T. Autio & S. Hyvärinen (toim.). Näkökulmia palveluohjaukseen. Helsinki: Omaishoitajat ja Läheiset–Liitto ry:n julkaisuja 2/2009, 38.

Hänninen, K. 2007. Palveluohjaus. Asiakaslähtöistä täsmäpalvelua vauvasta vaariin. Helsinki: Stakes. Raportteja 20/2007.

Hänninen, K. 2008. Palveluohjaus – täsmäpalvelua ikäihmisille. Teoksessa A. Suomi & S. Hakonen (toim.) Kuluerastä voimavaraksi. Sosiokulttuurinen puheenvuoro ikääntymiskysymyksiin. Jyväskylä: PS - kustannus, 196–219.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4.p. Helsinki: Tekes

Kansaneläkelaitoksen www-sivut. Viitattu 9.11.2011. [www.kela.fi](http://www.kela.fi).

Kanste, O., Holappa, M., Miettinen, K., Rissanen, A. & Törmänen, L. 2010. Monisairaille oma palveluohjaaja terveysasemalta – kohti hyvää elämää. Teoksessa S. Muurinen., M. Nenonen., K. Wilskman & E. Agge (toim.) Uusi terveydenhuolto. Hoitotyön vuosikirja, 2010. Helsinki: Sairaanhoidajaliitto Fioca, 51–62.

Karvonen-Kälkälä, A., Soback, D & Uusitalo, S. 2009. Minäkö hyvinvointialan yrittäjäksi? Ohjeita sosiaali- ja terveysalan yritystä suunnitteleville. 3. p. Kokkola: Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu.

Kemppainen, P. 2011. Geronomin ammattiura vanhusasiamieheksi. Luento Satakunnan ammattikorkeakoulun, Geronomi (AMK) vanhustyössä, koulutuspäivässä 1.11.2011.

Koskinen, K. 2009. Johda yrityksesi osaamista – näkökulmia pk-yrityksille. Turun kauppakorkeakoulu.

Kuosmanen, R. 2011. Opas yrityksen perustajalle / 2011. Vantaan Uusyrityskeskus: Pro Studia Oy.

Loikkanen, V. 2010. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle, 2010. Helsinki: Suomen Uusyrityskeskukset ry.

Loikkanen, V. 2011. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle, 2011. Helsinki: Suomen Uusyrityskeskukset ry.

Mäki-Petäjä-Leinonen, A. & Nikumaa, A. 2010. Ajoissa apua? – Näkökulmia muistisairaahan ihmisen oikeuksien toteutumiseen. Teoksessa M. Pajukoski (toim.) Pääseekö asiakas oikeuksiinsa? Sosiaali ja terveydenhuollon ulkopuoliset tekijät -työryhmä. Helsinki: Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. Raportti 19/2010, 79–101.

Opetushallitushallituksen www-sivut. Viitattu 3.10.2011.  
<http://www2.edu.fi/yrittajyyssvayla/?page=223>

Oulunkaaren www-sivut. Viitattu 5.11.2010,  
[http://www.oulunkaari.com/sivu/fi/oulunkaari/hankkeet/hucco\\_suurkayttajien\\_hoitoja\\_palveluketjujen\\_rakentaminen](http://www.oulunkaari.com/sivu/fi/oulunkaari/hankkeet/hucco_suurkayttajien_hoitoja_palveluketjujen_rakentaminen).

Perttu, J. 2011. Tuhannet ikäihmiset vetoavat saadakseen pankkineuvoja. Helsingin Sanomat 24.9.2011, B 55.

Perälä, M-L, Junttila K & Toljamo, M. 2007. Benchmarking- järjestelmän kehittäminen hoitotyöhön. Helsinki: Stakes, työpapereita 19/2007.

Porin kaupungin www - sivut. Viitattu 15.8.2011. [www.pori.fi](http://www.pori.fi)

Porin seudun työ- ja elinkeinotoimisto. Viitattu 13.5.2011. [www.mol.fi](http://www.mol.fi)

Ruuska, K. 2007. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. 6. tark. p. Helsinki: Talentum Media Oy.

Rysti, M. 2003. Palveluohjaus iäkkäiden asiakkaiden kotihoitotyössä. Gerontologian ja kansanterveyden pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto: Terveystieteen laitos.

Satakunnan maakunnan www -sivut. 2011. Viitattu 9.11.2011. [www.satamittari.fi](http://www.satamittari.fi)

Seppänen, M., Heinola, R. & Andersson, S. 2009. Hyvinvointia ja terveyttä edistävää toimintaa käytännössä. Ikäihmisten neuvontakeskuspalvelujen ja ehkäisevien kotikäyntien toteutuminen kunnissa. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, Avauksia 6/2009.

