

**Olli Vikki**

**VIHANNIN PALVELUKODIN LIKETOIMINNAN SUUN-  
NITTELU**

**case Sm Amiprix Oy**

**Opinnäytetyö**

**CENTRIA AMMATIKORKEAKOULU**

**Sosiaalialan koulutusohjelma**

**Marraskuu 2012**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Yksikkö</b> Ylivieska	<b>Aika</b> Marraskuu 2012	<b>Tekijä/tekijät</b> Olli Vikki
<b>Koulutusohjelma</b> Sosiaalialan koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> VIHANNIN PALVELUKODIN LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU, Case Sm Amiprix Oy		
<b>Työn ohjaaja</b> Helinä Nurmenniemi		<b>Sivumäärä</b> 36
<b>Työelämäohjaaja</b> Sirpa Honkimaa		
<p>Sm Amiprix Oy on mielenterveys- ja päihde asumispalvelua tarjoava yritys Vihannissa, ja tämä opinnäytetyö tehtiin vastaamaan yrityksen tarpeita.</p> <p>Tarkoituksena oli tehdä liiketoiminta- ja strategiasuunnitelma kyseiselle yritykselle. Tavoitteena oli oppia ymmärtämään kyseisen alan tulevaisuuden näkymät, sekä ymmärtämään yrityksen liiketoimintaa selkeämmin. Myös strategian suunnittelu oli tärkeää, jotta yrityksellä olisi selkeä tulevaisuuden toimintasuunnitelma.</p> <p>Opinnäytetyössä on ensimmäiseksi kirjattu liiketoimintasuunnitelman teoriaa. Tarkoituksena oli vastata kysymykseen: Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma? Lisäksi työssä kartoitettiin sosiaalialan, ja erityisesti palveluasumisen tulevaisuuden suuntaviivat. Myös strateginen osuus oli tärkeä osa työn kokonaisuudesta ja toinen kysymys olikin että: Millaista strategiaa yritys tulee noudattamaan, jotta se pystyy vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin?</p> <p>Hyvä liiketoiminta suunnitelma on selkeä ja monipuolinen kuvaus yrityksen toiminnasta, työntekijöiden osaamisesta, markkinoista, kilpailijoista sekä taloudesta. Olennaista suunnittelussa on, että se sijoittuu tulevaisuuteen eikä ainoastaan nykyhetkeen. Tässä opinnäytetyössä liiketoimintasuunnitelmaa muokattiin sen verran, että siihen ei otettu huomioon taloudellista laskentaa. Yrityksen strategiaksi nousi palveluiden sisällön kehitys, sekä yhteistyökumppaneiden lisääminen erityisesti uusien kuntien kanssa. Myös osaavan henkilökunnan kouluttaminen ja henkilökunnan työhyvinvointi olivat tärkeitä asioita strategian suunnittelussa. Selvityksen perusteella tuli selväksi, että asumispalveluja tuottavien yritysten tulevaisuus näyttää valoisalta. Sairaalapaikkojen vähentäminen ja mielenterveysongelmien kasvu ovat suurimpia syitä tälle. Suurimpana ongelmana todettiin kuitenkin kuntien talous, pystyvätkö asukkaiden kotikunnat maksamaan heidän asumisen palvelutalossa. Lisäksi suurten yritysten tulo markkinoille koettiin uhkana pienten yrityksen toiminnassa ja kilpailussa.</p>		
<b>Asiasanat</b> Liiketoimintasuunnitelma, palveluasuminen, Sm amiprix Oy.		

## ABSTRACT

<b>CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</b>	<b>Date</b> November 2012	<b>Author</b> Olli Vikki
<b>Degree programme</b> Social Services		
<b>Name of thesis</b> THE BUSINESS PLANNING OF VIHANTI HOMING SERVICE case Sm Amiprix Ltd.		
<b>Instructor</b> Helinä Nurmenniemi		<b>Pages</b> 36
<b>Supervisor</b> Sirpa Honkimaa		
<p>Sm Amiprix Ltd. in Vihanti is a company offering housing service for people with mental health and intoxicant problems. This thesis was carried out in order to meet the demands of Sm Amiprix Ltd.</p> <p>The aim of this thesis was to make a business and strategy plan for the company concerned. The goal was to get a more extensive understanding of the prospects in the trade and to get a clearer vision of the business. This strategy planning was important also for the company. It must have a clear business strategy for the future.</p> <p>Some theory of the business plan is written at the beginning of this thesis. The first aim was to answer the question: What is a good business plan like? Additionally the visions of future in the social field and especially the future needs of housing service have been handled. Strategies are concerned in the next issue. What kind of strategy should the company follow in order to meet the future requirements?</p> <p>A good business plan contains a clear and diverse description of the following issues: operations of the company, the skills of employees, markets, competitors and the finances of the company. It is essential that the business plan cover the future requirements, not only the present. The accounting of this company was excluded from the business plan in this thesis. The most important strategies of the company are developing the service methods and increasing the number of partners in, especially with new municipalities. Educating competent staff and taking the work welfare into account are other significant issues in strategy planning. The detailed report displayed a bright future for housing service companies. This is mainly due to the reduction of beds in hospitals and the increasing number of people suffering from mental health problems. The weak economy of municipalities and their incapacity to finance Service Home living for the residents of community are the largest difficulties that appeared in the report. Also the introduction of large companies to the market was experienced as a threat for small companies when speaking of competition and operations of the company.</p>		
<b>Key words</b> Business plan, housing service, Sm Amiprix Ltd.		

## **ESIPUHE SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2 VIHANNIN PALVELUKOTI</b>	<b>3</b>
<b>3 MIKÄ ON LIIKETOIMINTASUUNNITELMA</b>	<b>4</b>
3.1 Kuka liiketoimintasuunnitelmaa tarvitsee	4
3.2 Miksi liiketoimintasuunnitelma laaditaan	4
3.3 Hyvä liiketoimintasuunnitelma	5
<b>4 YRITYKSEN STRATEGIA</b>	<b>7</b>
4.1 Strategiset valinnat	7
4.2 Kilpailustrategia	8
<b>5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA</b>	<b>9</b>
5.1 Palvelu	10
5.2 Ympäristöanalyysi	11
5.3 Talousympäristö	12
5.4 Sosiaalinen ja kulttuurinen ympäristö	13
5.5 Toimialakuvaus	16
<b>7 KILPAILIJA ANALYYSI JA OMAT VAHVUUDET</b>	<b>19</b>
<b>6 SWOT ANALYYSI</b>	<b>22</b>
<b>8 VISIO</b>	<b>25</b>
<b>9 STRATEGIA</b>	<b>27</b>
9.1 Vision toteuttaminen	28
9.2 Muut strategiset ratkaisut	30
<b>10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA</b>	<b>32</b>
<b>LÄHTEET</b>	

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tulen tekemään liiketoimintasuunnitelman Vihannin Palvelukodille. Keskityn tässä työssä Vihannin Palvelukodin liiketoiminnan strategiseen suunnitteluun, sekä kartoitan toimintaympäristön nykytilan. Palvelukoti on suunnattu päihde- ja mielen-terveys ongelmista kärsiville tarkoitettu asumispalvelukeskus. Nykyinen liiketoiminta-suunnitelma on vanhentunut, sillä se on laadittu silloin kun yritystä on perustettu noin 16 vuotta sitten. Tämän takia onkin hyvä tehdä kokonaan uusi ja ajanmukainen liiketoiminta-suunnitelma, joka ottaa huomioon kaikki nykypäivänä toimivat toiminnot ja strategia. Yri-tyksen toiminta on kasvanut ja monipuolistunut alkuajoista, joten on tärkeä päivittää liike-toimintasuunnitelma vastaamaan tätä päivää ja tulevaisuutta.

Liiketoimintasuunnitelman tekeminen on minulle henkilökohtaisesti ajankohtainen asia, sillä olen nuori yrittäjä tässä yrityksessä, joten tämä tuo myös suuremman henkilökohtaisen intressin tähän opinnäytetyöhön. Tämän liiketoiminta suunnitelman kautta pääsen pereh-tymään tarkasti siihen, mistä asumispalveluyrittämisessä on kyse ja mitä kaikkea haasteita tulevaisuus tuo tullessaan. Teen liiketoimintasuunnitelmaan myös yrityksen strategian, joten pääsen itse vaikuttamaan yrityksen tulevaisuuden suunnitelmiin. Oikeastaan aiempaa kokemusta tällaisesta minulla ei ole ollut joten tämä toimii hyvänä ponnahduslautana kohti menestyksestä yrittäjyyttä.

Tavoitteenani on luoda selkeä ja tarkka liiketoimintasuunnitelma, jota pystytään käyttä-mään työkaluna palvelukodin sisällä, sekä luoda edustava ja monipuolinen dokumentti yrityksen ulkoiseen käyttöön. Liiketoimintasuunnitelma tulee olemaan yksi yrityksen laa-tua parantava tekijä, muiden vastaavanlaista palvelua tarjoavien yritysten rinnalla. Lisäksi se tulee ohjaamaan palvelukodin toimintaa tulevaisuudessa, asettaen tavoitteet ja toteutus-tavat sille, kuinka saada yritys toimimaan kilpailukykyisemmin asiakkaiden siitä kärsimät-tä. Tietoa tulen keräämään liiketoimintaan liittyvistä kirjoista sekä käytän yrityksen omia tietolähteitä apuna kuten laatu käsikirjaa. Myös sosiaalialan kirjallisuus tulee olemaan käy-tössä varsinkin strategiaa suunniteltaessa.

Tarkoitukseni tässä opinnäytetyössä on kirjoittaa vastaukset seuraaviin kysymyksiin. Millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma ja mitä sillä saavutetaan? Millaista strategiaa palvelukoti tulee noudattamaan vastatakseen asumispalvelujen tulevaisuuden haasteisiin?

Opinnäytetyö tulee koostumaan kahdesta osasta. Teoriaosassa käyn lävitse liiketoimintasuunnitelmaan liittyvää käsitteistöä ja teoriaa sekä itse palvelukotiin liittyvää tietoa sekä sosiaalipalveluiden tilasta tällä hetkellä Suomessa. Pääpaino opinnäytetyössä on kuitenkin itse liiketoimintasuunnitelmalla, joka on työn toinen osa. Kun olen käynyt teoriassa lävitse kaiken, mitä liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu, niin sitä on helpompi soveltaa itse liiketoimintasuunnitelman ja strategian teossa.

## 2 VIHANNIN PALVELUKOTI

Vihannin Palvelukodin toiminnan tarkoituksena on tarjota asumispalvelua mielenterveys- ja päihdekuntoutujille. Palvelukoti jakautuu kahteen eri yksikköön: Palvelukotiin ja Hovikotiin. Tässä liiketoimintasuunnitelmassa palvelukodilla tarkoitan kumpaakin asumisyksikköä. Toiminta-ajatuksena yrityksellä on tarjota laadukasta ja kuntoutujan jaksamista että kuntoutusta tukevaa asumispalvelua. Tämän saavuttamiseksi yrityksellä on erilaisia työkaluja. Näitä ovat palvelukodin kodinomaisuus, yhteisöhoito, omatoimisuuden tukeminen päivittäisessä elämässä, kuntouttava työ- ja viriketoiminta sekä jokaisen kuntoutujan yksilöllisyyden kunnioitus.

Vihannin palvelukoti toimii kahdessa yksikössä sekä yhdessä. Palvelukoti tarjoaa yksitoista asuinpaikkaa kolmessa erillisessä rivitalossa. Lisäksi asukkaiden käytössä on laajahko yhteistila, jossa he voivat kokoontua syömään ja viettää yhteistä aikaa. Hovikoti on vuonna 2007 valmistunut iso kaksi kerroksinen omakotitalo. Siinä on 18 asuinpaikkaa ja ne sijaitsevat kahdessa kerroksessa. Hovikodissa on huomioitu myös liikuntarajoitteisten asuminen, joten se tarjoaa asumispalvelua myös vaikeammin vammautuneelle kuntoutujalle. Tukiasunto rakennus valmistui vuonna 2010 ja se pitää sisällään neljä tukiasuntoa sekä työtoimintatilat.

Vihannin palvelukodilla työskentelee yhteensä noin 19 henkilöä, joista osa toimii Palvelukodin puolella ja osa Hovikodin puolella. Hovikodilla henkilökuntaa on ympäri vuorokauden, kun palvelukodin puolella henkilökunta työskentelee klo 8.00–20.00. Henkilökuntana toimii sairaanhoitajia, lähihoitajia, kokki/lähiavustaja sekä kaksi sosionomia. Palveluasumisessa tulee olla vähintään 0.30 työntekijää kuntoutujaa kohden. Kuntoutujan tarpeiden mukaan tehostetun asumispalvelun yksikössä työntekijöitä tulee olla vähintään 0.40-0.80 työntekijää kuntoutujaa kohden.

Vihannin Palvelukoti tekee yhteistyötä monen eri toimijan kanssa kuten mielenterveystoimistojen, a-klinikoiden sekä eri lähialueen kuntien sosiaalityöntekijöiden kanssa. Myös erilaiset yhdistykset ovat Palvelukodin yhteistyötahoja. Lisäksi asiakkaat käyttävät lääkäri- ja sairaalapalveluita sekä Apteekin kanssa tehdään tiivistä yhteistyötä.

### **3 MIKÄ ON LIIKETOIMINTASUUNNITELMA**

Jokaisella yrityksellä tulisi olla oma liiketoimintasuunnitelma, joka kuvastaa yrityksen toimintatapaa ja liikeideaa. Hyvän suunnittelun avulla yrittäjä pystyy perehtymään jokaiseen osa-alueeseen liiketoiminnassaan ja näin pitämään itsellään kokonaiskuvan yrityksen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelma auttaa myös yrityksen yhteistyökumppaneita ja yritykseen sijoittaneita henkilöitä, jotta nämä saisivat tietää yrityksen kehityssuunnan. Liiketoimintasuunnitelman määrittämiseen voidaan käyttää seuraavaa määrittäystä:

Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen johdon laatima liiketoiminnan tai liiketoiminta-alueen kokonaiskuvaus, jossa kuvataan liiketoiminnan päämäärät, tavoitteet ja ne keinot, joilla päämäärät ja tavoitteet saavutetaan.

(Koski & Virtanen 2005, 18.)

#### **3.1 Kuka liiketoimintasuunnitelmaa tarvitsee**

Liiketoimintasuunnitelma hyödyttää ensisijaisesti yrittäjää itseään sekä yrityksen johtoa, mutta sillä on myös toinen tarkoitus. Liiketoimintasuunnitelmaa käytetään usein myös markkinointiin rahoittajia varten. Jos liiketoimintasuunnitelma on tehty hyvin, niin silloin myös rahoittajat ovat enemmän kiinnostuneita kyseisestä yrityksestä. Kasvavissa yrityksissä liiketoimintasuunnitelmalla pyritään rahoituksen avulla varmistamaan riittävät resurssit sekä toiminnan rahoituksen. Keskisuurissa ja suurissa yrityksissä liiketoimintasuunnitelmaa käytetään uusien tuotteiden ja liiketoiminnan kehittämiseen. (Koski ym. 2005, 19.)

#### **3.2 Miksi liiketoimintasuunnitelma laaditaan**

Liiketoimintasuunnitelman avulla yrittäjä ajattelee yritystään pitkälle tulevaisuuteen, ottaen huomioon sen tuomat riskit ja mahdollisuudet. Pää tarkoituksena on kuitenkin lisätä yrityksen menestymismahdollisuuksia. Liiketoimintasuunnitelmalla on eri käyttötarkoitus, riippuen yrityksen tilanteesta. Uudella yrittäjällä sen tarkoituksena on usein ainoastaan hankkia rahoitusta ja henkilöstöä. Kun yritys on ollut jo kauemman aikaa toiminnassa, niin liiketoimintasuunnitelmaa on tarkoitus päivittää ja kehittää, koska liiketoiminta muuttuu kivenaikaa sen dynaamisen luonteen vuoksi. Suunnitelman avulla voidaan tarkastella ja havainnoida nykyistä toimintaa, ja löytää toiminnasta heikkoudet sekä tunnistaa lisäresurssi-



tarpeet. Koko yrityksen organisaatiolle liiketoimintasuunnitelma toimii vahvistavana tekijänä, ja vähentää epäilijöiden määrää toiminnan tarkoituksenmukaisuudesta. Lisäksi suunnitelma toimii ohjeena ja toimintaa tukevana työkaluna. Kasvavissa yrityksissä liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on markkina-arvon kasvattaminen, jolloin yrittäjä, sijoittaja ja yritys voittavat. (Koski ym. 2005, 20-21.)

### 3.3 Hyvä liiketoimintasuunnitelma

Jokainen liiketoimintasuunnitelma on yksilöllinen suunnitelma ja se on tekijänsä näköinen. Suunnitelmasta tulee kuitenkin löytyä kuvaukset yrityksestä, tuotteesta tai palvelusta, strategioista, markkinoista, kilpailijoista, johdosta ja henkilöstöstä sekä taloudesta ja rahoituksesta. Vaikka liiketoimintasuunnitelma on usein yrittäjälle ja yritykselle itselleen tarkoitettu, niin joskus sen taustalla ovat sidosryhmien tarpeet. Tällöin suunnitelma on kohdennettu enemmän rahoittajille, jolloin suunnitelmasta tulee löytyä selkeä suunnitelma taloudesta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Seuraaviin kysymyksiin tulisi löytyä vastaukset suunnitelmasta:

- ❖ Pystyykö yritys kehittyvään ja kannattavaan liiketoimintaan?
- ❖ Onko johtoryhmällä riittävän monipuoliset valmiudet johtaa ja kehittää liiketoimintaa yrityksen toimialalla?
- ❖ Onko sijoittajan mahdollista saada tavoittelemansa tuotto yrityksen arvon nousun kautta ja kuinka pitkäaikaista sijoitusta se vaatisi ja millainen riski siihen liittyy?

Yrittäjälle itseään ja yrityksen johtoa ajatellen hyvän liiketoimintasuunnitelman tulisi palvella mm. seuraavia tarkoituksia:

- ❖ Liikeideaa on pohdittu järjestelmällisesti ja markkinapotentiaalin riittävyys on varmistettu.
- ❖ Osaamisen puutteet paljastuvat ja ne kyetään korjaamaan tehokkaasti.
- ❖ Päätöksenteko on tehokasta ja se keskittyy olennaiseen
- ❖ Toimia viestinnän välineenä eri osapuolten kesken
- ❖ Luo yleiskuvan yrityksen resursseista ja mahdollisten lisäresurssien tarpeista
- ❖ Kokeilee kuinka liiketoiminta toimii, ennen sen varsinaista toteuttamista.

(Koski ym. 2005, 22.23.)

Vaikka suunnitelma yleensä tehdäänkin uuden yrityksen perustamisessa, tai rahoitusta hankkiessa, niin se on tärkeätä tehdä myös silloin, kun yritys lähtee uudistamaan omaa toimintaansa tai sen toiminnassa tapahtuu ratkaisevia muutoksia. Myös toimiva yritys tarvitsee suunnitelmaa lähinnä strategiasuunnittelussa. Suunnittelussa on olennaista se, että se kohdistuu tulevaisuuteen eikä ainoastaan nykyhetkeen. Kun suunnitelma on hyvä, niin se yleensä myös toteutuu. Ajallisesti suunnitelma tehdään yleensä noin 3-5 vuotta eteenpäin, riippuen yrityksen ja toimialan tilanteesta.

On tärkeätä että suunnitelmat ovat toteuttamiskelpoisia mutta ne eivät saa jäädä liian pinnallisiksi, jotta suunnitelma voidaan viedä käytäntöön saakka. Yrityksen tulevaisuutta suunniteltaessa yrittäjän rooli on keskeistä, mutta siinä voidaan käyttää myös ulkopuolista apua. On kuitenkin tärkeätä, että yrityksen suunnitelmasta tulee yrittäjän itsensä näköinen. (Ruuska, M., Karjalainen, L. & Johnsson, R. 2001, 7-8)

## 4 YRITYKSEN STRATEGIA

Yrittäjyys itsessään on strategiatyötä. Uusklassinen taloustiede toteaa strategian tarkoittavan strategisia päätöksiä jotka sisältävät rohkeita avauksia ja aloitteita, jotka sisältävät aina riskin. Strategia työhön sisältyy strategian määrittely ja sen toteuttaminen. Määrittelyssä suunnitellaan se, kuinka yritys aikoo menestyä asiakasmarkkinoilla ja kilpailussa. Myös strategian käytäntöön panto ja toimintatapa määritellään, jotta yrityksessä tehdään asiat oikein. Strategialle on olemassa monenlaisia määritelmiä, mutta niiden kaikkien ydintarkoitus on helpottaa käytännön työtä ja resurssien suuntaamista, koska kaikki osapuolet tällöin tietävät yhteiset tavoitteet ja keinot. (Jylhä & Viitala, 2006)

Strategiseen käsitteistöön kuuluu joitakin keskeisiä käsitteistöjä jotka on hyvä huomioida itse strategian luomisessa. **Arvot** luovat yritykselle perustan ja puitteet jonka pohjalle yrityksen toiminta-ajatus pohjautuu, kuten vaikkapa asiakaslähtöisyys. **Toiminta-ajatus** pitää selvänä sen, miksi yritys on olemassa. Toiminta-ajatuksen tulisi vastata kysymyksiin, miksi yritys on olemassa, mitä varten henkilöstö työskentelee yrityksessä ja, mikä on kyseisen yrityksen ydinidea ja tehtävä. **Visio** luo kuvan yrityksen tulevaisuudesta. Visiointi vaatii hyvää strategista ajattelua ja yrityksen tulevaisuus nähdään laajempaan kokonaisuutena, kuitenkin unohtamatta tärkeitä yksityiskohtia ja käytännön toimintaa. **Asemointi** kertoo kuinka yritys toimii markkinoilla, ja kuinka se toimii muiden yritysten joukossa. (Viitala, R. & Jylhä, E. 2006, 69-70)

### 4.1 Strategiset valinnat

Kuten jo sanottua, niin strategian tärkeimmät piirteet sijoittuvat tulevaisuuteen ja sen arviointiin. Kuinka jatkuvuus ja kannattavuus turvataan ja mikä on tulevaisuuden suhde asiakaisiin ja kilpailijoihin. Strategia voidaan jakaa kolmeen tasoon. **Yritysstrategia** sisältää sen informaation missä liiketoiminnassa halutaan olla mukana. **Liiketoimintastrategia** syventyy kilpailuun ja kilpailuedun rakentamiseen ja sen ylläpitämiseen. **Operatiivinen strategia** tehdään kilpailustrategiaa varten ja se koostuu eri strategioista, kuten markkinointistrategia, asiakaspalvelustrategia sekä tutkimus- ja kehitysstrategia. (Viitala, R. & Jylhä, E. 2006, 71)

Yritys strategioita on yleensä kahdenlaisia. **Teknis-rationalistinen näkemys** pohjautuu järjestelmällisyyteen ja mekaaniseen päätöksentekoon. Tavoitteet määritellään ja ne puretaan osiin, jonka jälkeen pyritään löytämään erilaisia keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi. Vaihtoehtoista valitaan parhaat vaihtoehdot ja toteutetaan ja arvioidaan ne, jonka jälkeen vielä tehdään tarvittavat korjaukset. Toisenlainen yritysstrategia perustuu resursseihin. **Resurssiperustainen** strategia perustuu omien kykyjen hyödyntämiseen ja ympäristön tuomiin resursseihin. Tämä vaihtoehto voidaan pelkistää siten, että otetaan selville mitä yrityksellä on, mitä pystytään tekemään ja miten voimavarat suunnataan, jotta yritys menestyy. Tällainen strategia perustuu siis hyvin pitkälle yrityksen osaamiseen. (Viitala, R. & Jylhä, E. 2006, 71-72)

Usein yrityksen strategiat muotoutuvat näistä kahdesta edellä esitellystä yritysstrategiasta. Yleensä yritys kuitenkin on riippuvainen käytössä olevista resursseista ja osaamisesta ja pyrkii näistä pitämään tulevaisuudessakin kiinni.