Soininvaara, O. 2010. Sata -komitea. Miksi asioista päättäminen on niin vaikeaa? Helsinki: Teos.

Sosiaali ja terveysministeriö. 2011. Sosiaalisesti kestävä Suomi, 2020. Sosiaali ja terveyspoliittinen strategia. Sosiaali ja terveysministeriö. Julkaisuja 2011:1.

Sosiaali ja terveysministeriö. 2008. Ikäihmisten palvelujen laatusuositus. Helsinki: Sosiaali ja terveysministeriön julkaisuja 2008:3.

Suomi, S. 2008. Jyväskylä ennakoivan ja ehkäisevän työn esimerkkinä. Teoksessa A. Suomi & S. Hakonen (toim.) Kuluerästä voimavaraksi. Sosiokulttuurinen puheenvuoro ikääntymiskysymyksiin. Jyväskylä: PS-kustannus, 185-195.

Suoranta, J. 2004. Palvelut paremmiksi yksilökohtaisella palveluohjauksella? Diskurssianalyttinen tutkimus paikallisesta sosiaali- ja terveysjärjestelmästä ja toiminnan kehittämisestä. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto: Terveystieteen laitos.

Tampereen kaupungin www-sivut. Viitattu 19.3.2010. <http://tampere.fi/kotitori>

Tampereen kaupungin www-sivut. Viitattu 5.11.2011  
[www.tampereenkotitori.fi/tiedotteet#8.3.2011](http://www.tampereenkotitori.fi/tiedotteet#8.3.2011).

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. 2011. Viitattu 27.9.2011.  
<http://www.stakes.fi/FI/Tilastot/Aiheittain/Sosiaalipalvelut/yksityisetsosiaalipalvelut.htm>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen www-sivut. Viitattu 23.10.2011.  
[http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/iakkaiden\\_neuvontapalvelut\\_kotikaynnit](http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/iakkaiden_neuvontapalvelut_kotikaynnit)



Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen www-sivut. 2011. Edunvalvontavaltuus ja hoitotahto. Viitattu 7.10.2011.

[http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/neuvontapalvelut/teemat/edunvalvonta](http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/tutkimus/tyokalut/neuvontapalvelut/teemat/edunvalvonta).

Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326.

Wanha Sataman www-sivut. Oma Yritys 11. Viitattu 28.2.2011.

[www.wanhasatama.com](http://www.wanhasatama.com)

Vanhustyön Keskusliiton www-sivut 2011. KÄKÄTE-projekti. Viitattu 25.9.2011.

[www.vanhustyonkeskusliitto.fi/fin/ajankohtaista](http://www.vanhustyonkeskusliitto.fi/fin/ajankohtaista) .

Vantaan Uusyrittäjäkeskuksen www-sivut. Viitattu 13.9.2011.

<http://www.vuyk.fi/vuyk/Tyokalut.html>

Vilkko, A., Finne-Soveri, H. & Heinola, R. 2010. Ikäihmisten palvelutarpeet ja saatu apu. Teoksessa M. Vaarama., P. Moisio & S. Karvonen (toim.) Suomalaisten hyvinvointi 2010. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, 45–55.

Yrityspalvelu Enterin www-sivut. Viitattu 13.5.2011. [www.ypenter.fi](http://www.ypenter.fi)

## LIITE 1

## ALUSTAVA LIKETOIMINTASUUNNITELMA

Nimi:

Osoite:

Postinro:

Puh:

E-mail:

## 1. OSAAMINEN

Yrittäjänä toimiminen perustuu osaamiseen, jonka avaintekijöitä ovat ammattitaito ja koulutus. Osaaminen voi olla lähtöisin myös harrastuksista tai jokapäiväisen toiminnan piiristä. Yrittäjän henkilökohtaisia ominaisuuksia ovat mm. tuloshakuisuus, peräänantamattomuus, itsenäisyys. Vastaa seuraaviin kysymyksiin. Muista olla rehellinen itsellesi.

Mikä työkokemus ja koulutus sinulla on?

Onko sinulla erityisiä taitoja, tietoja tai osaamista, josta on hyötyä yrittäjänä?

Mitkä ovat vahvat puolesi?

Mitkä ovat heikot puolesi?

Mitä ominaisuuksia tarvitset lisää ja mistä niitä saa?

## 2. TUOTE/PALVELU

Tarjoamasi tuote tai palvelu on riippuvainen ammattitaidostasi ja osaamisestasi. Onnistuaksesi yrittäjänä sinun täytyy tietää, mitkä ovat asiakkaasi tarpeet ja mitä asiakkaasi odottavat sinulta ja tarjoamaltasi tuotteelta tai palvelulta.

Yritä tarkastella asioita asiakkaasi näkökulmasta. Kun osaamisesi ja tuotteesi ovat tasapainossa, saavutat etumatkaa kilpailijoihin asiakkaan silmissä.