## 4.2 Kilpailustrategia

Michael Porterin 1980-luvulla kehittämät strategiaopit ovat toimivia vielä tänäkin päivänä. Porterin mukaan kilpailustrategian päävaihtoehdot koostuvat siitä, ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja kuinka erotetaan muista kilpailijoista. Kustannustehokkuus, differointi ja fokusointi ovat Porterin perusstrategioita.

**Kustannustehokkuus** perustuu alhaisempiin kustannuksiin kuin kilpailijayritykset. Lisäksi markkinat ovat suurelle kohderyhmälle tarkoitettuja, jolloin valmistusmäärät ovat suuria. Toiseksi kustannuksia saadaan tiputettua kun opitaan uusia menetelmiä tuotannossa. Vaarana tällaisessa on pieni valikoima ja heikompi laatuinen tuote. Lisäksi tuotteen hintaa ei voida laskea liian alas, tai menetetään kustannusasemasta saatu hyöty.

**Differointi** eli erilaistaminen pohjautuu asiakkaan yksilölliseen tarpeeseen ja laadukkaaseen tuotteeseen. Tällaiseen strategiaan nojautuva yritys haluaa olla jollain tapaa yksilöllinen. Keskeisin differoinnin tuoma etu tai haitta perustuu asiakkaiden tyytyväisyyteen.

**Fokusointi** eli keskittäminen on yksi tapa hankkia markkinoiden suosio. Tällainen strategia kohdistuu johonkin kapeaan toimialueeseen, jossa pyritään saavuttamaan paras osaaminen (Viitala, R. & Jylhä, E. 2006, 74-76)

## 5 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Vihannin Palvelukoti tuottaa asumispalvelua mielenterveys- ja päihdekuntoutujille. Palvelukoti toimii kolmessa eri rakennuksessa ja niillä jokaisella on hieman erilainen tarkoitus. Hovikoti tarjoaa ympärivuorokautista hoito- ja asumispalvelua asiakkailleen kun taasen palvelukodilla asiakkaat asuvat kolmessa rivitalossa ja heillä ei ole henkilökuntaa öisin. Lisäksi ovat tukiasunnot, jossa asiakkaat ovat itsenäisempiä kuin muissa yksiköissä. Tässä liiketoiminta suunnitelmassa nimike palvelukoti tarkoittaa yleisesti ottaen koko yritystä.

Palvelukoti toimii asiakkaidensa kotina, joten se on pyritty tekemään mahdollisimman kodinomaiseksi. Sijainniltaan palvelukoti sijoittuu maaseudulle Vihannin ja Oulaisten puoleen väliin. Tämä tuo erityisen ympäristön asiakkailleen, jotka ovat usein tottuneet kaupunkimaiseen asutukseen.

Asiakkaina toimivat mielenterveys- ja päihdeongelmaiset henkilöt, jotka eivät pysty sairautensa vuoksi asumaan itsenäisesti, ja he tarvitsevat päivittäistä tukea omassa elämässään.

Vihannin palvelukoti on perustettu vuonna 1996 ja sen perustajina olivat Martti Vikki ja Sirpa Honkimaa. Nykyisin yrityksen omistaa Olli Vikki ja Sirpa Honkimaa. Kummatkin yrittäjistä ovat päätoimisessa työssä yrityksessä, ja vastaavat yrityksen toiminnasta. Lisäksi Palvelukodilla työskentelee vastaavat sairaanhoitajat sekä muu henkilökunta.

Yrityksen markkina-alueita ovat Vihannin lähialueen kunnat, mutta asiakkaita tulee toisinaan myös kauempaa. Tulevaisuuden näkymät huomioon ottaen, yrityksellä tulee olemaan asiakkaita yhä enemmän, sillä tällaista palvelua tarvitsevien ihmisten määrä on vain kasvamassa Suomessa.

Kilpailua markkinoilla riittää jonkin verran, mutta liiallinen tarjonta ei ole ongelma, sillä asumispalveluala on luvanvaraista toimintaa. Kilpailuetuna voidaan pitää edullista hintaa laadusta tinkimättä, sekä runsaasti virike- ja kuntoutus toimintaa tuottava palvelukokonaisuus. (Vihannin Palvelukodin laatukäsikirja.)

## 5.1 Palvelu

Palveluasuminen sisältää itse asumisen sekä asumiseen kuuluvat palvelut. Palveluasumista voidaan järjestää monenlaisissa asumisyksiköissä, niin vuokralla kuin omistusasunnossa-kin. Asumisen lisäksi tarjotaan erilaisia palveluita kuten hoivapalvelua. Vuokra-asumisessa asiakas tekee vuokranantajan kanssa vuokrasopimuksen, ja sitä koskee kuluttaja- ja sopimusosoikeuden säännökset ja oikeusperiaatteet. Mielenterveyskuntoutujien asumispalvelusta vastaa kunnat. Usein järjestely tapahtuu ostopalveluna yksityiseltä sektorilta. (Palveluasumisen julkisen rahoituksen linjauksia 2011.)

Yksityistä asumispalvelua tarjoava yritys tarvitsee toiminnalleen luvan, jos sen toiminta on ympärivuorokautista. Tästä on säädetty laissa, laki yksityisistä sosiaalipalveluista (992/2011). Lupaa haetaan aluehallintoviranomaiselta, joka määrätty toimintapaikan mukaan. Jos tarkoituksena on tuottaa muuta kuin ympärivuorokautista palvelua, niin tällöin riittää ilmoitus sen kunnan toimielimelle jossa palveluja tarjotaan. Tässä tapauksessa kunta arvioi täyttääkö toiminta lain edellyttämät vaatimukset.( Lith 2012, 5-6. )

Vihannin Palvelukoti tarjoaa kuntouttavaa asumispalvelua mielenterveys- ja päihdekuntoutujille. Palvelun tarkoituksena on tuottaa mielenterveys tai päihdeongelmaiselle asiakkaalle turvallinen ja viihtyisä asuinympäristö, jossa asiakas saa kuntouttavaa apua oman elämän hallitsemiseen.

Hovikodissa on 19 asiakaspaikkaa tehostettua asumispalvelua tarvitseville asiakkaille. Tällöin henkilökunta on ympäri vuorokauden asiakkaiden saatavilla. Palvelukoti käsittää kolme rivitaloa, jossa on 11 asuinpaikkaa. Tällaista asumista kutsutaan palveluasumiseksi, koska siellä ei ole henkilökunta paikalla vuorokauden ympäri ja asiakkaat eivät tarvitse niin paljon ohjausta elämässään. Lisäksi palvelukodin alaisuuteen kuuluu neljä tukiasuntoa niille asiakkaille, jotka tarvitsevat tuettua asumista.

Mielenterveyskuntoutujat ovat usein sairautensa vuoksi kyvyttömämpiä itsenäiseen elämään. Aloittekyky heikkenee sekä oman elämän kiinnostus laskee, eikä yksin asumisesta tule mitään. Tällöin he tarvitsevat usein ulkopuolista apua.

Palvelukodin tarkoituksena onkin tyydyttää nämä asiakkaan tarpeet tarjoamalla viihtyisän kodin, joka on samalla myös turvallinen ja asiakasta kunnioittava. Yrityksen toimintaa ohjaavia periaatteita ovat yhteisöllisyys, omatoimisuuden tukeminen, kuntouttavan työtoiminnan ja viriketoiminnan tarjonta. Kannustava ja arvostava ilmapiiri ja asiakkaiden taitojen käyttäminen ja kehittäminen tuovat kuntoutujan elämään mielekkyyttä ja turvallisuutta. (Vihannin Palvelukodin laatukäsikirja.)

## 5.2 Ympäristöanalyysi

Vuoden 2009 alussa erilaisissa psykiatrisissa asumispalveluyksiköissä asiakkaita oli 7100. Asumisyksiköiden määrä oli 570 kappaletta, joista yksityisiä oli 497 kappaletta. Psykiatrisia sairaalapaikkoja ollaan vähentämässä 4600 paikasta 3000 paikkaan vuoteen 2015 mennessä. Tähän vähennykseen pyritään siten, että vahvistetaan ja monipuolistetaan avomuotoisia mielenterveyspalveluita. Ainoastaan tämä ei ole tulevaisuuden ongelma, vaan tulevaisuudessa kysyntä kasvaa, koska asiakkaiden palvelutarpeet muuttuvat yhä monipuolisemmiksi sekä haastavimmiksi. Samaan aikaan kun asiakkaat ovat yhä nuorempia, niin ikääntymisen myötä myös vanhemmat ihmiset tarvitsevat mielenterveyskuntoutujien palveluita. (Ympäristöministeriö 2011.)

Tämän suunnitelman perusteella voidaan todeta, että palveluasumista tarvitaan Suomessa yhä enemmän. Kuitenkin rakennemuutos on tulossa myös mielenterveyspalveluasumiseen, ja tähän myös Vihannin Palvelukodin tulee varautua. Toisaalta tulee ottaa huomioon myös alueelliset strategiat ja tulevaisuuden visiot. Vihanti kuuluu Raahen seudun hyvinvointikunta yhtymään, joten Raahessa tehdyt suunnitelmat koskettavat myös Vihannin Palvelukodin toimintaa, koska merkittävä osa asiakkaista on juuri tältä alueelta. Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymän mielenterveys- ja päihdestrategia on laadittu vuosille 2010–2015. Suunnitelmasta käy ilmi että psykiatrisia sairaalapalveluiden ostamista vähennetään omaa palvelutuotantoa vahvistamalla. Tämä voi vaikuttaa näin ollen palveluasumiseen positiivisesti. Tarkoituksena on vähentää psykiatrisen erikoissairaanhoidon kuluja vuosien 2008–2013 aikana 800 000 eurolla. Toisaalta suunnitelmassa todetaan että itsenäistä asumista tuetaan entistä enemmän ja sen toiminnan sisältöä arvioidaan, jolloin palveluasumisen kustannuksia saadaan vähennettyä sekä tehostettua. Lisäksi suunnitelmassa arvioidaan sitä kuinka hyödyllistä nykyinen päihdekuntoutus on nykyisessä muodossaan. Palveluko-

deissa asuvien asukkaiden kuntoutusta pyritään seuraamaan ja tehostamaan siten, että asukkaan kuntoutumista arvioidaan aktiivisesti ja sille asetetaan tavoitteet. Päihdepalveluja hyvinvointikuntayhtymä pyrkii tehostamaan ja poistamaan päihdeongelmaisten henkilöiden asunnottomuus, sekä ohjaamaan ja järjestämään päivätoimintaa näille.

(Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymä mielenterveys- ja päihdestrategia, 2011.)