Mikä on tuotteesi / tarjoamasi palvelu?

Mitä ainutlaatuisia ja erinomaista siinä on?

Mitä heikkouksia siinä mahdollisesti on?

Mitä etua tai hyötyä siitä on asiakkaalle?

Vastaako tuotteesi tai palvelusi laatu pyytämäsi hintaa?

### 3. ASIAKKAAT / MARKKINAT

Yrittäjälle on tärkeää tuntee asiakkaansa: Mitä tuotteen tai palvelun ominaisuuksia asiakkaat arvostavat ja mitä eivät pidä erityisen tärkeinä sekä heidän odotuksensa. On järkevää ryhmitellä yritysasiakkaat esimerkiksi yrityksen toimialan koon tai sijainnin perusteella ja henkilöasiakkaat iän, sukupuolen, tulotason, koulutuksen, perheen koon tai asuinpaikan perusteella. Alussa on hyödyllistä keskittyä asiakasryhmiin, jotka todennäköisemmin ostavat tuotteen tai palvelun. Yrittäjän osaaminen, tuote ja asiakkaat muodostavat kokonaisuuden, jonka tulee olla tasapainossa. Tällöin yritys saavuttaa kilpailuetua: ylivoimaista osaamista kilpailijoihin nähden.

Ketkä ovat asiakkaasi ja kohderyhmäsi?

Kuinka paljon asiakkaita on?

Missä asiakkaat sijaitsevat?

Millaiset ovat asiakkaiden ostotottumukset?

Kuka tekee ostopäätöksen, jos asiakkaasi on yritys?

Mitä asiakkaat odottavat sinulta?

### 4. KILPAILIJAT

Kilpailu on yrittäjälle elämäntapa. On tärkeää tuntee kilpailijansa, heidän tuotteensa ja toimintatapansa. Yrittäjän tulisi pystyä erottautumaan kilpailijoistaan jollakin asiakkaan arvostamalla tekijällä, jolloin yrittäjälle jää hinnoittelu vapautta, joka merkitsee parempaa tulosta. On hyödyllistä seurata esimerkiksi kilpailijan mainontaa ja myynnin edistämistoimenpiteitä sekä tallettaa mainokset mappiin ja aika ajoin miettiä: Kuinka paljon ja usein he mainostavat sekä mitä ja miten mainostavat. Näin ymmärrät paremmin kilpailijoiden toimintatapaa ja pystyt kehittämään yritystä kilpailukykyisemmäksi.

Ketkä ovat pahimmat kilpailijasi? Mainitse 3-5 tärkeintä.

Missä kilpailijat sijaitsevat?

Mitkä ovat kilpailijoiden vahvat puolet?

Mitkä ovat kilpailijoiden heikot puolet?

Mitkä ovat kilpailijoiden tuotteet tai palvelut?

Kuinka kilpailijoiden tuotteet / palvelut eroavat omistasi?

Mitkä ovat kilpailijoiden käyttämät myynninedistämistoimenpiteet ja mainosvälineet?

Ovatko asiakkaat tyytyväisiä kilpailijoiden toimintaan?

## 5. OMA YRITYKSESI

Mieti tarkkaan, miten aiot toimia. Esimerkiksi yrityksen sijaintivaatimukset ja tarvittavat myynninedistämistoimenpiteet poikkeavat eri toimialoilla toisistaan. Tärkeintä on, että päädyt omien resurssiesi kannalta tarkoituksenmukaiseen lopputulokseen ja suunnitelmallisesti kehität yritystäsi.

Yrityksen toimitilat ja sijainti?

Mitä tuotantovälineitä tarvitset?

Tarvitsetko työvoimaa?

Mitä mainosvälineitä ja myynninedistämistoimenpiteitä aiot käyttää?

Kattavatko vakuutukset toiminnan riskit?

## 6. KIRJANPITO JA TALouden SUUNNITTELU

Yrittäjän on useimmissa tapauksissa järkevintä keskittyä itse yrittämiseen ja antaa kirjanpito tilitoimiston hoidettavaksi.

Samoin tilinpäätöksen suunnittelussa kannattaa kuunnella asiantuntijoita. Erityisesti henkilöyhtiöissä ja osakeyhtiössä

kannattaa käyttää ammattitaitoista tilintarkastajaa.

Miten aiot hoitaa kirjanpidon?

Miten aiot suunnitella toimintasi? Miten seuraat suunnitelmien toteutumista?

Tarvitsetko neuvontaa tilinpäätöksen suunnitteluun, budjetointiin tai johonkin muuhun?

Miten aiot järjestää rahoituksen?

( <http://www.vuyk.fi/vuyk/Tyokalut.html> )

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA (salainen)