### 5.3 Talousympäristö

Palvelukodin asiakkaat tulevat palvelukodille oman kuntansa maksusitoumuksella. Maksusitoumuksen pituus vaihtelee muutamasta viikosta useisiin vuosiin. Palvelukodin talous on riippuvainen näistä maksusitoumuksista. Kuntien maksukyky on taasen riippuvainen maailmantalouden yleisilanteesta sekä valtion kassasta. Näin siis maailmantalous voi välillisesti vaikuttaa myös palvelukodin talouteen. Tämä ei kuitenkaan ole nykyisessä hyvinvointivaltiossa kovinkaan todennäköistä. Joka tapauksessa kuntien rahatilanne vaikuttaa myös siihen, kuinka herkästi maksusitoumuksia tehdään palveluasumiseen. Toisaalta mielenterveyslaki velvoittaa kuntia järjestämään mielenterveyspalvelut riittäviksi. Mielenterveislain 14.12.1990/1116 4§:ssä todetaan että:

Kunnan tai kuntayhtymän on huolehdittava siitä, että mielenterveyspalvelut järjestetään sisällöltään ja laajuudeltaan sellaisiksi kuin kunnassa tai kuntayhtymän alueella esiintyvä tarve edellyttää. (11.12.2009/1066) Mielenterveyspalvelut on ensisijaisesti järjestettävä avopalveluina sekä niin, että oma-aloitteista hoitoon hakeutumista ja itsenäistä suoriutumista tuetaan. (Mielenterveyslaki 14.12.1990/1116 4 §.)

Kuten laissakin todetaan, niin palvelut tulee järjestää ensisijaisesti avopalveluna. Juuri tällaista avopalvelua Vihannin Palvelukoti järjestää joten kuntien täytyy ensisijaisesti käyttää tällaista palvelua.

Työ- ja elinkeinoministeriön tuottaman toimialaraportissa tuodaan esille sosiaalipalvelua tarjoavien yritysten taloudellisia näkymiä. Raportissa todetaan että käyttökatekannuksella mitattuna mielenterveysongelmaisten asumispalvelut menestyivät parhaiten. Myös omavaraisuusaste mittaristossa mielenterveysongelmaisten asumispalvelua tarjoavat yritykset menestyivät parhaiten. (Kettunen 2010, 48-52)

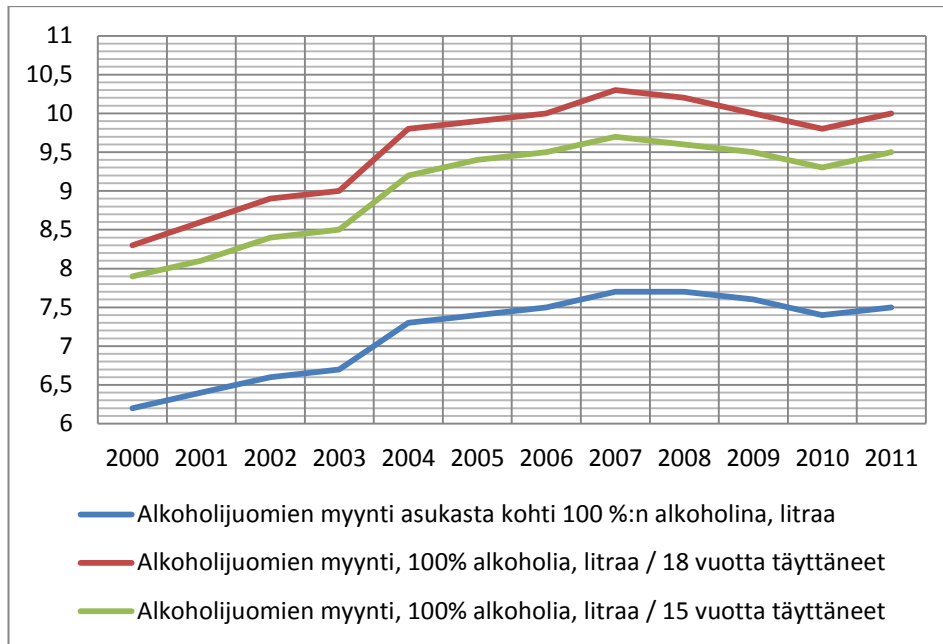


Näiden ja muidenkin raportissa esiintyvien tilastojen perusteella voidaan todeta, että mielenterveysongelmaisten asumispalvelujen tuottaminen on kannattavinta sosiaalian toimialalla.

#### **5.4 Sosiaalinen ja kulttuurinen ympäristö**

Tarkoitan tässä yhteydessä sosiaalisella ja kulttuurisella ympäristöllä sitä, mitä eri tilastot kertovat Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin tai Pohjois-Pohjanmaan alueella olevasta väestöstä. Tilastot jotka vaikuttavat mielenterveyspalveluiden käyttöön ei voida yksilöllistää, ja niistä voidaan tehdä vain suuntaa näyttäviä johtopäätöksiä. Mielenterveyspalveluiden käyttöön vaikuttaa monet eri syyt, ja on vaikea alkaa erittelemään tässä kaikkia niitä syitä jotka niihin vaikuttavat, joten nostan tässä esiin muutaman asian jotka vaikuttavat paljon palveluiden käyttöasteeseen.

Alkoholin myynnin määrä on lisääntynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana yli litralla tuhatta asukasta kohden, kun myynti on muutettu 100 %:si alkoholiksi. Ihan viime vuosina myynti on hieman laskenut, mutta pitkällä aikavälillä se on selvästi noussut. Varsinkin nuorten alkoholin kulutus on lisääntynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana huomattavasti. Vuoden 2000 tilaston mukaan silloinen alkoholin kulutus 18 -vuotiaiden keskuudessa oli 8,3 litraa 100%:ksi alkoholiksi muutettuna, kun vuonna 2011 kulutus oli noussut 10 litraan. Myös 15-vuotiaiden kulutus oli noussut kyseisenä ajanjaksona 1,6 litraa. (KUVIO 1)



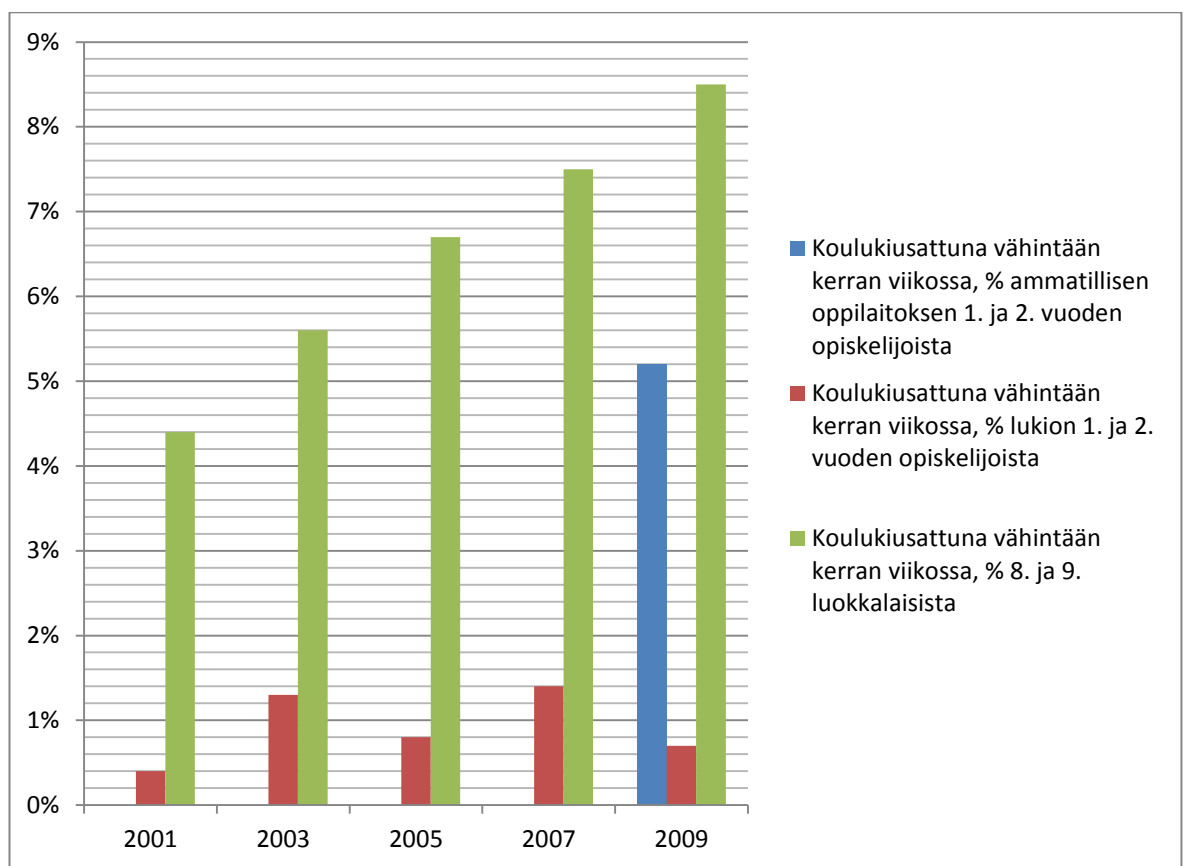
**KUVIO 1.** Alkoholin kulutus Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin alueella (Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet 2012)

Katkaisuhoidossa olleiden määrä on viime vuosina pysytellyt suunnilleen samana kuin 2000 luvun alussakin. Tämä ilmiö kertoo kuinka suomalaiset suhtautuvat alkoholiin, ja kuinka sitä käytetään yhä enemmän ihmisten keskuudessa. Alkoholin kulutuksen lisääntymisestä voi päätellä, että päihdeongelmat tulevat yhä enemmän kasvamaan maassamme ja myös Pohjois-Pohjanmaan alueella. Tällöin myös päihdekuntoutukselliseen asumispalveluun on tulevaisuudessa yhä enemmän tarvetta. Lisäksi väestöennuste alueelle on nousemaan päin, ja vuoteen 2020 mennessä väestön määrä arvellaan nousevan noin 25 000 asukkaalla. Näin ollen myös ihmisten määrän lisääntyessä myös ongelmat lisääntyvät. (Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet 2012.)

Mielenterveysongelmiin vaikuttavia sosiaalisia ja kulttuurillisia syitä on useita. Heikko sosiaalinen verkosto sekä heikot perhesuhteet edesauttavat yhteiskunnan ulkopuolelle jäämistä, jotka taasen vaikuttaa psyykkisiin ongelmiin myöhemmässä elämänvaiheessa. (Terveyden ja Hyvinvoinninlaitos 2012.)

Nuorten aikuisten työttömyys sekä koulutuksen ulkopuolelle jääminen aiheuttavat moninaisen ongelman. Mielenterveysongelmat, toimeentulo-ongelmat sekä rikollisuus on paljon yleisempää sellaisten nuorten keskuudessa, jotka ovat käyneet ainoastaan peruskoulun. (Terveyden ja Hyvinvoinninlaitos 2012.)

Myös nuorten koulukiusaaminen on yksi syy mielenterveysongelmien kasvuun ja niiden määrä onkin noussut viimeisten kymmenen vuoden aikana jonkin verran. Tilastojen valossa näkyy selvästi, että vähintään kerran viikossa koulukiusattuna olleiden prosentuaalinen määrä on noussut varsinkin yläkoululaisten keskuudessa huomattavasti. (KUVIO 2)



KUVIO 2. Koulukiusaamisen määrä kouluissa Raahen seutukunnan alueella (Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet 2012.)

## 5.5 Toimialakuvaus

Asumispalvelusäätiö ASPA sekä ympäristöministeriö teettivät tutkimuksen mielenterveyskuntoutujien asumisen tilasta vuonna 2010. Tutkimuksessa on haastateltu kuntien ja sairaaloiden sosiaalityöntekijöitä, sekä eri asiantuntijoita ja näiden vastausten pohjalta tämä selvitys on laadittu.

Vuonna 2009 mielenterveydellisistä syistä laitoshoidossa oli 43 000 potilasta, joka vastaa 5.7 tuhatta asukasta kohden. Asumispalveluissa heistä oli 7100 asiakasta. Nuorten osuus mielenterveyshäiriöiden lisääntyessä on kasvanut, vaikkei nuorten ikäluokka kasva. Toisaalta ikääntyvien ihmisten ikäluokka kasvaa, jolloin psykogeriatrian tarve lisääntyy. Näin ollen asumispalveluiden järjestäjien täytyy pyrkiä huomioimaan toiminnassaan nämä seikat. Psykiatrisista sairaaloista ulos kirjoitettiin vuoden 2009 aikana 4300 potilasta. Näistä 37% muutti erilaisiin tuettuihin asumismuotoihin. Sosiaalityöntekijöiden huolena oli, etteivät nuoret aikuiset saa tarpeeksi tuettua asumista. Lisäksi he totesivat, että sairaalajaksoja voitaisiin lyhentää sillä edellytyksellä, että tukipalvelut olisi hyvin järjestetty. Vuonna 2009 palveluasumisen yksiköissä asui 2064 kuntoutujaa sekä tehostetun palveluasumisen yksikössä 2682 kuntoutujaa. Selvityksen mukaan asumispalvelujen tarve oli suuri, sillä asiakasjonoja oli lähes kolmasosassa kaikista asumisyksiköistä. (Kettunen 2011 16–17)

Vaikka sairaalapaikkoja ollaankin vähentämässä yhä enemmän, niin toisaalta sairaalapaikkoja tarvitaan yhä enemmän, sillä nuorten mielenterveysongelmat ovat nousseet viime vuosina rajusti. 16–24 -vuotiaiden määrä jotka saavat työkyvyttömyyseläkettä mielenterveyden ja käyttäytymishäiriöiden vuoksi, on kaksinkertaistunut viimeisen kymmenen vuoden aikana. Myös viimeisten kymmenen vuoden aikana mielenterveysongelmaisten palvelukoti paikat ovat yli kaksinkertaistuneet.

Lisäksi mielenterveysperusteisesti sairauspäivärahaa saaneiden 18–24 -vuotiaiden prosentuaalinen osuus on noussut vuosien 2004–2011 aikana 5,5 %. (TAULUKKO 1)

(Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet 2012)

Kyseisen selvityksen perusteella voidaan todeta, että palveluasumiselle on tarvetta tulevaisuudessa yhä enemmän, kun sairaaloiden hoitopaikkoja vähennetään ja siirrytään enemmän tehostettuun palveluasumiseen tai tavalliseen palveluasumiseen.

Sosiaalialan toimialaraportin mukaan vuonna 2008 mielenterveysongelmaisten asumispalveluita tarjosi 159 yritystä ja ne työllistivät yhteensä 1795 henkilöä. Yritysten henkilökunnan suhteellinen määrä on kuitenkin kasvanut viime vuosina erilaisten säädösten ja suositusten myötä. Joillakin alueilla on jo nyt työvoimapulaa ja tulevaisuudessa se tulee kasvamaan yhä suuremmaksi koko maassa. Lisäksi matalapalkkaisen työn suosio ei varmasti-kaan tule olemaan tulevaisuudessa suosittua, koska muutkin korkeapalkkaisemmat alat työllistävät. Viime vuosina sosiaalipalvelualan yrityksiä on perustettu vähemmän, ja lisäksi lopettaneita yritysten määrä on kasvanut. Lisäksi suuret yritykset ovat ostaneet tai kilpailullaan aiheuttaneet alan pienyritysten vähenemistä. Kuitenkin palvelutarpeiden lisääntyessä pienyritysten tulee erikoistua ja lisätä yhteistyötä kumppaneidensa kanssa, jotta suurten yritysten monopoliasema ei toteudu. (Kettunen 2010)

Vuonna 2010 asumisen sisältävät sosiaalialan yritykset olivat selvästi kasvaneet enemmän kuin muut terveystalveta tarjoavat yritykset, tai yleisesti koko yrityskenällä. Yli 10 % kasvaneet asumista tuottavat sosiaalialan yritysten osuus koko sosiaali- ja terveystalveta-iden yrityskenasta oli 7.10 %, kun se sosiaali- ja terveystalveta-iden alalla oli keskimäärin 3,63 %. Koko yrityskenällä yli 10 % kasvaneiden yritysten määrä oli 2,64 %. Yli 30 % kasvaneiden yritysten määrä oli asumista sisältävien sosiaalipalveluiden kohdalla lähes kolminkertainen kuin koko yrityskenällä keskimäärin.

(Lith 2012, 32–33)

Näiden tilastojen perusteella voidaan perustellusti sanoa, että palveluasumisen sektorilla on vara kasvaa ja että alalla riittää työtä kokoajan yhä enemmän.

TAULUKKO 1. Mielen terveydellisten ongelmien ja palveluasumisen asiakasmäärät Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin alueella (Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet 2012)

Vuosi	2000	2005	2010
Palvelu- ja tukiasunnot, mielen terveysongelmaiset asukkaat	304	435	699
Mielen terveyden ja käyttäytymisen häiriöiden vuoksi työkyvyttömyyseläkettä saavat 16-24-vuotiaat, % vastaavanikäisistä	0,6	0,7	1,2
Mielen terveysperusteisesti sairauspäivärahaa saaneet 18-24-vuotiaat / 1000 vastaavanikäistä	-	10,2	14,6

## 7 KILPAILIJA ANALYYSI JA OMAT VAHVUUDET

Vihannin Palvelukodin kilpailijoita ovat lähiympäristön kuntien alueella toimivat vastaavanlaiset yritykset. Näitä ovat Raahen Palvelukoti, Palvelukoti Wäinö ja Villa Sovio jotka toimivat Raahessa. Lisäksi Oulaisissa toimiva Toivolanranta ja Haapavedellä oleva palvelukoti Metsärinne ovat ensisijaisia kilpailijoita. Nämä kaikki yritykset tarjoavat asumispalvelua mielenterveyskuntoutujille.

Raahen Palvelukoti tarjoaa kuntoutusta ja tukea mielenterveysongelmallisille asiakkaille. Palvelukoti sijaitsee Raahen keskustassa ja käsittää kaksikerroksisen talon, jossa on yhteensä 20 kuntoutuspaikkaa. Henkilökunta on paikalla päivisin ja öisin on puhelinpäivystys. Lisäksi palvelukoti tarjoaa 6 tukiasuntoa, jotka sijaitsevat pääpaikan läheisyydessä. Keskeisimpänä toimintaperiaatteena toimii yhteisöhoito.

(Raahen Palvelukoti 2012)

Karentia sijaitsee Raahessa ja se tarjoaa asumispalvelua kahdessa eri yksikössä. Nämä yksiköt ovat nimeltään Villa Sovio ja Wäinö. Kummatkin yksiköt sijaitsevat Raahen keskustassa ja ne ovat profiloituneet hieman. Kummatkin ovat ympärivuorokautisesti valvottuja, mutta Wäinö on suunnattu aktiivi-ikäisillä ja nuorille aikuisille, jotka pystyvät toimimaan aktiivisemmin. Wäinössä on 10 asiakas paikkaa ja Villa Soviossa 11 paikkaa. Lisäksi yritys tarjoaa valmentavaa ja tuettua asumista Wäinön yläkerrassa ja se käsittää 2 asiakaspaikkaa. Arvoina toimivat inhimillisyys, ihmisyyys, turvallisuus ja yhteisöllisyys.

(Karentia Oy 2012)

Toivolanranta sijaitsee Oulaisissa kolme kilometriä keskustasta. Se tarjoaa ympärivuorokautista hoitoa lähinnä mielenterveysasiakkaille. Yrityksen toiminnassa nousee esille kuntoutujan yksilöllisyys sekä yhteisöllisyys. Lisäksi yritys tarjoaa kahdeksanpaikkaista tukiasuntoa, ja näiden kuntoutujien tuesta vastaa toivontuvan henkilökunta. Toivontupa sijaitsee Oulaisten keskustassa ja se tarjoaa asumispalvelua vähemmän tukea tarvitseville asiakkaille, ja henkilökunta onkin paikalla päivisin. Täällä on mahdollisuus käydä myös päivisin.

(Toivolanranta Palvelukodit 2012)

Palvelukoti Metsärinne toimii Haapavedellä ja se käsittää 15 asiakaspaikkaa. Henkilökunta on paikalla päivisin. Yritys tarjoaa myös päiväkävijätoimintaa sekä kolmipaikkaista tukiasuntoa.

(Palvelukoti Metsärinne 2012)

Vaikka suurimmat kilpailijat ovat lähikuntien palvelukodit, niin suurimpana kilpailijana ovat kuitenkin suuret yritykset, jotka valtaavat markkinoita. Palveluasumisen markkinat Suomessa 2010-luvun vaihteessa on selvitys, jonka mukaan suurten yritysten osuus koko alan liikevaihdosta on kasvanut huomattavasti viime vuosien aikana. Vuonna 2007 suurten yritysten prosentuaalinen osuus alan liikevaihdosta oli 15,6 %, kun vuonna 2010 osuus oli jo 27,5 %. Samaan aikaan mikroyritysten osuus oli vähentynyt noin kymmenen prosenttia. Myös pienten yritysten liikevaihto oli pienentynyt muutaman prosentin. Keskisuurten yritysten liikevaihto oli pysynyt kutakuinkin samoissa lukemissa.

(Lith 2012, 15)

Näenkin että pienten toimijoiden pitäisi unohtaa kilpailu vaan keskittää voimavaransa yhteistyöhän, jotta välttyttäisiin näiden isojen yhtiöiden tulemiselta markkinoille. Sillä suurten yritysten mukana myös heidän monopoliasemansa vahvistuu, koska he voivat pitää hintoja alhaisella tasolla suuren pääoman ansiosta.

Vihannin Palvelukodin kilpailuvaltteja tällä alueella on monipuolisuus ja avoimuus. Kilpailuetuna voidaan pitää sitä, että kuntoutujan tullessa asumaan vaikkapa ympärivuorokautiseen asumispalveluyksikköön, niin hän voi kuntoutuksen edetessä siirtyä vähemmän tuettuun asumispalveluun palvelukodin puolelle, jossa henkilökuntaa on vain päivisin. Tarvittaessa kuntoutuja voi myös siirtyä asumaan tukiasuntoon, eikä näin ollen hänen tarvitse vaihtaa kuntoutuspaikkaa, vaan koko kuntoutusprosessi tapahtuu samassa pihapiirissä. Tämä kuntoutusprosessi siis tapahtuu asiakkaalle saman yrityksen alla, joten toimintatavat ja ympäristö on hänelle tuttuja, eikä tämä aiheuta ylimääräistä pelon tai turvattomuuden tunnetta. Lisäksi henkilökunta on ollut mukana tukemassa asiakkaan kuntoutusta alusta alkaen, joten he tuntevat asiakkaan hyvin ja tietävät milloin asiakas on kykenevä siirtymään vähemmän tuettuun asumiseen. Tällaista monivaiheista samassa pihapiirissä olevaa kuntoutusprosessia ei ole tarjolla vastaavanlaisena muissa alueen yrityksissä. Asiakkaan kotiutuessa yritys tekee mahdollisia kotikäyntejä asiakkaan luona varmistaen, että kuntoutusprosessi sujuu suunnitellusti. Lisäksi Vihannin Palvelukoti tarjoaa asumispalvelua päih-



deongelmaisille asiakkaille. Usein päihde ja mielenterveysongelmat ovat yhtenäisiä, joten on tärkeää että henkilökunta on koulutautunut myös päihdeongelmaisten kuntoutukseen.

Avoimuus on yksi olennainen valtti yrityksen toiminnassa. Asumisyksiköissä on ovet päivisin auki, joten asiakkaat voivat mennä ulos ja sisälle kuinka haluavat. Ympäri vuorokautisessa yksikössä ovet ovat öisin lukossa, mutta muissa yksiköissä asukkaat päättävät itse menemisistään myös öisin. Tästä huolimatta karkaamistapauksia on erittäin harvoin, joka jo kertoo yrityksestä paljon. Onkin tärkeää että henkilökunta on pätevää ja tekee työtänsä sydämellä ottaen huomioon asukkaan hyvät ja huonot hetket tukien ja kannustaen. Yrittäjien tuoma sinnikkyys asukkaiden hoidossa on erittäin tärkeä menestystekijä. Myös työntekijöiden lämminhenkinen työote ja halu auttaa asukasta, tuo oman merkityksensä kuntoutujan elämään.

Lisäksi yhtenä kilpailueduista voidaan pitää monipuolista työ ja harrastustoimintaa. Retket ovat palkinto hyvin suoritetusta työtoiminnasta. Asiakkaat odottavatkin paljon tulevia retkiä ja niitä tehdään useasti vuoden aikana, joko päiväretkiä tai useamman yön tapahtuvia mökkireissuja. Reissut tehdään ympäri Suomea ja kerran vuodessa tehdään myös ulkomaanmatka johonkin sopivaan kohteeseen. Palvelukodilla on asianmukaiset työtoimintatilat, joissa asukkaat pääsevät ohjatusti tekemään erilaisia käsitöitä ja kunnostustöitä. Lisäksi asiakkaita käytetään erilaisissa harrastustoiminnoissa.

Vihannin Palvelukodin arvoina toimivat toisten asukkaiden arvostaminen, ihmisarvon kunnioitus sekä asiakkaisiin kohdistuva kohtelu tulee olla tasa-arvoista ja oikeudenmukaista. Jokaisella asukkaalla on oikeus mielipiteeseensä, uskonnolliseen ja poliittiseen vakaumukseensa. Lisäksi peruslähtökohtana on asiakkaiden saama hyvä ja korkealaatuinen palvelu ilman syrjintää. Myös heidän mielipiteitään, toiveita ja tarpeita tulee kuunnella ja huomioida.

## 6 SWOT ANALYYSI

Swot-analyysin avulla voidaan tarkastella yrityksen sisäistä kyvykkyyttä ja resursseja, sekä voidaan analysoida yrityksen ulkopuolisia uhkia ja mahdollisuuksia. Swot-analyysin avulla saatuja tuloksia voidaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Seuraavassa taulukossa on Vihannin Palvelukodista tekemäni SWOT-analyysi. (TAULUKKO 2)

TAULUKKO 2. Vihannin Palvelukodin SWOT-analyysi

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-ammattiosaaminen</li> <li>-sinnikkyys</li> <li>-selkeät suunnat/päämäärät toiminnassa, asiakaslähtöisyys</li> <li>-ympäristö</li> <li>-henkilöstön ilmapiiri</li> <li>-Työntekijät pitävät työpaikasta</li> <li>-virkistys ja työtoiminta</li> <li>-hinta</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-henkilöstön niukkuus erikoistilanteissa.</li> <li>-asiakkaiden tasa-arvoisuus</li> <li>- Riippuvuus kuntien päätöksistä</li> <li>- hinta</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-laajentaminen</li> <li>-kehittää toimintaa monipuolisemmaksi sekä kohdistaa sitä tietyille asiakasryhmälle</li> <li>-yhteisötyö lisääntyy</li> <li>-kuntien hankintaosaaminen paranee</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-kuntien maksukyky</li> <li>-kilpailijat, monopoli</li> <li>-työvoiman saanti</li> <li>-sijainti</li> </ul>

**Vahvuuksia** palvelukodin toiminnassa on paljon. Yrittäjän ammattiosaaminen ja kokemus on merkittävä etu koko yrityksen pyörittämisessä. Lisäksi muiden työntekijöiden vahva ammattiosaaminen jota kehitetään jatkuvasti, on yksi tärkeimmistä vahvuuksista. Lisäksi yrittäjän tuomat arvot yritykseen ovat olennaisessa osassa koko yrityksen ideologiassa ja sitä kautta myös sen menestymisessä. Sinnikkyydellä tarkoitan sitä, että asiakkaiden kanssa ollaan maltillisia ja pyritään mahdollisimman pitkälle pärjäämään heidän ongelmiensa kanssa ilman sairaalan apua. Myös selkeät päämäärät ja suunnat työssä on yksi vahvuus mitä kohden jokainen työntekijä tekee työtään. Asiakslähtöisyys on tärkein asia koko yrityksen toiminnassa. Ympäristö itsessään tarjoaa loistavat mahdollisuudet kyseisen yrityksen ylläpitämiseen. Asuintilat ja ympäristö on miellyttävä sekä mieltä rauhoittava. Lisäksi ympäristössä ei ole liikaa häiriötekijöitä, jotka voisivat aiheuttaa asiakkaille kiusauksia, kuten kauppa. Henkilöstön keskuudessa vallitsee hyvä ilmapiiri ja sen ylläpitämiseen tehdään jatkuvasti töitä eri keinoin kuten virkistyspäiviä pitämällä. Lisäksi työntekijät ovat itse tuoneet esille työpaikan viihtyvyyden sekä hyvät henkilöstöedut. Asiakkaat ovat nostaneet erityisesti esille sen, kuinka tässä yrityksessä tehdään paljon virkistysretkiä, niin Suomeen kuin ulkomaillekin. Yrityksessä on myös hyvät tilat järjestää työtoimintaa asiakkaiden kanssa ja se on monipuolista, kuten erilaisia piha- ja rakennustöitä. Myös yrityksen palveluhinnat ovat erittäin kilpailukykyisiä muiden kilpailijoiden kanssa, joten se on myös yksi erittäin iso tekijä yrityksen asiakaspaikkojen määrässä.

**Heikkouksina** voidaan pitää henkilöstövajetta, silloin kun normaaliin työjärjestykseen tulee poikkeamia, kuten sairastapauksia. Tällöin jokapäiväistä toimintaa pitää rajoittaa ja tämä kohdistuu näin ollen asiakkaiden toimintoihin. Myös henkilökunnalle tämä voi aiheuttaa ylitöitä tai työvuorojen yllättäviä vaihdoksia. Asiakkaiden tasa-arvoisuus on yksi yrityksen kultaisesta säännöstä. Aina tämä ei kuitenkaan toteudu vaikka asiaan kuinka puutuisi. Asiakkaiden luonteesta riippuen jotkut asiakkaat saavat enemmän huomiota kuin toiset. Lisäksi työpäivän aikana oleva kiire saattaa tuoda sen tilanteen esiin, ettei työntekijällä jää tarpeeksi aikaa jollekin asiakkaalle joka sitä tarvitsisi. Lisäksi yrityksen toiminta on riippuvainen kuntien tekemistä päätöksistä ja strategioista, mihin suuntaan he haluavat lähteä palveluasumisen markkinoilla. Vaikka hinta on yrityksen menestystekijä, niin se on myös uhka. Alhaisen hinnoittelun seurauksena asiakkaiden lukumäärä ei saa vähentyä kovinkaan paljon asiakaspaikkojen määrästä, sillä silloin yrityksen tulot pienenevät, mutta menot pysyvät lähes samana.

**Mahdollisuudet** yrityksen toiminnassa on vain yrittäjästä itsestään kiinni. Ympäristössä on tarpeeksi tilaa laajentaa toimintaa vaikkapa uudella asumisyksiköllä. Myös toiminnan monipuolistamisessa ja kehittämisessä on suuret mahdollisuudet luoda jotain uutta ja luovaa yrityksen kilpailuaseman vankistamiseksi. Yhteistyön lisääminen eri toimijoiden kesken, sekä myös kilpailevien yritysten kanssa täytyy nähdä mahdollisuutena, varsinkin jos halutaan estää suurten yritysten monopoliasema. Yhtenä mahdollisuutena voidaan pitää myös kuntapuolella olevien päättäjien tekemät päätökset, jotta nämä olisivat pienten yritysten puolella ja osaisivat tehdä päätöksiä pitkälle tulevaisuuteen.

**Uhkana** on ensisijaisesti kuntien maksukykyisyys. Kuten aiemmin jo todettua palveluasuminen on kiinni siitä, antaako kunta maksusitoumuksen jollekin asiakkaalle. Tällöin kyse on yleensä kunnan taloudesta ja myös koko valtion taloudesta. Kuntien tavoitteena on vähentää palveluasumisen menoja. Myös kilpailijoiden tuoma hinta/palvelu laatusuhde vaikuttaa paljon siihen, mihin kunta päättää sijoittaa asiakkaan. Varsinkin suuret yritykset voivat tulevaisuudessa ottaa valta-aseman tällaisessa tilanteessa, koska ne pystyvät toimimaan alhaisilla maksuilla. Tällainen ilmiö on jo näkyvässä sosiaalialalla. Yrityksen sijainti voi olla uhkana vaikka siinä on myös paljon hyviä puolia, niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin kannalta. Sijainti pienessä pitäjässä hieman kaukana kaikesta tuo sen ongelman, että palvelut pitää käydä hakemassa autolla kauempaa naapurikunnista, joka tuo yhden haasteen yrityksen jokapäiväiseen toimintaan. Lisäksi työntekijöiden saaminen voi olla hieman ongelmallista, koska yritys ei sijaitse suurten kaupunkien vieressä.

## 8 VISIO

Yrityksen toimintaa ohjaa visio. Sen avulla voidaan ymmärtää millainen yritys on tietyn ajan päästä. Usein visio tehdään 3-5 vuodeksi eteenpäin. Se kuvaa yrityksen toimintaa monipuolisesti ottaen huomioon toimintaympäristön muutokset. Vision tulisi olla koko henkilöstön tiedossa ja sen tulisi olla selkeä, jotta se ajaisi asiansa mahdollisimman hyvin.

Yrityksen koko ei tule kovinkaan suuresti muuttumaan, vaan se toimii lähes samalla työntekijä määrällä kuin tälläkin hetkellä. Liikevaihto pyritään saamaan mahdollisimman suureksi juurikin tämän vision ja strategian avulla. Kovin paljon liikevaihto ei voi nousta ellei toimintaa laajenneta huomattavasti. Nykyisessä muodossaan toiminta on kannattavaa ja yritys parantaakin omavaraisuusastettaan tulevina vuosina merkittävästi budjetoinnin ja hinnoittelun avulla.

Vihannin Palvelukodin ulospäin antama kuva tulee noudattamaan sitä linjaa miltä se näyttää sisällekkin päin. Toiminta on laadukasta ja yrityksen imago tunnetaan kuntasektorilla, sekä muilla päättävillä tahoilla. Asiakassuhteet pyritään mahdollisimman pitkälle pitämään yllä. Tällä tarkoitetaan että vaikeatkin asiakastapaukset pyritään hoitamaan resurssien mukaan eikä ulkopuolista apua tarvita, vasta kuin oma toiminta ei riitä. Tällä pyritään siihen, että yhteistyötahot luottavat yrityksen ammattiosaamiseen ja sinnikkyuteen.

Kilpailussa muiden alan yritysten kesken pidämme nykyisen markkinaosuutemme ja pyrimme pitämään asiakaspaikat täynnä. Tämä ei kuitenkaan poissulje sitä, että yritys pystyy olemaan alueen paras yritys mielenterveys- ja päihdepalveluasumisen kentällä. Kehitämme omaa toimintaa ja ammattitaitoa, jotta pystymme vastaamaan ajan haasteisiin sekä tämän myötä asemoitumaan myös kilpailijoihin meidän eduksemme. Henkilökuntamme ammattitaidon kasvattaminen erilaisten koulutusten ja jokapäiväisten tapahtumien kautta saamme uusittua yrityksemme osaamista. Lisäksi työtoiminnan ja viriketoiminnan kehittäminen lisää omaa asemaamme alan toimijoiden keskuudessa. Uusiin muutoksiin sopeutuminen vaatii yritykseltä ja työntekijöiltä yhä enemmän resursseja, jotta pystymme vastaamaan yhteistyökumppaneiden asettamiin haasteisiin. Tällä tarkoitan yhä vaikeammin hoidettavia asiakkaita, jotka tarvitsevat yhä enemmän henkilökunnan osaamista.

Lähtitulevaisuudessa ei ole odotettavissa tulevia omistajamuutoksia, sillä sukupolvenvaihdos tapahtui kesän 2012 aikana. Tämä taas tuo uusia haasteita yrittäjää ajatellen. Henkilöstön johtaminen on tulevaisuudessa yhä suurempi haaste, sillä henkilöstön hyvinvointi näkyy suoraan myös asiakkaiden elämään ja koko yrityksen toimintaan ja kuvaan. Tavoitteena on että hyvä johtaminen olisi kaikkien eduksi. Tämä vaatii kuitenkin paljon oppimista ja opettelua, niin johtajalta kuin muultakin henkilöstöltä.

Suurimpana tulevaisuuden visiona voidaan pitää yhteistyötohojen laajentaminen ja suhteiden syventäminen. Nykyisellään yrityksen asiakkaat tulevat pääosin Raahen hyvinvointikunta yhtymän alueelta. Joten olisi tärkeää että asiakkaiden kotikunta olisi myös muulla alueella kuin Raahen hyvinvointikuntayhtymän alueella. Tämän avulla yritys ei siis olisi niin riippuvainen Raahen hyvinvointikuntayhtymän päätöksistä ja taloudesta, vaan asiakkaiden kotikunnat olisivat hajautetumpia kuin nykyisin. Yrittäjän omat arvot näkyvät myös yrityksen toiminnassa ja näistä tullaan pitämään kiinni myös tulevaisuudessa.

#### Vision pääkohdat

- Omavaraisuusasteen parantaminen
- Laadukas ja osaava palveluntarjoaja
- Alueen paras yritys
- Palveluiden sisällön kehitys
- Henkilöstöpolitiikka
- Yhteistyön lisääminen alan toimijoiden kesken
- Kotikuntoutuksen palvelustrategian luominen

Seuraavan kolmen vuoden aikana yritys tulee panostamaan yhteistyön lisäämiseen eri kuntien kesken sekä kehittämään omaa toimintaa siten, että siitä tulee taloudellisesti vakavaraaisempi. Samalla se tulee olemaan alueen paras yritys omalla toimialallaan.

## 9 STRATEGIA

Sm Amiprix Oy eli Vihannin Palvelukoti tarjoaa asumispalvelua mielenterveys- ja päihde-kuntoutujille. Asiakkaina ovat siis sellaiset ihmiset, jotka eivät mielenterveydellisistä syistä pysty asumaan itsenäisesti, vaan tarvitsevat apua, tukea ja turvaa jokapäiväisessä elämässä. Myös päihdeongelmat voivat olla syynä siihen, ettei asiakas pysty huolehtimaan itsestään itsenäisessä elämässään. Usein asiakkaat jotka ovat palvelukodissa mielenterveydellisistä syistä, ovat käyneet elämässään pitkän sairaalajakson ja kuntoutuksen edetessä riittävästi he pääsevät asumaan kodinomaisiin palvelukoteihin. Näin ollen he osaavat arvostaa palvelukodin tuomaa vapautta ja kodinomaisuutta. Päihdeasiakkaat ovat tulleet palvelukodin asiakkaiksi yleensä suoraan sairaalasta, jonne he ovat joutuneet liiallisen päihdekierteen takia ja eivät ole enää pystyneet huolehtimaan omasta terveydestä. Usein asiakkailla on myös päihteiden seurauksena tullut muistiongelma, joka jo itsessään aiheuttaa ongelmia itsenäisessä elämässä.

Vihannin Palvelukoti tarjoaa asiakkailleen tehostettua asumispalvelua, jossa työntekijät ovat paikalla ympärivuorokauden, normaalia palveluasumista missä työntekijät työskentelevät päivisin, sekä tukiasuntoja. Asiakkaille tarjotaan kuntouttavaa asumista ja kuntoutuksen määrä riippuu asiakkaan tarpeista. Kuntoutus sisältää hoidollisia keskusteluita asiakkaiden kanssa, jotka asiakkaat itse kokevat tärkeiksi, koska keskustelut tuovat turvaa ja realisoivat heidän sairauttaan. Palvelukodilla on standardi, jonka perusteella asiakkaan omahoitaja keskustelee vähintään viikoittain oman potilaansa kanssa. Lisäksi kuntoutukseen kuuluu lääkehoito, jossa lääkehoidon suunnitelman mukaan lääkehoitoa toteutetaan. Lääkehoidolla onkin suuri merkitys koko kuntoutuksen prosessissa, mutta se ei yksinään riitä. Palvelukodin standardin mukaan työntekijän lääkehoidon testaus tapahtuu vuosittain. Lisäksi asiakkaita käytetään lääkärin luona tarpeen mukaan, ja psykiatri käy kerran kuukaudessa pitämässä vastaanottoa palvelukodilla. Standardin mukaan jokaisen asiakkaan tulee käydä ainakin kerran vuodessa psykiatrin vastaanotolla. Kuntoutukseen kuuluu myös työtoiminnot, jotka tuovat asiakkaan elämään sisältöä ja rytmiä. Työtoiminnan avulla asiakkaat kokevat olevansa tärkeitä ja saavat onnistumisen kokemuksia. Standardin mukaan jokainen kuntoutuja saa joka päivä jonkin tehtävän, kuten vaikkapa vessojen siivous. Lisäksi työtoimintaan kuuluu erilaiset käsityöt ja puutyöt joita tehdään ohjatusti. Myös vertaistuki on yksi kuntoutuksen muodoista. Asiakkaat pääsevät keskenään vaihtamaan omia kokemuksiaan ja ongelmiaan toistensa kanssa. Myös monipuolinen virkistystoiminta tuo

asiakkaan elämään sisältöä ja mielenkiintoa. Näitä virkistyshetkiä järjestetään päivittäin ja pitkin vuotta järjestetään myös erilaisia virkistys päiviä. Myös päiväretket tai muutaman yön kestävä mökkireissut tuovat jännitystä ja odotusta asiakkaiden elämään.

(Vihannin Palvelukodin laatukäsikirja)

Yrityksen toiminta saadaan tehokkaaksi siten, että työntekijät ovat asiansa osaavia ja motivoituneita tekemään työnsä. Työntekijöiden työpanos heijastuu vääjäämättä myös asiakkaiden hyvinvointiin, joka on koko toiminnan peruslähtökohta. Kun asiakkaan perustarpeet on tyydytetty, niin voidaan paneutua syvällisemmin asiakkaan elämään ja kuntoutukseen. Riittävä henkilökunnan määrä takaa myös sen, että asiakkaat saavat tarpeeksi huomiota henkilökunnalta, ja henkilökunta pystyy vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Myös yrittäjien panos itse perustyössä on tärkeitä. Näin asiakkaat kokevat, että heidän asiansa kiinnostavat myös yrittäjiä. Myös yrittäjille työskentely perusasioiden kanssa tuovat iloa merkitystä ja sisältöä omaan työhön, sekä muistuttaa miksi koko yritys on olemassa. Myös monipuoliset yhteistyökumppanit osaltaan vaikuttavat siihen, että yrityksen toiminta saadaan mahdollisimman sujuvaksi ja tehokkaaksi. Näitä ovat esimerkiksi jalkahoitaja, lääkäri, parturi jotka käyvät palvelukodilla työskentelemässä. Myös apteekki, mielenterveystoimistot, kuntien sosiaalityöntekijät ja tilitoimisto vaikuttavat omalla panoksellaan yrityksen toimintaan.

## **9.1 Vision toteuttaminen**

Yrityksen vision pääkohdat on tuotu esille jo aiemmin, joten käsittelen tässä vain miten kyseiset visiot saavutetaan. Yrityksen strategia pohjautuu hyvin pitkälle resurssiperusteiseen strategiaan, jossa menestys rakentuu osaamisen varaan.

Omavaraisuusasteen parantaminen tapahtuu palveluiden oikealla hinnoittelulla, jossa otetaan huomioon muiden kilpailijoiden hinnat, sekä huomioidaan yleinen hintojennousu. Myös budjetointisuunnittelun avulla yritys pystyy karsimaan turhia menoja sekä kohdentamaan menot oikeisiin paikkoihin.

Jotta yritys pystyy olemaan laadukas ja osaava palveluntarjoaja, se vaatii panostusta moneen eri osa-alueeseen. Henkilökunnan osaaminen on tärkeä osa laadukasta palvelua. Tämän takia henkilökuntaa koulutetaan jatkuvasti psykiatrin luennoilla, sekä erilaisilla



pitempiaikaisilla koulutuksilla jotka vahvistavat henkilökunnan ammattiosaamista. Uusien kuntoutusmuotojen käyttöönotto vahvistaa laadukasta työtä ja ottaa huomioon myös asiakkaan tarpeet. Toimintaa arvioidaan säännöllisin väliajoin laatukäsikirjan mukaisesti ja mahdollisiin heikkouksiin puututaan välittömästi. Hyvällä ammattiosaamisella ja johtajuudella yrityksestä ja sen toiminnasta tulee laadukas, joka näkyy myös ulospäin.

Palveluiden sisällön kehitys on asiakaslähtöistä. Palveluita pyritään kehittämään niin, että ne palvelevat asiakkaiden tarpeita ja kuntoutusta mahdollisimman hyvin. Näitä kehityskohteita on työtoiminta, sekä päihdekuntoutusohjelman laatiminen noudattaen yhteisohoidon periaatteita. Henkilökunnan tekemät kuntoutumissuunnitelmat yhdessä asiakkaiden kanssa tukevat palveluiden kohdistamista juuri asiakkaiden omia tarpeita ajatellen.

Henkilöstöpolitiikan avulla voidaan vaikuttaa hyvin paljon siihen, kuinka työntekijät yrityksessä toimivat ja ajattelevat omaa työtänsä. Jos johtaminen on tehty hyvin, niin sen vaikutukset näkyvät varmasti myös asiakkaiden elämässä. Vastaavasti myös huonosti johdettu henkilöstö näkyy asiakkaillekin. Siispä yritys panostaakin voimakkaasti työntekijöiden hyvinvointiin ja monipuoliseen ammattitaitoon. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista tuetaan, seurataan ja arvioidaan säännöllisesti ja sitä pyritään kehittämään seuraavien kolmen vuoden aikana entistä paremmaksi. Tähän kaikkeen pystytään vaikuttamaan siten, että yrityksen johto on koulutautunut tarpeeksi ja sisäistänyt henkilöstöjohtamisen metodit, jotta näitä voitaisiin soveltaa itse henkilöstöön. Tähän koulutukseen panostetaan seuraavien 3 vuoden aikana merkittävästi.

Vihannin Palvelukodilla on ollut yksityisen terveydenhuollon lupa jo 14 vuotta siihen, että se saa tuottaa kotisairaanhoidopalvelua. Tämä onkin suuri haaste tulevaisuudessa, sillä tällä alalla yritys ei juuri ole toiminut aiemmin. Tarkoituksena onkin luoda kotikuntoutuksen palvelustrategia, sekä aloittaa kotikuntoutuksen toiminta seuraavan kolmen vuoden aikana.

Yhteistyön lisääminen uusien kuntien kesken on yksi merkittävimmistä tulevaisuuden tavoitteista. Raahen seudun kuntien keskuudessa yrityksellä on jo vahvat siteet, mutta tarkoituksena on lisätä yhteistyötä sellaisten kuntien kanssa, joiden kanssa yrityksellä juurikaan ole yhteistyötä. Näitä kuntia ovat Vihannin lähikunnat kuten Haapavesi, Oulainen, Ylivieska ja Kalajoki. Kyseisten kuntien kesken on jo olemassa pientä yhteistyötä lähinnä nykyisten asiakkaiden kautta. Tavoitteena onkin luoda yhä enemmän tunnettavuutta ja

myönteisiä mielikuvia yrityksestä näihin kuntiin. Keinoina on kutsua kuntien päättäjiä tutustumiskäynnille yritykseen ja esitellä yrityksen toimintaa heille, jotta he saavat yrityksestä oikean kuvan. Usein näitä vierailuja tehdäänkin juuri nykyisten asiakkaiden hoitoneuvotteluiden myötä. Aiempien kokemusten perusteella muunlainen mainostoiminta ei ole saavuttanut haluttua tavoitetta, ja edellä mainittu mainostamistapa on todettu hyväksi ja toimivaksi tavaksi saada yritykselle tunnettavuutta ja asiakaspaikkojen kysynnän nousua.

Yrityksellä ei ole yhtä kilpailustrategiaa, vaan se yhdistää kustannustehokkuuden sekä keskittymisen kapealle toimialalle. Alan luonteesta johtuen, kilpailustrategia ei ole yhtä selkeä kuin muun alan yrityksissä voi olla. Asumispalveluita voidaan järjestää useille eri kohderyhmille, mutta mielenterveys- ja päihde henkilöille tarkoitettu asumispalvelu on valittu yrityksen tarjoamaksi palveluksi yrittäjien henkilökohtaisten intressien perusteella. Kustannustehokkuus tulee luontevasti osana yrityksen toimintaa, sillä maaseudulla sijaitsevan yrityksen ei tarvitse maksaa niin suurta vuokraa tai kallista asuntolaa kuin kaupungeissa. Lisäksi yrittäjien tekemän perustyön avulla saadaan tehtyä selviä säästöjä myös henkilöstökuluissa, joka on yrityksen suurin menoerä.

## **9.2 Muut strategiset ratkaisut**

Yrityksen toiminta on rajoittunut tällä hetkellä sinne, missä asumisyksiköt sijaitsevat. Tämän perusteella asiakkaat eivät tule kovin suurelta alueelta, vaan he ovat kotoisin jostakin lähikunnista. Tämän vuoksi yrityksen toiminta on vahvasti sidoksissa siihen, millainen asiakaskuntien talous on. Tulevien vuosien aikana yritys joutuu ottamaan huomioon kuntien tekemät päätökset ja vastata niihin oikealla tavalla. Kuntien huonon talouden vuoksi yritys joutuu miettimään myös sellaisia vaihtoehtoja, että asiakaspaikkojen määrät vähenevät huomattavasti, jolloin on pakko miettiä henkilöstövähennyksiä tai muiden kuluerien pienentämistä, jotta yrityksen oma talous ei kärsisi. Tämän vuoksi onkin tärkeitä, että yrityksen toiminta on laadukasta ja sen yhteistyökuntien määrä hajautettu, jotta asiakaspaikat eivät olisi yhden kunnan harteilla.

Yrityksen uusiutuminen tapahtuu jatkuvasti eri tavoin. Yhtenä hyvänä esimerkkinä voi pitää toisen yrittäjän vaihtumista sukupolvenvaihdon seurauksena, jolloin yritykseen tulee uusia käytäntöjä ja toimintatapoja. Alan luonteesta johtuen yritys ja sen henkilökunta jou-

tuu jatkuvasti vastaamaan uusiin asiakaskunnassa tapahtuviin sekä koko alalla tapahtuviin ongelmiin ja haasteisiin, ja tätä kautta myös koko yritys uusiutuu ja kehittyy.

Suurin uhka yrityksen liikevaihdon pienentymiselle on asiakaspaikkojen vajaa käyttöaste. Tällainen hyvin epätodennäköinen mahdollisuus on olemassa, mutta silloin koko yhteiskunnan ja valtion perustehtävien luonteen tulee muuttua radikaalisti. Suurempi todennäköisyys kuitenkin on, että jokin kunta on niin huonossa taloudellisessa tilanteessa, ettei se pysty tarjoamaan tarpeiden mukaista asumista kuntalaisilleen. Tällöin myös yrityksen asiakkaiden määrä voi vähentyä merkittävästi. Yksi yrityksen keinoista vastata tähän, on supistaa toimintaansa niin pieneksi, että nykyisin vuokralla olevat rivitalot irtisanottaisiin, ja toiminta siirrettäisiin kokonaan omassa omistuksessa oleviin tiloihin. Näin saataisiin säästöjä aikaan ja samalla myös henkilökunnan määrää tulisi vähentää merkittävästi, jolloin yrittäjien oma työpanos nousisi merkittävästi yrityksen toiminnassa.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön aikana opin paljon sellaista asiaa, jotka minun olisi joka tapauksessa pitänyt opetella. Opinnäytetyön tekeminen on pitkä prosessi, joten oppimista ei voi suoraan huomata, vaan sen huomaa vasta, kun vertailee tätä hetkeä ja sitä kun aloitin työn tekemisen. Työn ohessa asiat ovat käyneet itselle selviksi sitä mukaa kuin työtä on saanut tehtyä eteenpäin. Työn aiheesta johtuen jouduin käyttämään paljon omaa näkemystä ja kokemusta, jotta pystyin kirjoittamaan vaikkapa yrityksen strategiasta. Kirjoitin myös paljon sellaista tietoa yrityksestä, jota ei ole missään mainittu kirjallisesti, vaan jouduin kirjoittamaan yrityksestä omien kokemusten kautta. Tämän työn avulla sain hyvän kokonaiskuvan siitä, millaisesta alasta on kyse kun toimii palvelukoti yrittäjänä. Sain lisä uskoa siihen, että tällä toimialalla on töitä vielä tulevaisuudessakin. Samalla myös pääsin pohtimaan sitä, mihin suuntaan yritys on menossa, ja mihin suuntaan minä itse haluan sen menevän. Koen kyseisen opinnäytetyön vastaavan niihin kysymyksiin, mitä olin miettinyt yrityksestä ja yrittäjyydestä, ja tämän avulla sain erittäin hyvän ponnistuslaudan kohti menestyksestä yrittäjyyttä.

Toin työn alussa esille kysymyksen, millainen on hyvä liiketoimintasuunnitelma. Nyt voin sanoa että siihen ei ole yhtä oikeata vastausta, vaan se on monien osien summa. Tyypillistä hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa kuitenkin on sen johdonmukaisuus, selkeys sekä yrityksen toiminnan pääkohtien esille tuominen. Tässä tapauksessa kyseessä oli jo olemassa oleva yritys, joten liiketoimintasuunnitelman laatiminen ei ollut niin selkeätä kuin se olisi alkavassa yrityksessä. Lisäksi suunnitelman motiivina ei ole ulkoisen rahoituksen hankkiminen, vaan se toimii ennemminkin oppaana ja ohjeena yrityksen toiminnasta sen työntekijöille ja myös yrittäjille. Lisäksi se parantaa yrityksen laatua. Jätin tarkoituksella tästä suunnitelmasta pois taloudellisen puolen, sillä mielestäni sillä ei ole niin suurta merkitystä juuri tässä kyseisessä yrityksessä. Yritys on kuitenkin toiminut yli 15 vuoden ajan, ja sen talous on todettu vakaaksi.

Toisena kysymyksenä pohdin sitä, millaista strategiaa yritys tulee toteuttamaan tulevaisuudessa vastaten alan haasteisiin. Tähän voisin todeta, että tarjoamalla laadukasta ja suunniteltua asumispalvelua vastaten ajan haasteisiin ja niitä ennakoiden, yritys pystyy säilyttämään kilpailukykyensä ja olemaan alueen paras yritys kyseisellä alalla. Myös henkilökun-

nan ammattitaidon ja hyvinvoinnin merkitystä ei voi vähätellä, jotta myös asiakkaat pystyvät elämään hyvää elämää.

Tämän opinnäytetyön perusteella voin todeta, että tällaiselle yritykselle on tulevaisuudessa kysyntää, kunhan yritys uudistuu ja ottaa vastaan uusia haasteita joita sille tarjotaan ja joita siltä myös edellytetään. Olisin toki voinut panostaa enemmän teoriaosuuteen, mutta koin tärkeämmäksi keskittyä enemmän suunnitelmaan ja strategiaan, missä minun oma näkökulma asioihin tulee esille.

## 11 LÄHTEET

Carentia Oy. 2012. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.karentia.com/kppk.php>.  
Luettu 28.10.2012

Kettunen, R. 2011. Mielenterveyskuntoutujien asuminen 2010. Ympäristöministeriö.  
Www-dokumentti. Saatavissa:  
[http://www.aspasaatio.fi/sites/default/files/MTA\\_Selvitysraportti\\_verkkoon\\_0.pdf](http://www.aspasaatio.fi/sites/default/files/MTA_Selvitysraportti_verkkoon_0.pdf). Luettu 28.10.2012.

Koski, T. & Virtanen M. 2005. TULOS Liiketoiminnan suunnittelulla menestykseen. Keuruu: Otava.

Laki:

Mielenterveyslaki 14.12.1990/1116 4 §

Palvelukoti Metsärinne. 2012. Www-dokumentti. Saatavissa: [www.metsarinne.fi](http://www.metsarinne.fi). Luettu 28.10.2012

Raahen Palvelukoti. 2004. Www-dokumentti. Saatavissa:  
<http://www.raahenpalvelukoti.fi/index2.htm>. Luettu 28.10.2012

Raahen seudun hyvinvointikuntayhtymä. 2011. Mielenterveys- ja päihdestrategia. Www-dokumentti. Saatavissa:  
[http://www.ras.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/ras/embeds/raswwwstructure/14005\\_MelenterveysJaPaihdeStrategia030811.pdf](http://www.ras.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/ras/embeds/raswwwstructure/14005_MelenterveysJaPaihdeStrategia030811.pdf). Luettu 28.10.2012.

Raportti:

Lith, P. 2012. Palveluasumisen markkinat Suomessa 2010- luvun vaihteessa. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.tem.fi/files/34089/TEMrap\\_24\\_2012.pdf](http://www.tem.fi/files/34089/TEMrap_24_2012.pdf). Luettu 28.10.2012.

## Raportti:

Ympäristöministeriö. 2011. Palveluasumisen julkisen rahoituksen linjauksia. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.ymparisto.fi/download.asp?contentid=124392&lan=fi>. Luettu 28.10.2012.

Ruuska, M., Karjalainen, L. & Johnsson, R. Finnvera Oyj. 2001. Miten laaditaan hyvä liiketoimintasuunnitelma. 5., uudistettu painos. Kuopio: Finnvera Oyj

Terveyden ja Hyvinvoinninlaitos. 2009. Mielenterveyden edistäminen. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://groups.stakes.fi/MTR/FI/mtervedistaminen.htm>. Luettu 28.10.2012.

Terveyden ja Hyvinvoinninlaitos. 2011. Miten nuoret aikuiset voivat?. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.thl.fi/fi\\_FI/web/kasvunkumppanit-fi/ajankohtaista/marraskuun\\_2011\\_teema/miten\\_nuoret\\_aikuiset\\_voivat](http://www.thl.fi/fi_FI/web/kasvunkumppanit-fi/ajankohtaista/marraskuun_2011_teema/miten_nuoret_aikuiset_voivat). Luettu 28.10.2012.

Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet. Alkoholin kulutus Pohjois-pohjanmaan sairaanhoitopiirin alueella. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://uusi.sotkanet.fi/taulukko/mL1/101,102,103,104,105,106,107,108,109,110,111,112/3/3A/0/>. Luettu 28.10.2012

Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet. Koulukiusaamisen määrä kouluissa Raahen seutukunnan alueella. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://uusi.sotkanet.fi/taulukko/iU1/102,104,106,108,110/3/3A/0/>. Luettu 28.10.2012

Tilasto- ja indikaattoripankki SOTKANet. Palveluasuntojen paikkojen määrät sekä sairauspäivärahaa mielenterveydellisistä syistä saaneet asukkaat Pohjois-pohjanmaan sairaanhoitopiirin alueella. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://uusi.sotkanet.fi/taulukko/dR1/101,102,103,104,105,106,107,108,109,110,111,112/3/3A/0/>. Luettu 28.10.2012.

Toivolantanta Palvelukodit. 2012. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.toivolantanta.fi/index.php>. Luettu 28.10.2012

Vihannin Palvelukodin laatukäsikirja, 2010.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen : Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita.