



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudelliset vaikutukset

Case: Yritys X

Halttunen, Juha

2016 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudelliset vaikutukset Case: Yritys X

Juha Halttunen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2016

Juha Halttunen

Palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudelliset vaikutukset, Case: Yritys X

Vuosi 2016 Sivumäärä 58

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudellisia vaikutuksia opinnäytetyön toimeksiantajana olevan yrityksen näkökulmasta. Tutkimuksen avulla selvitettiin, onko palveluasumisen palvelusetelillä rahoitettava liiketoiminta kannattavaa Yritys X:lle. Lisäksi tutkittiin toiminnan kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Työn tuloksena syntyi Yritys X:n palvelutaloille kaksi Excel-päätöksentekomallia, joiden avulla kannattavuutta voidaan seurata. Palveluasumisen palveluseteli otettiin käyttöön yrityksen toimintaympäristössä 1.7.2015.

Tutkimus toteutettiin sekä laadullisena että määrällisenä tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen osalta aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Määrällinen tutkimusosuus keskittyi Excel-päätöksentekomalleihin. Opinnäytetyötä varten yrityksestä haastateltiin kahta henkilöä. Molemmat henkilöt ovat olleet mukana palveluasumisen palvelusetelin käyttöönottoprosessissa.

Opinnäytetyössä verrattiin palveluasumisen palveluseteliasiakkaita myös muihin asiakasryhmiin. Tutkimukset osoittivat, että palveluasumisen palveluseteleillä palvelunsa rahoittavat asiakkaat ovat Yritys X:lle kannattavia. Edellä mainitut asiakkaat ovat myös Yritys X:lle taloudellisesti kannattavampia kuin muut vertailussa olleet asiakasryhmät. Tutkimuksen yhteydessä ilmeni, että uudistuksen myötä henkilöstön vastuu on kuitenkin kasvanut niin hoiva - kuin muidenkin palveluiden osalta. Lisäksi selvisi, että vaikka palvelusetelillä palvelunsa rahoittavat asiakkaat ovatkin Yritys X:lle kannattavia, on uudistuksen myötä tullut paljon sääntelyä ja ohjeistuksia, jotka on huomioitava tarkasti liiketoiminnassa. Tutkimuksessa ilmenneitä ohjeistuksien mukanaan tuomia riskejä voidaan pyrkiä kompensoimaan laajentamalla palveluntarjontaa.

Juha Halttunen

The economic effects of implementing service voucher in service housing, Case: Company X

Year	2016	Pages	58
------	------	-------	----

The aim of this thesis is to find out the economic effects of the implementation of service vouchers from the point of view of Company X. The objective of the research was to clarify is it profitable to fund service housing with a service voucher from Company X's point of view. Furthermore the factors of the service voucher reform affecting the profitability of Company X's business were clarified. The results of this thesis were two Excel- decision making models, which facilitates monitoring the profitability. Service vouchers in service housing were implemented in the company's operational environment on the 1st of July 2015.

The research methods of this thesis were both qualitative and quantitative. The qualitative part of the research was conducted by using a theme interview method. The quantitative part of this thesis was focused on Excel-decision making models. The qualitative part was based on two separate interviews of the personnel of the company. Both of the interviewees were in the process of implementing the service vouchers as a funding method for business.

Service voucher customers in service housing were also compared to other customers of Company X. The result of the research was that customers who fund their services with service vouchers are profitable for Company X. They are also more profitable for the company than the other customer groups. However, the research revealed that the service voucher reform has increased the responsibility of the personnel in nursing and other services. In addition, the research revealed that even if the customers who fund their services with service vouchers are profitable for the company, the reform has brought in many new rules, restrictions and guidelines that are required to comply with. The risk in the service housing business could be compensated by offering additional services.

Keywords: Service voucher in service housing, profitability, profit margin

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Rajaus	7
1.2	Tarkoitus ja tavoite.....	8
2	Tutkimusmenetelmät.....	8
2.1	Aineiston keruu	9
2.2	Aineiston analyysi ja tulkinta	10
3	Sosiaali- ja terveyspalvelut ja lainsäädäntö.....	11
3.1	Laki kunnan järjestämisvastuusta	13
3.2	Vanhuspalvelulaki- ja laatusuositukset.....	14
3.3	Yksityiset palveluntuottajat ja luvanvaraisuus	16
3.4	Palveluasuminen	17
4	Palveluseteli	18
4.1	Palvelusetelilaki	18
4.2	Palvelusetelin arvo.....	19
4.3	Palveluntuottaja palvelusetelilaissa	20
4.4	Palveluasumisen palveluseteli	21
5	Yrityksen laskentatoimi	22
5.1	Sisäinen- ja ulkoinen laskentatoimi.....	22
5.2	Kustannuslaskenta	23
5.3	Katetuottolaskenta	24
5.4	Laskentakaavat	25
6	Yritys X.....	27
6.1	Palveluasuminen yrityksessä	28
6.2	Palvelutalojen tuottojen rakenne	28
6.3	Palvelutalojen kustannusten rakenne	29
7	Tutkimustulokset ja havainnot	30
7.1	Teema 1: Palveluasumisen palveluseteli operatiivisessa toiminnassa	30
7.2	Teema 2: Palveluasumisen palvelusetelin tulojen, kulujen ja kannattavuuden seuranta	32
7.3	Excel-päätöksentekomallit	35
7.4	Aineiston analyysi	36
7.4.1	Palvelutalo 1	37
7.4.2	Palvelutalo 2	39
7.5	Tutkimustulokset ja johtopäätökset	41
	Lähteet	45
	Kuviot..	49
	Liitteet.....	50

1 Johdanto

Ikäihmisille tarjottavien sosiaalipalvelujen tarve kasvaa tulevaisuudessa Suomen väestön ikääntymisestä johtuen. Vuoden 2010 lopussa vähintään 65 vuotta täyttäneistä noin neljä prosenttia asui joko tehostetun palveluasumisen tai tavallisen palveluasumisen yksikössä. Samaan aikaan laitoshuollossa olevien henkilöiden määrä on vähentynyt 9500 henkilöllä, eli noin 30 prosentilla. Muutokset johtuvat Suomessa tehdyistä sosiaalipolitiikan ratkaisuksista, joissa iäkkäät henkilöt pyritään hoitamaan joko omissa kodeissaan tai kodinomaisissa palvelutaloissa- ja asunnoissa.

Suomen väestörakenne on ikääntymässä voimakkaasti. Yli 65- vuotiaiden määrä on suurten ikäluokkien, eli toisen maailmansodan jälkeen syntyneiden, myötä kasvamassa nykyisestä 16 prosentista 26 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä. Eläkeikäisen väestön osuuden kasvaessa työikäisten määrä vähenee. Tämä tarkoittaa sitä, että väestöllinen huoltosuhde, eli lasten ja vanhusten määrä suhteessa työikäisten määrään, tulee heikkenemään tulevaisuudessa. Väestöllinen huoltosuhde pohjautuu siis pelkästään ikärakenteeseen. Suomessa tässä mittarissa lapsiksi luetaan kaikki alle 18 vuotiaat, vanhuksiksi 65 vuotta täyttäneet ja työikäisiksi 18-65 vuotiaat. Väestöllistä huoltosuhdetta on pyritty parantamaan mm. eläkekertymällä, jonka avulla työuria pyritään pidentämään. Vuonna 2005 tehdyn eläkeuudistuksen seurauksena väestöllisen huoltosuhteen työikäisen väestön määritelmä muuttui 17-67 vuotiaiksi. (Tilastokeskus 2013; Tilastokeskus 2007.)

Ikäihmisten määrän kasvu tulevaisuudessa tulee nostamaan väestöllistä huoltosuhdetta. Kun vuonna 1987 lapsia ja vanhuksia oli 50 kappaletta sataa työikäistä kohden, tulee ennusteiden mukaan huoltosuhde heikkenemään 62,8 henkilöön sataa työikäistä kohden vuoteen 2020 mennessä. Väestön ikääntymisessä on myös havaittavissa suuria eroja eri maakuntien ja kuntien välillä. (Suomen Kuntaliitto 2015; Tilastokeskus 2013.)

Yksityinen hoiva-ala on toimialana poikkeuksellinen siinä mielessä, että yksityisen hoiva-alan yritykset ovat usein riippuvaisia julkisen sektorin, eli tässä tapauksessa kuntien ostoista. Tämä tarkoittaa sitä, että julkisen sektorin ostojen lisääntyminen tai vähentyminen vaikuttaa suuresti koko toimialaan. Vuosina 2010-2013 kuntien vanhus- ja vammaispalvelujen ostot ovatkin lisääntyneet noin kymmenen prosenttiyksikköä. Toimijat ovat yksityisen hoiva-alan osalta hyvin erilaisia, ja ryhmään kuuluu esimerkiksi suuryrityksiä, pienyrityksiä, järjestöjä, voittoa tavoittelevia toimijoita sekä yleishyödyllisiä yhteisöjä. Tämä voikin asettaa toimialalle haasteita tulevaisuudessa, koska edunvalvonta ja alan kokonaisvaltainen kehittäminen vaikeutuvat toimijoiden eroavaisuuksien myötä. (Hoiva 2020, 35-39)

Sosiaalialan julkisen sektorin vaikutuksen ollessa suuri, hoiva-aloilla huomio kiinnittyy kilpailutuksiin. Poikkeuksellista tällä alalla on, että palveluita ei välttämättä ole tarve markkinoida loppuasiakkaille, koska kunnan hankintayksiköt määrittävät kilpailulliset edellytykset. Laatuvaatimusten ollessa korkeita, palvelun hinta on usein ratkaisevin tekijä kahden eri toimijan välillä. Tähän seikkaan on kuitenkin pyritty kiinnittämään enemmän huomiota. Palvelusetelin myötä on pyritty korostamaan asiakaslähtöisyyttä, sekä parantamaan kuntien ja yksityisten toimijoiden välistä yhteistyötä. (Hoiva 2020, 40-41)

Vuonna 2009 voimaan tullut palvelusetelilaki toi uuden vaihtoehdon sosiaali- ja terveystalouden järjestämiseen. Uudistuksen tavoitteena on lisätä asiakkaiden valinnanvapautta ja lisätä kuntien sekä yksityisten palveluntuottajien välistä yhteistyötä, sekä monipuolistaa tarjolla olevia palveluja. (Suomen Kuntaliitto 2015; Lith. 2012, 8-9) Tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena selvittää palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudellisia vaikutuksia kohdeyrityksen näkökulmasta. Kohdeyrityksen tarjoamia palveluasumispalveluita mukailen työn keskiössä on etenkin Kouvolan kaupungissa 1.7.2015 käyttöönotetut palveluasumisen palvelusetelit ja niihin liittyvät ohjeistukset.

1.1 Rajaus

Tämä opinnäytetyö on rajattu niin, että kohdeyrityksen laajasta toiminnasta keskitytään vain kahteen palveluasumisen toimintayksikköön, jotka tarjoavat ikäihmisille asumispalveluitaan Kouvolassa. Laskelmissa huomioidaan palveluasumisen palveluseteliä käyttävät asiakkaat, mutta vertailun vuoksi laskelmiin otetaan erillisenä taulukkona mukaan myös osa palvelutalojen asiakasryhmistä, jotka eivät käytä palveluseteliä. Näin pystytään vertailemaan tuotto- ja kustannusrakennetta, sekä niiden myötä kannattavuutta myös saman yksikön eri asiakaskuntien välillä.

Laskelmissa otetaan huomioon yrityksen oman toimintaympäristön, eli Kouvolan kaupungin osopalveluilleen asettamat hinnat ja vaatimukset. Näin ollen laskemat eivät ole yleistettävissä muuhun Suomeen tai muihin yrityksiin. Työssä on huomioitava myös muut sosiaalialaan vaikuttavat lait palvelusetelilain lisäksi, jotta laskemat olisivat realistisia. Lopulliset laskelmat on tehty kuvitteellisilla luvuilla, mutta tämä ei vaikuta laskentamalleissa olevien lukujen keskinäisiin suhteisiin, kaavoihin ja tunnuslukuihin. Kuvitteellisia lukuja käytetään siksi, että opinnäytetyön toimeksiantajan toivomuksesta yritys esiintyy tässä työssä nimettömänä. Jatkossa yritykseen viitataan nimikkeellä Yritys X.

1.2 Tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön keskiössä on palveluasumisen palvelusetelit ja niiden käyttöönoton vaikutukset kohdeyrityksen näkökulmasta. Laskelmiin on syytä selvittää uuden palvelusetelimallin mukaan tuomat muutokset Yritys X:n tuotto-että kustannusrakenteeseen. Yritys X:n asiakaskunta palveluasumisen toimintayksiköissä koostuu niin palveluseteleillä palvelunsa kustantavista asiakkaista, että muulla tavoin palvelun maksavista asiakkaista. Asiakkaat voidaan myöhemmin tässä opinnäytetyössä esiteltävin periaattein jakaa kolmeen eri ryhmään. Tällä tavoin pystytään vertailemaan eri asiakaskuntia keskenään. Tämä helpottaa hahmottamaan palveluseteleillä maksavien asiakkaiden kannattavuutta yrityksen näkökulmasta. Tavoitteena on selvittää, onko palveluasumisen palveluseteleillä rahoitettu liiketoiminta kannattavaa Yritys X:n näkökulmasta. Tämän selvittämiseksi tehdään haastattelututkimus, jonka pohjalta luodaan Excel-taulukot eli päätöksentekomallit molemmille palvelutaloille kannattavuuden seuraamiseen.

2 Tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytetään sekä laadullista eli kvalitatiivista että määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta. Tutkimusongelma, eli onko palveluseteleillä rahoitettu palveluasumisliiketoiminta kannattavaa Yritys X:n näkökulmasta, selvitetään kattavimmin juuri molempia lähestymistapoja käyttäen. Laadullisella tutkimuksella pohjustetaan ja selvitetään tietoa, joka siirretään Excel-päätöksentekomalleihin määrällisen tutkimuksen periaattein.

Laadullinen tutkimus pyrkii tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen ohjaavia kysymyksiä ovat usein mitä, miten ja miksi. Yhtenä laadullisen tutkimuksen tavanomaisimmista lähtökohdista pidetäänkin sitä, että sillä pyritään kuvaamaan todellista elämää. Yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä laadullisen tutkimuksen piirissä ovat mm. haastattelut, elämäkerrat ja havainnointi. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus, koska haluttiin selvittää, miten palveluasumisen palvelusetelien käyttöönotto on vaikuttanut yrityksen kannattavuuteen. Kannattavuuteen vaikuttavat sekä laskettavissa olevat tekijät että sellaiset asiat, joita ei voida muuttaa mitattavaan muotoon. Tästä syystä laadullinen tutkimus tietojen saamiseksi on hyvä tapa selvittää asiaa. (Hirsjärvi ym. 1997, 161-162; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Hyvin yleinen aineistonkeruumenetelmä kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on haastattelu. Haastattelu poikkeaa tavanomaisesta keskustelusta siten, että sillä on selkeä päämäärä eli tutkimusongelman selvittäminen. Haastattelu voidaan toteuttaa monella eri tavalla, sillä haastattelutyyppinä on monia erilaisia. Yleisin tapa jaotella haastatteluja on jakaa

ne eri ryhmiin haastattelutyypin jäsentelyjen perusteella. Lomakehaastattelussa eli strukturoidussa haastattelussa kysymykset ja vastausvaihtoehdot on määritelty etukäteen, kun taas puolistrukturoidussa ja strukturoimattomassa haastattelussa kysymysten esittämistavat ja vastausvaihtoehdot ovat vapaamuotoisempia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta käytetään paljon sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä. Opinnäytetyön tutkimusta täydentäväksi tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen tutkimus, koska tutkimusongelmaan eli palveluasumisen palvelusetelillä rahoitetun liiketoiminnan kannattavuuteen kohdeyrityksen näkökulmasta, kohdentuu myös mitattavaan muotoon muunnettavia tuloksia. Mitattavaan muotoon muutetut vastaukset mahdollistavat Excel-päätöksentekomallien rakentamisen. Excel-taulukoista nähdään mm. kannattavuuden raja-arvot molempien palvelutaloyksiköiden osalta. Excel-päätöksentekomalleja käsitellään tarkemmin opinnäytetyön lopussa.

2.1 Aineiston keruu

Vaadittavaa aineiston määrää on laadullisessa tutkimuksessa vaikea määritellä etukäteen, koska esimerkiksi haastattelujen määrä on riippuvainen siitä, mitä halutaan selvittää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitteena on usein jonkin ilmiön ymmärtäminen, ei niinkään tilastollisten yhteyksien etsiminen. Tämä mahdollistaa sen, ettei tutkimusaineiston tarvitse välttämättä olla suuri, joskus yksikin tapaus voi riittää. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään usein harkinnanvaraista otosta. Tämä tarkoittaa sitä, että haastateltavat valitaan tutkijan ennalta määriteltyjen kriteerien perusteella. Tärkeää kuitenkin on, että henkilöt, joista tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on asiasta kokemusta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelun valintaa aineistonkeruumenetelmäksi puoltaa moni asia, sillä haastattelujen tekemisessä on paljon etuja. Haastattelun valintaa tukee ennakkokäsitys siitä, että tutkimuksen aihe tuottaa monitahoisia vastauksia. Haastattelun etuna on myös, että kysymyksiä voidaan selventää ja haastattelutilanteessa voidaan esittää lisäkysymyksiä. Lisäksi haastateltavan puhe voidaan sijoittaa laajempaan kontekstiin. Mikäli tutkittava aihe on vähän kartoitettu ja vastausten suuntia on vaikea ennalta arvioida, on haastattelu erinomainen menetelmä tutkia asiaa. (Hirsjärvi ym. 2006, 35.)

Teemahaastattelu on avoimen- ja lomakehaastattelun välimuoto, jolle tyypillistä on, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat ennakkoon tiedossa. Ominaista teemahaastattelulle kuitenkin on, että kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. (Hirsjärvi ym 1997, 208-209.) Haastattelu on keskustelunomainen tilanne, jonka edellytyksenä kuitenkin on että

haastattelija on perehtynyt sekä aihepiiriin että haastateltavan tilanteeseen, koska käsiteltävät teemat valikoidaan etukäteen. (Hirsjärvi ym. 1997, 208-209.)

Teemahaastattelussa haastattelut on tapana tallentaa. Tällä tavoin haastattelut saadaan sujumaan nopeasti ja ilman katkoja. Tallentaminen mahdollistaa luontevamman ja vapautuneemman keskustelun. Haastatteluja tallennettaessa saadaan haastateltavan ilmaisuista säilytetyksi myös olennaisia seikkoja, kuten äänenkäyttöä, taukoja ja johdatteluita. (Hirsjärvi ym. 2006,92)

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, sillä tutkimuksessa haluttiin päästä kontaktiin ja vuorovaikutustilanteeseen haastateltavien kanssa. Teemahaastattelu mahdollistaa myös kysymysten selventämisen ja haastattelun edetessä syntyvien lisäkysymysten esittämisen. Lisäksi jo ennalta tiedettiin, että tutkimusongelman selvittämisessä ilmenee sekä määrälliseen muotoon muutettavia tekijöitä, että ei mitattavia tekijöitä, jotka on syytä huomioida. Juuri teemahaastattelun käyttö selkeyttää haastattelutilannetta, ja valmiiksi teemoihin liitetyt vastaukset helpottavat aineiston analysointia ja hahmottamista. Tässä opinnäytetyössä tehdyt haastattelut äänitettiin.

Kuten aiemmin mainittiin, laadullista tutkimusta tehdessä ei ole ennalta määrätty aineiston eli tässä tapauksessa haastattelujen määrää. Tähän opinnäytetyöhön tehtiin kaksi haastattelua. Tutkimukseen osallistuivat Yritys X:n henkilöstöstä juuri ne tahot, jotka olivat osallistuneet yrityksen palveluasumisen palvelusetelin muutosprosessin toteutusvaiheeseen. Näillä henkilöillä oli siis tarvittava tietopohja ja asiantuntemus tutkimuksen aiheeseen liittyen. Tutkimus perustui luottamukseen ja vapaaehtoisuuteen. Haastattelut toteutettiin nimettöminä, eivätkä haastateltavat ole tutkimuksen missään vaiheessa tunnistettavissa.

Haastateltavat saivat vastata kysymyksiin avoimesti ja omiin kokemuksiinsa perustuen. Haastatteluissa oli kuitenkin myös tarkempia, määrälliseen vastaukseen pyrkiviä kysymyksiä, joilla tavoiteltiin tietoa Excel-päätöksentekomallien rakentamiseen. Haastattelut toteutettiin loka-kuun 2015 aikana, ja kumpaankin haastatteluun varattiin aikaa tunti. Haastateltaville lähetettiin haastattelukysymykset etukäteen. Haastattelun nauhoittamisen lisäksi haastattelija teki muistiinpanoja. Tämän opinnäytetyön haastattelukysymykset löytyvät opinnäytetyön liitteistä 1 ja 2.

2.2 Aineiston analyysi ja tulkinta

Aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko on tutkimuksen tärkein vaihe. Aineiston analyysivaiheessa tutkijalle selviää, minkälaisia vastauksia hän saa ongelmaansa. (Hirsjärvi

ym. 1997, 221) Analyysi luo siis uutta tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Teema-haastattelun keinoin kerätty aineisto on yleensä runsas riippumatta haastateltavien määrästä. Mitä syvempi dialogi haastattelijan ja haastateltavan välillä on ollut, sitä rikkaampi on myös kertynyt materiaali ja muistiin tallennettu aines. (Hirsjärvi ym. 2006, 135.)

Analyysin keskiössä oli luonnollisesti tutkimusongelma, eli onko palveluasumisen palvelusetelillä rahoitettu liiketoiminta kannattavaa Yritys X:n näkökulmasta. Päähuomio on aineistossa itsessään eikä niinkään haastateltavan kielenkäytössä tai ilmaisukeinoissa. Laadullisessa tutkimuksessa saatua aineistoa voidaan analysoida monin eri tavoin, mutta karkeasti jaoteltuna analyysin lähestymistapoja on kaksi: selittämiseen pyrkivä - ja ymmärtämiseen pyrkivä analyysi. Tässä opinnäytetyössä aihetta lähestyttiin teemoittelun avulla. Lisäksi osa haastateluista saaduista tiedoista kvantifioitiin, eli muutettiin mitattavaan muotoon. (Hirsjärvi ym. 1997, 224; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tämä käy hyvin ilmi myös opinnäytetyön lopputuloksissa, eli Excel-päätöksentekomalleissa, joissa osa haastateluista saaduista tiedoista on muokattu mitattavaan muotoon.

Aineiston käsittelyn opinnäytetyön tekijä aloitti haastattelujen litteroinnilla eli haastattelujen puhtaaksi kirjoittamisella. Haastattelujen litterointi tuotti paljon aineistoa, yhteensä 14 sivua. Opinnäytetyöhön tehtiin kaksi teemahaastattelua. Litteroinnin valmistuttua keskityttiinkin näihin kahteen teemaan. Teemat olivat palveluasumisen palveluseteli operatiivisessa toiminnassa ja palveluasumisen palvelusetelin tulojen, kulujen ja kannattavuuden seuranta. Jokaiseen haastattelussa esiintyneeseen kysymykseen etsittiin saadusta aineistosta vastaus, ja kaikki epäolennainen jätettiin huomioimatta. Tutkimuksessa ilmenevät kustannukset ja tuotot on muutettu Excel-päätöksentekomalleihin niin, että yritystä ei voida niistä tunnistaa. Suhdeluvut pidettiin kuitenkin samoina, jotta tuloksesta saataisiin todenmukainen.

3 Sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut ja lainsäädäntö

Suomen väestörakenne muuttuu väestön ikääntymisen myötä radikaalisti lähitulevaisuudessa, ja ikäihmisten määrä lisääntyy nopeammin kuin muissa EU-maissa keskimäärin. Arvatenkin tämä vaikuttaa vahvasti Suomen julkiseen talouteen ja julkisen sektorin alimpaan tasoon, eli kuntiin. Ikäihmisten lisääntyvä määrä pienentää työvoiman tarjontaa ja kasvattaa julkisia menoja. Suomen hyvinvointipolitiikkaan liittyy oleellisena osana julkiset palvelut ja sosiaaliset tulonsiirrot. Talouden kasvaminen edellyttää edellä mainitussa tapauksessa työn tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämistä, koska vähentyvä työvoima ei kykene määrällisesti samaan tulokseen. Eläkemenojen kasvaessa nopeasti kansallisen talouskasvun edellytykset heikkenevät. (Luoma ym. 2003, 11-13.)

Luonnollisesti talouskasvun peruspilareita heikentää myös ikääntyvän väestöosan palvelujen tarpeen lisääntyminen. Kun väestö jatkaa ennusteiden mukaan ikääntymistään, senioripalvelujen tarve kasvaa tulevaisuudessa merkittävästi. Yksityinen sosiaali- ja terveysala on ollut pitkään Suomen nopeimmin kasvavia toimialoja. Kasvu on ollut suurta etenkin asumisen sisältävien sosiaalipalvelujen keskuudessa. Palvelujen lisääntynyt tarve on edellyttänyt myös julkisen sektorin kasvua palvelun tarjoajana. Palvelujen ulkoistamisen myötä myös yksityisten yritysten vaikutus alaan kasvaa. Tilaaja- tuottaja toimintamalli on siirtynyt vahvasti myös kuntatasolle ja ulkoistaminen on nykyään vahvasti yksi osa kuntien toimintamallia ja siihen liittyy palvelustrategiaa. (Hoiva 2020, 34-37)

Sosiaali - ja terveyspalveluita ohjaavat tiukat lakisäädökset, jotka on otettava yritystoiminnassa tarkasti huomioon. Niin koko hoiva-alan ja sen myötä myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajan kannalta onkin tärkeä ymmärtää, että laki ja etenkin siihen liittyvät uudistukset vaikuttavat liiketoimintaan koko ajan. Tämän opinnäytetyön tekohetkellä pääministeri Juha Sipilän hallitus on kirjannut hallitusohjelmaan, että sosiaali- ja terveydenhuollon uudistaminen jatkuu myös hänen hallituksessaan. Tavoitteena on sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutos, jonka tavoitteena on kaventaa alueiden välisiä terveyseroja ja luoda paremmat edellytykset kustannusten hallintaan. Pääministerin asettama työryhmän raportti valmistui 14.8.2015. Raportin 12 ehdotusta sisältää mm. suunnitelmia suuremmista sosiaali- ja terveydenhuollon itsehallintoalueista. Tässä opinnäytetyössä ei keskitytä tähän uudistukseen siksi, että se on opinnäytetyön tekovaiheessa vielä kesken, eikä sitä ole kirjattu lakiin. Jatkuvat uudistukset tai niiden suunnittelu luovat kuitenkin yleisellä tasolla yrittäjille epävarmuutta, koska laki ohjaa vahvasti toimialaa. Tällöin vahvasti lakiin sidottu toimintaympäristö on varsin epävakaa pidemmän aikavälin suunnitelmille. Seuraavaksi käsitelläänkin opinnäytetyön tekohetkellä voimassa olevia lakeja, jotka ohjaavat hoiva-alaa. (Sosiaali ja Terveysministeriö. 2015.)

Koko sosiaali- ja terveydenhoidon ala pohjautuu Suomen perustuslakiin. Sosiaali- ja terveyspalvelut on määritelty Suomen perustuslakiin niin, että jokaisella kansalaisella on sen mukaan oltava oikeus riittäviin sosiaali- ja terveyspalveluihin. Perustuslain 19§:ssä on säädetty oikeudesta sosiaaliturvaan. Sen mukaan jokaisella, joka ei kykene hankkimaan ihmisarvoisen elämän edellyttämää turvaa, on oikeus välttämättömään toimeentuloon ja huolenpitoon. Laki takaa jokaiselle kansalaiselle oikeuden perustoimeentulon turvaan sairauden, työttömyyden, työkyvyttömyyden, vanhuuden aikana, sekä lapsen syntymän ja huoltajan menetyksen perusteella. (Laki. 11,6,1999/731 19§)

Perustuslakiin on myös kirjattu, että julkisen vallan tulee turvata jokaiselle kansalaiselle riittävät sosiaali- ja terveyspalvelut ja edistettävä väestön terveyttä. Julkisen vallan on myös tu-

ettava perheen ja muiden lapsen huolenpidosta vastaavien henkilöiden mahdollisuuksia turvata lapsen hyvinvointi ja yksilöllinen kasvu. Tämän lisäksi julkisen vallan tehtävänä on edistää jokaisen oikeutta asuntoon ja tukea asumisen omatoimista järjestämistä. (Laki. 11,6,1999/731 19§)

3.1 Laki kunnan järjestämisvastuusta

Kunnille on Suomessa asetettu järjestämisvastuu, joka ilmenee laissa sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionavustuksesta 3.8.1992/733. Lain 3§ mukaan kunnan on osoitettava voimavaroja valtionosuuden perusteena olevaan sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Laki valtionavustuksesta 27.7.2001/688 määrittää periaatteet avustuksen myöntämiseen. Kunnille on lain nojalla annettu monia keinoja toteuttaa sosiaali- ja terveydenhuollon piiriin kuuluvat palvelut. Palvelut voidaan toteuttaa joko itsenäisesti tai kuntayhtymissä. Tämän lisäksi kunnilla on mahdollisuus myös ostaa palvelut yksityiseltä toimijalta, järjestöltä tai muilta kunnilta. (Laki 27.7.2001/688; Laki 3.8.1992/733; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015)

Kuten aiemmassa luvussa todettiin, valtiolla on laissa määrätty velvollisuus tukea kuntia sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisessä. Tämä tapahtuu siten, että valtio maksaa kunnille valtionosuuksia palveluiden järjestämiseen. Valtionosuuden suuruus määräytyy mm. kunnan ikäjakauman ja asukkaiden lukumäärän sairastavuuden perusteella. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Kunnan vastuulla olevaan sosiaali ja terveydenhuollon piiriin kuuluu suuri määrä erilaisia tehtäviä kattaen mm. kasvatus- ja perheneuvonnan, kotipalvelut, asumispalvelut, omaishoidon, päihdehuollon, hammashuollon ja laitoshoidon. Tässä opinnäytetyössä keskitytään ikäihmisille suunnattuun palveluasumiseen, mutta on hyvä tietää, että kuntien vastuulla on lainsäädännöllisesti paljon muitakin tehtäviä, jotka tässä luvussa mainittu laki asettaa hoitamaan. Ikäihmisiä varten on säädetty omia lakeja ja suosituksia, jotka koskevat heidän palvelujaan ja etuukseen. Sosiaali- ja terveysministeriön vuonna 2011 yhdessä Kuntaliiton kanssa julkaistujen laatusuositusten mukaan ikäpolitiikan päätavoitteina on edistää ikäihmisten toimintakykyä, itsenäistä elämää ja aktiivista osallistumista yhteiskuntaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Näiden periaatteiden ohjaamana kunta on siis pääasiassa vastuussa sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämisestä omalla toiminta-alueellaan. Kuten aiemminkin tässä opinnäytetyössä on mainittu, voi kunta myös järjestää palveluita hankkimalla ne esimerkiksi toiselta kunnalta tai yksityiseltä toimijalta. Julkisia hankintoja ohjaa hankintalaki (348/2007), ja tämä laki säätelee periaatteet sekä menettelytavat, joita julkisten hankintojen tekemisessä on yleisesti noudatettava. Laki ohjaa hankintoja yleisellä tasolla, mukaan lukien myös hoiva-alan hankki-

misen ostopalveluna. Hoiva-alan yksityisen palveluntuottajan kannalta tässä kappaleessa käsitellyt lait ohjaavat toimintaa niin, että kunnan tai kuntayhtymän tulee tehdä sopimus palveluntuottajan kanssa palveluiden määrästä ja hinnasta. (Suomen Kuntaliitto 2015.)

Kunta siis ohjaa palveluita tarvitsevat henkilöt palveluntuottajalle, eli ennalta sovittujen periaatteiden piiriin kuuluvat puitteet on varattava kunnan niihin ohjaamille asiakkaille. Yksityinen palveluntuottaja, eli tämän opinnäytetyön keskiössä oleva palveluasumista tarjoava yritys ei siis voi ottaa ennalta sovittujen palvelujen piiriin asiakkaita itse, vaan kyseiset paikat ovat ns. ”varattu” kunnan kyseisiin paikkoihin ohjaamille asiakkaille. Toisenlaisesta menettelytavasta voi kuitenkin sopia erikseen kunnan ja yksityisen palveluntuottajan välisesti. (Suomen Kuntaliitto 2015.)

3.2 Vanhuspalvelulaki- ja laatusuositukset

Yhteiskunnan on muututtava väestönsä mukana. Ikääntyvä väestö tuo tulevaisuudessa paljon haasteita niin koko Suomen mittakaavassa kuin kuntatasollakin. Sosiaali- ja terveysministeriö on laatinut yhdessä Suomen kuntaliiton kanssa läkkäiden ihmisten palvelujen kehittämiseen laatusuosituksen vuonna 2013. Tämä teos on tarkoitettu kuntien päätöksistä vastaaville henkilöille tueksi ikäihmisille suunnattujen palvelujen kehittämiseen ja arviointiin. Laatusuosituksessa korostetaan myös yksityisen sektorin osuutta ikäihmisten palveluntarjonnassa. (Sosiaali- ja Terveysministeriö 2015.)

Vuoden 2013 heinäkuussa voimaan tullut laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista asettaa valtakunnalliset tavoitteet ikäihmisten tarpeiden täyttämiseen. Tämä ns. vanhuspalvelulaki tukee sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntöä ja sen tavoitteena on lisätä kuntien mahdollisuuksia vanhuspalveluiden kehittämiseen, sekä lisätä ikäihmisten hyvinvointia ja terveyttä. Lisäksi lain avulla pyritään lisäämään ikäihmisten vaikutusmahdollisuuksia osallistua heidän elinoloihinsa vaikuttavien päätöksien valmisteluihin ja kehittämiseen. Seuraavaksi käsitellään tämän opinnäytetyön kannalta keskeistä sisältöä vanhuspalvelulakiin liittyen. (Laki. 28.12.2012/980; Sosiaali- ja Terveysministeriö 2013.)

Vanhuspalvelulaissa käsitellään ikäihmisten oikeuksien lisäksi myös kuntien velvoitteita ikääntyviä asukkaita kohtaan. Laki velvoittaa kuntia toimimaan yhteistyössä eri toimialojen, julkisten tahojen, yritysten sekä ikääntynyttä väestöä edustavien järjestöjen kanssa. Kuntatasolla on laadittava jokaisella valtuustokaudella oma suunnitelma toimenpiteistä ikäihmisten terveyden, toimintakyvyn ja itsenäisen suoriutumisen tueksi, sekä iäkkäiden henkilöiden palvelujen kehittämiseksi. Tätä varten kuntien on myös 1.1.2014 lähtien täytynyt nimetä vanhusneuvosto, joka osallistuu suunnitelman laatimiseen. (Laki. 28.12.2012/980)

Vanhuspalvelulain luku 3 käsittelee iäkkään henkilön palveluntarpeita ja niihin vastaamista. Luvussa 3 olevan 14§ mukaan kunnat velvoitetaan ensisijaisesti tarjoamaan hoito ja huolenpito ikäihmisille heidän kotiinsa annettavalla sosiaali- ja terveydenhuollon avopalvelulla. Palvelut on sovittava vastaamaan tapauskohtaisesti ikäihmisen palveluntarpeita. Tapauskohtaisesti on lain mukaan myös tehtävä jokaiselle hoivaa tarvitsevalle omapalvelusuunnitelma ja ikäihmisellä on oikeus saada suunnitelmaan kirjatut palvelut 3 kuukauden kuluessa palvelusuunnitelmapäätöksestä. Palvelusuunnitelma on tarkistettava ja päivitettävä viivyttämättä aina, kun ikäihmisen palveluntarpeessa tai toimintakyvyssä tapahtuu muutos. (Laki. 28.12.2012/980)

Edelliseen liittyen laki säätää luvun 5 momentin 25§ kohdassa eri tahojen ilmoitusvastuusta ikäihmisten toimintakykyyn ja sen muutokseen liittyen. Kun kunnan terveydenhuollon ammattihenkilön, sosiaalitoimen, alueen pelastustoimen, hätäkeskuksen tai poliisin palveluksessa oleva saa tehtävässään tiedon sosiaali- ja terveydenhuollon tarpeessa olevasta iäkkästä henkilöstä, on edellä mainittujen tahojen ilmoitettava viipymättä asiasta kunnan sosiaalihuollosta vastaavalle viranomaiselle. Säädös koskee myös tapauksia, joissa on havaittavissa, että iäkäs henkilö ei kykene huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan. Edellä mainitut tapaukset eivät lain nojalla kuulu salassapitovelvollisuuden piiriin. (Laki. 28.12.2012/980)

Laki säätää myös, että iäkästä ihmistä kotiuttaessa terveydenhuollon laitoshoidosta on terveydenhuollon ammattihenkilöstön myös tässä tapauksessa ilmoitettava asiasta kunnan sosiaalihuollosta vastaavalle viranomaiselle. Lain tarkoituksena on myös lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä; kuntien on puolivuositain ilmoitettava, missä ajassa iäkkäät henkilöt ovat kunnan toiminta-alueella saaneet hakemansa sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut. Tiedot on julkaistava sellaisilla menetelmillä, joita iäkkäillä henkilöillä on tosiasiallinen mahdollisuus käyttää. (Laki. 28.12.2012/980)

Opinnäytetyön lopputulemana olevat Excel-päätöksentekomallit, joiden avulla työn toimeksiantaja voi laskea taloudellisia tunnuslukuja liittyen tarjoamansa asumispalvelun kannattavuuteen. Yksi oleellisimmista asioista niin vanhuspalvelulakiin, ja sen myötä luonnollisesti näihin kannattavuuslaskelmiin liittyen on ns. hoitajamitoitus. Tällä tarkoitetaan hoitajien määrää suhteessa asumisyksikössä palveltaviin asiakkaisiin. Vanhuspalvelulaki käsittelee henkilöstöä koskevia asioita luvun 4 momentissa 20 seuraavasti: ”Toimintayksikössä on oltava henkilöstö, jonka määrä, koulutus ja tehtävärakenne vastaavat toimintayksikön palveluja saavien iäkkäiden henkilöiden määrää ja heidän toimintakykynsä edellyttämää palvelun tarvetta ja joka turvaa heille laadukkaat palvelut. Jos toimintayksikön tiloissa hoidettavana olevan iäkkään henkilön toimintakyky on alentunut siten, että hän tarvitsee huolenpitoa vuorokaudenajasta

riippumatta, toimintayksikössä on oltava riittävästi henkilöstöä kaikkina vuorokauden aikoina. (Laki. 28.12.2012/980)”

Lakiin ei siis ole kirjattu tarkkaa lukua hoitajamitoituksen suhteen. Kunnilla on kuitenkin omat täsmennetyt laatuvaatimuksensa ostamiinsa hoitopalveluihin. Tällöin ilmoitetaan myös kunnan asettama hoitajamitoitus. Luku on siinä mielessä hyvinkin oleellinen, koska se ohjaa henkilöstön määrän työvuoroa kohden. Henkilöstömenot ovat usein suomalaisyrityksien suurimpia menoeriä, joten tämä vaikuttaa oleellisesti toiminnan kannattavuuteen. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015.)

Hoitajamitoitus on huomioitava henkilöstön rakenteessa. Mitoitus lasketaan siten, että koulutetun henkilöstön lukumäärä jaetaan hoidettavien asiakkaiden määrällä. Laskelmat tehdään aina yhtä työvuoroa, eli esimerkiksi aamu tai iltavuoroa kohden. Opinnäytetyön tekohetkellä hoitajamitoitusta ei ollut vielä kirjattu lakiin, mutta laatusuosituksen toteutumista valvotaan mm. sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontaviraston eli Valviran toimesta. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015.)

Eri sosiaali -ja terveydenhuollon palveluissa on omat hoitajamitoituksensa. Hoitajamitoitukset asetetaan oletetun hoivantarpeen mukaisesti niin, että esimerkiksi dementia-ryhmäkodissa ja tavallisessa palvelutalossa hoitajamitoitukset eroavat toisistaan. Suurelta osin hoitajamitoitukseen vaikuttaa myös se, onko hoivan määrä ympärivuorokautista. Tällöin tehostetussa palveluasumisessa sekä tavallisessa palveluasumisessa mitoitukset eroavat toisistaan tehostetun palveluasumisen hoivan ympärivuorokautisuuden vuoksi. Opinnäytetyön toimeksiantajan toimintaympäristön laatuvaatimusten täyttämiseksi on paikalla oltava 0,3 hoitajaa palveluasumisen palveluseteliasiakasta kohden, jotta hoitajamitoitus täytyisi. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015.)

3.3 Yksityiset palveluntuottajat ja luvanvaraisuus

Julkisten palvelujen lisäksi sosiaali- ja terveystalouksia tarjoavat myös yksityiset yritykset, järjestöt, palveluntuottajat tai säätiöt. Tulevaisuudessa palvelujen tarve tulee kasvamaan väestön ikääntymisen myötä. Jo tälläkin hetkellä yksityinen sektori tuottaa noin neljänneksen sosiaali- ja terveystalouksista Suomessa. Terveystalouksien ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan yksityisten sosiaalipalvelujen kategorian yleisin toimiala oli vuonna 2010 ikääntyneiden palveluasuminen. Tilastovuonna 2010 toimintayksikköjä toimialalla oli 812. (Sosiaali- ja terveystalouksien ministeriö 2015; Terveystalouksien ja hyvinvoinnin laitos 2014.)

Vuonna 2011 voimaan tullut laki yksityisistä sosiaalipalveluista 22.7.2011/922 on perusta alan liiketoiminnalle. Lakia sovelletaan yksityisten sosiaalipalvelujen valvontaan, tuottamiseen ja

toteuttamiseen. Sen tarkoituksena on turvata yksityisen palveluntarjoajan palveluja käyttävän asiakkaan oikeus laadultaan hyviin sosiaalipalveluihin. Laki määrittelee, mitkä ovat yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajien toimintaedellytykset ja liiketoimintaan vaadittavat lupa- ja ilmoitusasiat. (laki 922/2011)

Sosiaali- ja terveydenalan palvelut ovat laaja-alaisesti valvottuja Suomessa. Valtakunnallisesti toimintaa valvoo Valvira. Aluehallintovirastot vastaavat palveluiden valvonnasta jokainen omalla toiminta-alueellaan. Valvontaa tapahtuu lisäksi kunnallisella tasolla, sillä yksityisten palveluntuottajien toiminnan valvomisesta vastaa kunnan sosiaali- ja terveystoimi tai muu vastaava toimielin kunnassa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2015.)

Sosiaalihuollon piiriin kuuluvat palvelut jaetaan joko luvanvaraiseen tai ilmoituksenvaraiseen toimintaan. Ilmoituksenvaraisuus toteutuu siten, että palvelun tuottaja ilmoittaa ennen toiminnan aloittamista, sen muuttamista tai lopettamista sen kunnan sosiaalihuollosta vastaavalle toimielimelle, jossa palvelua tuotetaan. Ilmoituksen saatuaan kunnan sosiaalihuollosta vastaava toimielin arvioi palveluntuottajan toiminnan ja sen, täyttääkö toiminta laissa säädetty edellytykset. Tämän jälkeen kunta ilmoittaa palveluntuottajan tiedot ja arvioinnin aluehallintovirastolle, joka tekee päätöksen toiminnan rekisteröinnistä. (Valvira 2015.)

Opinnäytetyön kohdeyrityksen toiminta on ilmoituksenvaraista. Valviran ohjeistuksen mukaisesti yksityisten sosiaalipalvelujen tuottajien toiminta on ilmoituksenvaraista, jos ne tuottavat muita kuin ympärivuorokautisia sosiaalipalveluja. Palvelutaloasuminen kuuluu tähän kategoriaan, sillä siellä hoivaa on pääosin saatavilla 7-21 välisenä aikana. Tehostettu palvelutaloasuminen on taas luvanvaraista, sillä siellä hoiva on ympärivuorokautista. (Valvira 2015)

3.4 Palveluasuminen

Ikäihmisille suunnatulla palveluasumisella tarkoitetaan kunnan tai yksityisen palveluntuottajan tarjoamaa asumispalvelua, joka tarjoaa asiakkaalle tukea, jotta tämä voi asua itsenäisesti. Tämä voidaan ajatella ns. laitoshoidon ja kotipalvelun välimuodoksi. Palveluasuminen järjestetään joko palveluasunnoissa tai palveluasuntoryhmissä. Palveluasuminen jaetaan normaaliin, tuettuun tai tehostettuun palveluasumiseen. Tämänkaltaiset asumispalvelut on tarkoitettu monenlaisille erityisryhmille, kuten ikäihmisille, mielenterveyskuntoutujille tai vammaisille. Opintojakson aiheen ja tavoitteiden mukaisesti tarkastelun kohteena ovat jatkossa ikäihmiset. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015; Lith. 2012, 7)

Normaalin palveluasumisen yksiköissä tulee olla henkilökuntaa paikalla vähintään klo 7-21, jotta palveluntarjoajille asetetut säännökset täyttyvät. Henkilökunnan ei siis tarvitse olla paikalla ympärivuorokautisesti. Asuminen palvelutalossa perustuu asiakkaan ja palveluntarjoajan väliseen vuokrasuhteeseen. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015; Lith. 2012, 7)

Palvelutalossa tai palveluasuntoryhmässä asiakkaalla on käytössään joko oma huone tai asunto. Tämän lisäksi käytössä on myös yhteisiä tiloja. Kuten edellisessä luvussa mainittiin, palveluasuminen perustuu hoivaan ja asiakkaan sekä palveluntuottajan väliseen vuokrasuhteeseen. Palveluasumisen on määrä tukea asiakkaan mahdollisimman itsenäistä selviytymistä, psyykkisen ja fyysisen toimintakyvyn ylläpitoa ja edistämistä, sekä sosiaalisia suhteita kodin-omaisessa ja esteettömässä ympäristössä. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015.)

Tehostettu palveluasuminen on taas suunnattu henkilöille, jotka ovat fyysisesti huonokuntoisia, dementoituneita tai muutoin sairaita. Henkilökunnan on oltava paikalla ympärivuorokautisesti. Tuetussa palveluasumisessa henkilökunnan on oltava paikalla vain päivisin, mutta yöhoiva on järjestettävä asiakkaiden tarpeiden mukaan esimerkiksi ennalta sovittuina käynteinä. (Lith. 2012, 7.)

4 Palveluseteli

Palvelusetelille ei ole olemassa yleispätevää määritelmää, ja usein palvelusetelin määrittely riippuukin asiayhteydestä. Tämän opinnäytetyön aiheen mukaisesti palveluseteli voitaisiin määritellä niin, että se on kunnan sosiaali- ja terveystalouden saajalle myönnetty maksusitoumus korvata palvelun aiheuttamia kustannuksia. Se on siis käyttötarkoitukseltaan rajattua ostovoimaa, jonka julkinen taho antaa asiakkaalleen huolehtiakseen lakiin kirjattujen kunnan järjestämisvastuun piiriin kuuluvien palveluiden toteuttamiseen. (Kouvolan kaupunki 2014; Suomen Kuntaliitto 2009; Uotinen 2009, 13.)

Palveluseteli voi nimestään poiketen olla sähköinen kortti tai viranomaispäätös; ei siis välttämättä fyysinen painettu seteli. Tärkeää on, että seteliin on kirjattu sekä sen käyttäjä että setelin käyttötarkoitus. Näin vältetään siltä, että seteli ei ole vaihdettavissa toiselle käyttäjälle tai toiseen palveluun. Palveluseteli on henkilökohtainen ja se on tarkoitettu tiettyyn kertaluontoiseen palveluun tai jatkuvaan palveluntarpeeseen. (Vero 2013.)

4.1 Palvelusetelilaki

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelilaki sekä siihen liittyvä sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksulaki tulivat voimaan 1.8.2009. Nämä lait asettavat palvelusetelin käytön puitteet kunnallisten sosiaali- ja terveystalouden järjestämiseen. Lain tavoitteena on mm.

lisätä asiakkaan valinnanmahdollisuuksia ja edesauttaa kuntien ja yksityisten palvelun tuottajien välistä yhteistyötä. (Suomen Kuntaliitto 2009.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta annetun lain 4 §: n 1 momentin mukaan kunta voi järjestää sosiaali- ja terveydenhuollon alaan kuuluvat tehtävät:

- 1) Hoitamalla toiminnan itse;
- 2) Sopimuksin yhdessä muun kunnan tai muiden kuntien kanssa;
- 3) Olemalla jäsenenä toimintaa hoitavassa kuntayhtymässä
- 4) Hankkimalla palveluja valtiolta, toiselta kunnalta, kuntayhtymältä tai muulta julkiselta taikka yksityiseltä palvelujen tuottajalta; taikka
- 5) Antamalla palvelunkäyttäjälle palvelusetelin, jolla kunta sitoutuu maksamaan palvelun käyttäjän kunnan hyväksymältä yksityiseltä palvelujen tuottajalta hankkimat palvelut kunnan päätöksellä asetettuun setelin arvoon asti. (Suomen Kuntaliitto 2009.)

Kuten edellä mainitussa laissa on asetettu, on kunta vapaa päättämään käyttäkö se palveluseteliä sosiaali- ja terveyspalveluita toteuttaessaan. Valittuaan palvelusetelin osaksi sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamista kunta on myös vapaa päättämään, missä palveluissa ja missä laajuudessa se yleisesti ottaen palveluseteliä käyttää. Mikäli palveluseteliä käytetään sosiaali- ja terveyspalveluiden toteuttamisessa, on kunnan esitettävä se talousarviossa - ja suunnitelmassa. (Suomen Kuntaliitto 2009.)

4.2 Palvelusetelin arvo

Palvelusetelillä voidaan kattaa palvelun kustannukset joko kokonaan tai tulosisidonnaisesti. Palvelusetelijärjestelmässä setelin antajan rahoitusvastuu rajautuu palvelusetelin ennalta määriteltyyn arvoon. Palvelujen arvo ei aina vastaa palvelusetelin arvoa. Suurimmassa osassa tapauksista palvelusetelin käyttäjä vastaa tästä palvelun ja palvelusetelin arvon erotuksesta, eli omavastuusuudesta. Tällöin palveluntuottaja laskuttaa ylimenevän kulun eli omavastuusuuden asiakkaaltaan suoraan heidän sopimuksensa mukaisesti. (Kouvolan kaupunki 2014; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015; Suomen Kuntaliitto 2009; Uotinen 2009 13.)

Joissain tapauksissa palvelusetelin arvo on suurempi kuin palveluntuottajan asettama palvelun arvo. Tällöin kunta on velvollinen korvaamaan ainoastaan palvelumaksun suuruisen summan asiakkaalleen. Palveluntuottajat ovat siis vapaita itse määrittelemään hinnastonsa. Setelin on katettava kustannukset kokonaan silloin, kun kyseessä on palvelu, joka on terveydenhuollon asiakasmaksuista annetun lain mukaan asiakkaalle maksuton. (Kouvolan kaupunki 2014; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015; Suomen Kuntaliitto 2009; Uotinen 2009, 13.)

Kunnat päättävät itse, minkä arvoisia niiden tarjoamat palvelusetelit ovat. Tällöin kunnan on kuitenkin asetettava palvelusetelin arvo asiakkaalleen kohtuulliselle tasolle. Kohtuullisuutta on vaikea arvioida tarkasti, koska käsite on varsin löyhä. Kohtuullisuusarvioinnissa huomioidaan kustannukset, jotka palvelun tuottaminen kunnalle aiheuttaisi ostopalveluna tai itse tuottamana. Asiakkaalle jäävän omavastuuosuuden kohtuullisuus tulee huomioida myös asian käsittelyssä. Laki säättää, että palvelusetelin arvoa on korotettava korkeammaksi, jos asiakkaan tai hänen perheensä toimeentulo tai asiakkaan lakisääteinen elatusvelvollisuus muutoin vaarantuu, taikka se on tarpeen muut huollolliset näkökohdat huomioon ottaen. Edellä mainitut tapaukset käsitellään erikseen ja niistä on tehtävä erillinen päätös. (Kouvolan kaupunki 2014; Suomen Kuntaliitto 2009; Sosiaali- ja terveysministeriö 2015; Laki sosiaali- ja terveydenhuollonpalvelusetelistä 24.7.2009/569,8§)

Tulosidonnaisen palvelusetelin arvo määritellään yksilöllisesti asiakkaan bruttotuloista tehtävien laskelmien mukaisesti. Laskelmassa huomioidaan asiakkaan pääoma- ja ansiotulot sekä niihin rinnastettavat jatkuvat etuudet, sekä hoitotuki. Tulosidonnaisten palvelusetelien arvosta on annettava päätös asiakkaalle. Mikäli ehdot tulosidonnaiseen palveluseteliin liittyen ovat asiakkaalle kohtuuttomat tai hän ei ole tyytyväinen päätökseen, voi päätöksestä valittaa. Kirjallinen valitus tehdään sille kunnan toimielimelle asianomaisen palvelun järjestämisestä kunnassa. (Vero 2013.)

4.3 Palveluntuottaja palvelusetelilaissa

Edellisessä kappaleessa esitetty palvelusetelilaki ohjaa myös palveluntuottajien kriteeristön. Kunta siis hyväksyy terveyden- ja sosiaalihuollon palveluntuottajat, joiden tarjoamien palvelujen ostamiseen myönnettyjä palveluseteleitä voidaan käyttää. Lainsäädännöllisiä hyväksymysehtoja on hyvin niukasti. Yksityiseksi palveluntuottajaksi voidaan hyväksyä sellaiset tahot, jotka täyttävät seuraavat ehdot:

- 1) Merkintä ennakkoperintärekisterissä
- 2) Omistaa potilasmukaisen vakuutuksen tai muun vastuuvakuutuksen, jonka vakuutusmäärä on toiminnan laajuus huomioon ottaen riittävä mahdollisten henkilövahinkojen korvaamiseen
- 3) Täyttää toiminnalle yksityisten sosiaalipalvelujen valvonnasta ja yksityisestä terveydenhuollosta asetetussa laissa annetut vaatimukset.
- 4) Palvelut vastaavat vähintään sitä tasoa, jota edellytetään vastaavalta kunnalliselta toimijalta

- 5) Palveluntuottaja täyttää kunnan erikseen asettamat ehdot asiakkaiden tarpeisiin, palvelujen määrään, palvelujen laatuun, kunnan olosuhteisiin tai muihin vastaaviin vaatimuksiin liittyen.

Momentin 1 kohdassa 5 arvioidut vaatimukset on oltava syrjimättömiä ja ne on perustuttava seikkoihin, jotka on arvioitu puolueettomasti. Jos palveluntuottajan ei pysty enää täyttämään edellä mainittuja ehtoja sopimuksen voimassaoloaikana, tulee hyväksyntä peruuttaa kunnan toimesta. Laki määrää, että kunnan tulee pitää luetteloa hyväksymistään palveluntuottajista. Palveluntuottajiin ja näiden tuottamiin palveluihin liittyvien tietojen tulee olla julkisia, ja ne täytyy olla saatavilla internetistä tai muulla soveltuvalla tavalla. (Laki sosiaali- ja terveydenhuollonpalvelusetelistä 24.7.2009/569,4§, 5§; Sosiaali- ja Terveysministeriö 2015.)

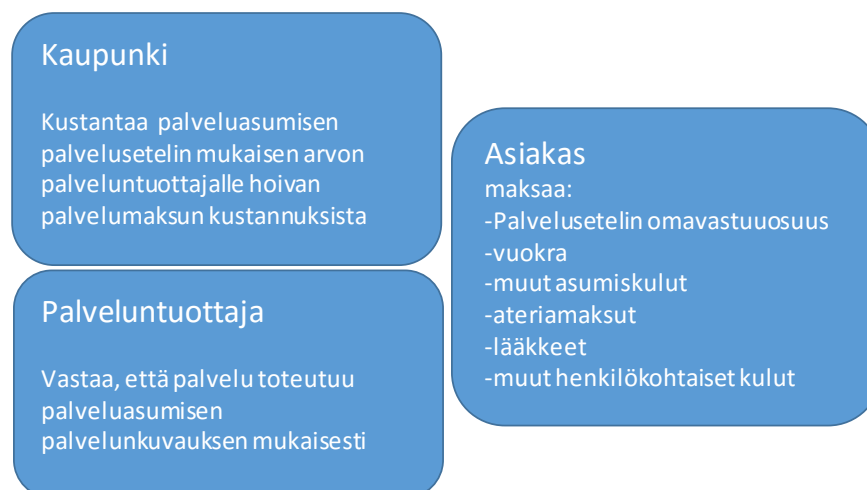
Lain yksi olennaisimmista tarkoituksista on helpottaa sosiaali- ja terveyspalvelujen hankkimista yksityiseltä sektorilta eli yrittäjinä toimivilta palvelujen tuottajilta. Palveluntuottajien merkintä ennakkoperintärekisterissä edesauttaa tämän tavoitteen täyttymistä. Tällä keinolla pyritään varmistamaan, että palvelut hankitaan juuri itsenäiseltä yritykseltä tai yrittäjältä. Kun edellä mainitut ehdot täyttyvät, ei kunnan ja palveluntuottajan välille muodostu työsuhdetta. Kunta maksaa palveluntuottajalle palvelusetelin arvon mukaisesti korvauksen sen tuottamista palveluista. Tämä korvaus on palveluntuottajalle veronalaista tuloa. Työsuhteen puuttuessa tulo luokitellaan palveluntuottajan elinkeinotoiminnan tuloksi. Joissakin tapauksissa palveluseteli voidaan luokitella myös palveluntuottajan palkaksi, jolloin myös verotusperiaatteet muuttuvat.

4.4 Palveluasumisen palveluseteli

Palveluasumiseen liitetty palveluseteli on kunnan tapa järjestää asumis- ja niihin liittyviä hoivapalveluita 65 vuotta täyttäneille asukkailleen. Palveluasumisen palvelusetelin voi saada vain yksityisen sektorin tarjoamiin sosiaali- ja terveydenhuollon asumispalveluihin. Palveluasumisen palveluseteli on maksusitoumus, joka on tarkoitettu palveluasumisen hoivamaksuun. Seteleitä ei voi vaihtaa rahaksi ja ne on käytettä siihen tarkoitukseen, johon ne on asiakkaalle myönnettäessä osoitettu. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015.)

Palveluasumisen palveluseteli myönnetään nimensä mukaisesti tavanomaiseen palveluasumiseen. Palveluasuminen perustuu asiakkaan ja palveluntuottajan väliseen vuokrasuhteeseen palvelutalossa, jossa henkilökunta on paikalla klo 7-21 välisenä aikana. Henkilökunnan tulee täyttää lain edellyttämät ammattipätevyysvaatimukset. Palveluasumisen palveluseteli myönnetään asiakkaalle nimenomaisesti hoivasta aiheutuvien kulujen kattamiseen. Tällöin asiakkaalle jää kustannettavaksi mm. vuokra, palvelusetelin omavastuuosuus, lääkkeet, ruoat,

muut henkilökohtaiset- ja asumiseen liittyvät kulut. Alla oleva kuvio havainnollistaa kaupungin, palveluntuottajan ja asiakkaan vastuualueet liittyen palveluasumisen palveluseteliin. (Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015.)



Kuvio 1: Palveluasumisen palvelusetelin vastuualueet (mukaillen Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja 2015, 3)

Kesällä 2015 palveluasumisen palvelusetelin käyttöä alettiin sähköistämään opinnäytetyön toimeksiantajan toiminta-alueella. Ensimmäiset sähköiset palveluasumisen palvelusetelit myönnettiin kesäkuussa. Syksyyn 2015 mennessä sähköistä palveluseteliä käytti toistaiseksi 101 asiakasta. Palveluntuottajia alueella oli tällöin viisi. Asiakkaat saavat uudistuksesta huolimatta palveluasumisen palvelusetelien myöntämiseen liittyvät asiakirjat paperisina versioina. Sähköistetyn järjestelmän avulla asiakkaat ja heidän omaisensa voivat vertailla palveluntarjoajia, hintoja ja palvelujen sisältöä internetistä parastapalvelua.fi-osoitteesta. (Värjä. 2015, 7.)

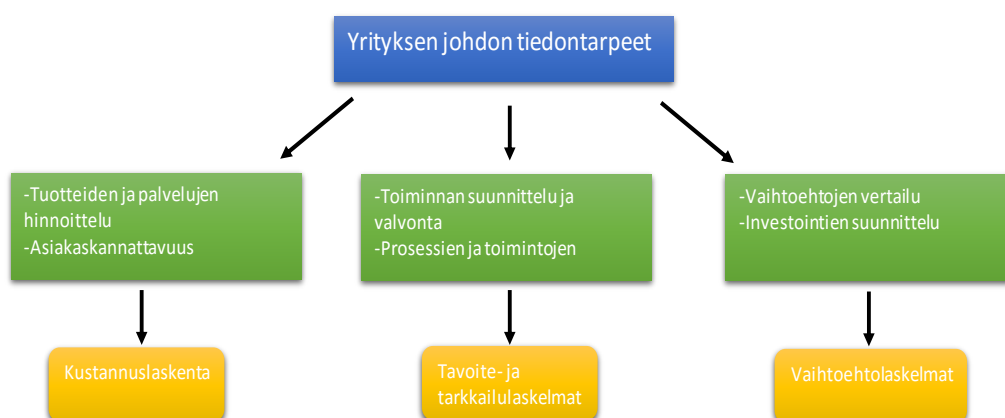
5 Yrityksen laskentatoimi

5.1 Sisäinen- ja ulkoinen laskentatoimi

Laskentatoimella tarkoitetaan taloudellisen tiedon tuottamista jostain tietyistä yrityksistä joko sen sidosryhmille tai yritykselle itselleen. Laskentatoimen tuottama informaatio on numeerisessa muodossa ja se pohjautuu yrityksen omiin liiketoimintaprosesseihin. Yrityksen laskentatoimen rooli on merkittävä, sillä sen avulla varmistetaan yrityksen tehokkuus, kannattavuus ja toimintaedellytykset tulevaisuudessa. (Jormakka ym. 2009, 9-10.)

Yrityksen laskentatoimi jakautuu ulkoiseen-tai sisäiseen laskentatoimeen. Ulkoinen laskentatoimi muokkaa ja kerää tietoa yrityksen eri ulkoisten sidosryhmien käyttöön. Esimerkkejä yrityksen ulkoisen sidosryhmän edustajista ovat mm. sijoittajat, velkojat, tavarantoimittajat, verottaja ja asiakkaat. Näillä kaikilla sidosryhmillä on luonnollisesti omat mielenkiinnon kohteensa yrityksen toiminnan kannalta. Ulkoisen laskentatoimen tuotoksia ovat esimerkiksi yrityksen tuloslaskelma, tase ja rahoituslaskelma. Ulkoisen laskentatoimen luonteesta johtuen se on tarkasti lailla säädeltyä, ja kaikki taloudelliset tapahtumat tulee kirjata muistiin lakia noudattaen. Tällä tavoin varmistutaan siitä, että ulkoisille sidosryhmille tarjottava informaatio on todenmukaista. (Jormakka ym. 2009, 9-10.)

Tämän opinnäytetyön kannalta oleellisempi laskentatoimen alalaji on yrityksen sisäinen laskentatoimi eli johdon laskentatoimi. Sen tehtävänä on tuottaa informaatiota yrityksen johdon päätöksenteon tueksi. Johdon laskentatoimea ei ole säädelty lailla, koska sen tekeminen perustuu vapaaehtoisuuteen. Johdon laskentatoimi jakautuu kolmeen eri osa-alueeseen:



Kuvio 2: Sisäisen laskentatoimen tehtävät (mukaillen Jormakka ym. 2009, 11.)

5.2 Kustannuslaskenta

Kustannuslaskenta muodostaa johdon laskentatoimen perustan. Toiminnan kannattavuuden selvittämiseksi tarvitaan sekä tuottoja että kustannuksia. Usein on hyödyllistä kohdistaa tuotot ja kustannukset esimerkiksi palvelu-tai asiakaskohtaisesti, jotta saataisiin selville eri liiketoiminnan osa-alueiden eroja. Kustannuslaskenta helpottaa yrityksen johdon päätöksentekoa tuomalla esiin eri liiketoiminnan kokonaisuuksien kannattavuuseroja. (Ikäheimo ym. 2005, 135-136.)

Useimmiten liiketoiminnan tuottoja on helpompi yksilöidä ja kohdistaa kuin sen aiheuttamia kustannuksia. Tämä voi johtua monesta eri syystä. Useimmiten tuotteiden myynnin ja tuotannon maantieteelliset etäisyydet voivat vaikeuttaa laskentaa. Usein myös tuotteiden valmistus- hetken ja myyntiajankohdan välinen aikaero on suuri, jolloin täsmällisten laskelmien tekeminen hankaloituu. Joitakin kustannuksia voi myös olla vaikea kohdistaa eri asiakasryhmille. Esimerkkinä tällaisesta tilanteesta on palveluihin liittyvä kustannuslaskenta, jossa palvelun aiheuttamat kustannukset eivät välttämättä yksilöidy selkeästi eri asiakassegmentteihin. (Ikäheimo ym. 2005, 135-136.)

Kustannuslaskenta luo yrityksen johdolle työkalun päätöksentekoa varten. Kustannuslaskennan avulla voidaan mm. tunnistaa helpommin eri liiketoiminnan osa-alueiden kokonaisuuksia ja kannattavuuseroja. Sen avulla saadaan esille, mitkä tuoteryhmät tai palvelut ovat kannattavia, ja minkälaiset asiakkaat ovat yrityksen kannalta hyviä ja tuottavia. Mitä paremmin kustannuslaskenta on yrityksessä toteutettu, sitä paremmat mahdollisuudet yrityksen johdolla on tehdä hyviä päätöksiä liiketoimintaansa liittyen. (Ikäheimo ym. 2005, 135-136.)

Tässä opinnäytetyössä pyritään selvittämään eroja opinnäytetyön toimeksiantajan asiakasryhmien kannattavuudessa, sekä yleisesti toiminnan kannattavuutta palveluntuottajan näkökulmasta. Opinnäytetyön toimeksiantajan liiketoiminnan luonteen johdosta suurinta osaa kustannuksista on mahdoton kohdistaa eri asiakasryhmiin. Esimerkiksi hoivatarvikkeiden kustannuksista asiakasryhmittäin ei ole saatavilla dataa. Asiakasryhmien väliset kustannuserot muodostuvatkin pääosin henkilöstömitoituksen kohdistamisesta sekä hoitajamitoituksesta.

5.3 Katetuottolaskenta

Kuten aiemmassa kappaleessa todettiin, johdon laskentatoimi tuottaa tietoa yrityksen johdon päätöksenteon tueksi. Laskennan tavoitteena on tuottaa informaatiota, jonka avulla yrityksen johto pystyisi oikeiden päätösten kautta takaamaan yrityksen kannattavuuden ja toiminnan jatkumisen. Katetuottolaskenta keskittyy yrityksen kannattavuuden ylläpitämiseen, arviointiin ja hallintaan. (Jormakka ym. 2009, 148-149.)

Katetuottolaskentaan kuuluu monenlaisia käsitteitä, joista oleellisimpia ovat tuotot ja kustannukset. Katetuottolaskennan näkökulmasta tuotot syntyvät suoritteiden, eli tuotettujen tavaroiden tai palveluiden myynnistä. Suoritteet vaihtelevat siis sen mukaan, mitä kukin yritys tuottaa. (Jormakka ym. 2009, 148-149.)

Toinen oleellinen osa katetuottolaskennan perusteita ovat kustannukset, eli toiminnasta aiheutuvat menot. Tarkalleen ottaen menot ovat tuotannontekijöiden eli tavaroiden tai palve-

luiden tuotannossa käytettävissä olevien resurssien hankkimisesta suoritettuja vastikkeita. Katetuottolaskennassa tuotannontekijän käyttöä lasketaan rahallisesta näkökulmasta. (Järvenpää ym. 2010, 54-56.)

Kustannukset voidaan jakaa muuttuviin tai kiinteisiin kustannuksiin sen mukaan, miten ne vaihtelevat tuotantomäärän mukaan. Muuttuvat kustannukset kasvavat kun tuotantomäärä nousee. Näin ollen muuttuvat kustannukset myös laskevat tuotantomäärän supistuessa. Tavanomaisimpia muuttuviin kustannuksiin luokiteltuja menoja ovat esimerkiksi tuotteen tai palvelun valmistukseen kuluvat materiaalikulut. Tuotteen tai palvelun suorittamiseen sisältyvä työ - palkkakustannukset eli suoriteperusteiset palkkakustannukset ovat siis myös muuttuvia kustannuksia. (Järvenpää ym. 2010, 54-56.)

Kiinteät kustannukset eivät muutu tuotantomäärän vaihteluiden mukaan. Esimerkiksi vakuumukset, korkokulut ja yrityksen työntekijöiden kuukausipalkat eivät muutu tuotantomäärän vaihdellessa. (Jormakka ym. 2009, 148-149.) Kustannuksiin liittyy myös kolmas käsite, joka on puolimuuttuvat kustannukset. Puolimuuttuvista kustannuksista vain osa muuttuu yrityksen tuotantomäärän mukaan, toisen osan pysyessä kiinteänä tuotantomäärän vaihteluista huolimatta. Puolimuuttuviin kustannuksiin luokitellaan useimmiten mm. yrityksen sähkö- ja vesikustannukset. (Järvenpää ym. 2010,54-56.)

5.4 Laskentakaavat

Katetuottolaskennassa käytetään tavanomaisesti erilaisia tunnuslukuja tai taulukoita. Niiden avulla pystytään selvittämään, kuinka eri muuttujat käyttäytyvät suhteessa toisiinsa. Seuraavaksi esitellään tässä opinnäytetyössä käytössä olevia katetuottolaskennan tunnuslukuja. (Jormakka ym. 2009, 150.)

Katetuotto ja Katetuottoprosentti

Katetuotto kuvaa sitä, kuinka paljon myynnistä jää jäljelle, kun kaikki muuttuvat kustannukset vähennetään siitä. Luonnollisesti yritykset tavoittelevat voittoa, joten katetuoton on oltava niin suuri, että sillä pystytään kattamaan niin kiinteät kustannukset, kuin tavoiteltu voitokin. (Jormakka ym. 2009, 151.) Katetuotto voidaan ilmaista myös suhteellisena suurena, jolloin se esitetään prosenttiosuutena myyntituotosta. Tällöin puhutaan katetuottoprosentista. Seuraavalla sivulla olevissa kuviossa on esitelty sekä katetuoton, että katetuottoprosentin laskentakaavat. (Taloussanomat 2015.)

$$\text{Katetuotto (KT)} = \text{Myyntituotot} - \text{Muuttuvat kustannukset}$$

Kuvio 3: Katetuotto

$$\text{Katetuottoprosentti (KTP)} = (\text{Katetuotto} / \text{Myyntituotot}) \times 100$$

Kuvio 4: Katetuottoprosentti

Kriittinen piste

Kriittinen piste on katetuottolaskennan tunnusluku, joka osoittaa yrityksen myyntituottojen määrän, jossa yrityksen tulos on nolla. Kriittinen piste saadaan, kun kiinteät kustannukset jaetaan katetuottoprosentilla. Saatu tulos kerrotaan sadalla. Katetuoton ollessa yhtä suuri kuin kiinteät kustannukset, on katetuotolla pystytty kattamaan kaikki kiinteät kustannukset, mutta yritys ei ole pystynyt tuottamaan voittoa. (Jormakka ym. 2009, 151-152)

Kriittisen pisteen avulla voidaan tarkastella tuotteen tai palvelun tuottamiseen liittyvää riskiä. Mitä enemmän yrityksen myynti ylittää kriittisen pisteen rajan, sitä parempi on yrityksen kannattavuus. Alla olevassa kuviossa on esitelty kriittisen pisteen laskentakaava. (Jormakka ym. 2009, 152)

$$\text{Kriittinen piste} = (\text{Kiinteät kustannukset} / \text{Katetuottoprosentti}) \times 100$$

Kuvio 5: Kriittinen piste

Varmuusmarginaali

Varmuusmarginaali kuvaa yrityksen toteutuneen myynnin ja kriittisen pisteen erotusta. Mitä suuremman varmuusmarginaalin yritys saa, sitä kannattavampaa yrityksen toiminta on. Positiivinen varmuusmarginaali kuvaa myös sitä, kuinka paljon yrityksen tuotot voivat laskea ennen kriittisen pisteen saavuttamista. Negatiivinen tulos kertoo tarvittavan myynnin lisäyksen, jotta kriittinen piste saavutettaisiin. (Jormakka ym. 2009, 152)

Useimmiten varmuusmarginaali kuvataan prosenttimuotoisena. Tällöin varmuusmarginaali jaetaan toteutuneella myynnillä ja tulos kerrotaan sadalla. Alla olevissa kuvioissa on esitetty varmuusmarginaalin, sekä varmuusmarginaaliprosentin laskentakaavat. (Jormakka ym. 2009, 152)

$$\text{Varmuusmarginaali} = \text{Toteutuneet myyntituotot} - \text{Kriittinen piste}$$

Kuvio 6: Varmuusmarginaali

$$\text{Varmuusmarginaaliprosentti} = (\text{Varmuusmarginaali} / \text{Toteutuneet myyntituotot}) \times 100$$

Kuvio 7: Varmuusmarginaaliprosentti

6 Yritys X

Yritys X on Kouvolan kaupungissa toimiva ikäihmisten asumis- ja tukipalveluihin keskittyvä yritys. Palveluasumisliiketoiminnan lisäksi yritys tarjoaa myös muunlaisia asumispalveluita ikäihmisille riippuen asiakkaiden terveydentilasta. Ydinliiketoiminnan eli asumispalveluiden lisäksi yritys tarjoa asiakkailleen myös tukipalveluita, kuten ruoka- ja siivouspalveluja. Ateriapalveluja ravintolaliiketoiminnan myötä myös toisilla yrityksillä on mahdollisuus tilata lounasruokaa Yritys X:stä. Lisäksi Yritys X:n ravintoloiden tiloja voi varata käyttöönsä erilaisia juhlia ja tapahtumia varten.

Palveluasumisliiketoiminta on siis yksi osa Yritys X:n toimintaa. Yrityskuvauksen tekeminen laajemmassa mittakaavassa on hankalaa, koska toimeksiantaja halusi pysyä opinnäytetyössä nimettömänä. Tästä syystä opinnäytetyössä keskitytään Yritys X:n kuvaamiseen yleisellä tasolla. Lukijan on kuitenkin hyvä ymmärtää, että vaikka Yritys X:n toiminta on laaja-alaista, on palveluasumisliiketoiminta hyvin kriittinen osa-alue yrityksen toimintaa.

Palveluasumisen palvelusetelien käyttöönoton jälkeen Yritys X:n palvelutalojen tuottorakenne on muuttunut merkittävästi. Aiemmin kaupungilta saatava rahoitus maksettiin yhtenä kuukausittaisena suorituksena palvelutalokohtaisesti. Palveluasumisen palvelusetelimaksujen tavoin myös tämä kuukausittain saatu suoritus oli tarkoitettu asiakkaiden hoivasta aiheutuvien kulu- jen kattamiseen. Kuukausimaksulla kaupunki sitoutui korvaamaan tämän hetkisten palveluasumisen palveluseteliasiakkaiden lisäksi myös paketti B:n asiakkaiden hoivakuluja. Ennen vuoden 2015 heinäkuuta käytössä ollut kuukausimaksu oli aina myös samansuuruinen riippumatta asiakkaiden määrästä tai vuokrahuoneistojen käyttöasteesta.

Muutos on ollut Yritys X:lle merkittävä. Toimeksiantajan toiveesta palveluasumisen palveluseteliä edeltävää kuukausittaisen suorituksen määrää ei voida tarkasti tässä työssä paljastaa. Voidaan kuitenkin todeta, että Excel-päätöksentekomallien laskelmissa käytetyillä asiakasmäärillä niin paketti B:n kuin palveluasumisen palveluseteliä asiakkaiden tämänhetkiset tuotot ovat noin 80 % siitä, mitä tuotot olisivat olleet muutosta edeltävällä kuukausiperusteisella suorituksella kaupungilta. Palveluasumisen palvelusetelimallin ja sitä edeltävän kuukausittaisen maksun eroja käsitellään tarkemmin tämän opinnäytetyön lopussa.

6.1 Palveluasuminen yrityksessä

Yritys X tuottaa asiakkailleen palvelutalo- ja senioriasumispalveluja. Palvelutaloliiketoiminta keskittyy kahteen erilliseen toimipisteeseen, joita nimitetään jatkossa nimillä Palvelutalo 1 ja Palvelutalo 2. Senioriasumispalveluja yritys tarjoaa kolmannessa erillisessä yksikössään. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin palvelutaloliiketoimintaan, joten senioriasumispalvelut on rajattu opinnäytetyön ulkopuolelle.

Palvelutalo 1:ssä on yhteensä 21 asuntohuoneistoa, kun taas Palvelutalo 2:ssa niitä on 18. Huoneistojen koot vaihtelevat 34-57 neliömetrin välillä kulloisenkin asukkaan erityistarpeet huomioiden. Osa asunnoista on ns. pariskunta-asuntoja. Opinnäytetyön tekohetkellä Palvelutalo 1:ssä oli 21 asukasta ja Palvelutalo 2:ssä 18 asukasta. Palvelutalot eivät tarjoa ympärivuorokautista tehostettua palveluasumista, joten henkilökunta on paikalla klo 7-21 välisenä aikana. Lainsäädännöllisesti edellä mainittu asia on oleellinen, sillä se vaikuttaa suurelta osin yrityksen tuotto- ja kustannusrakenteeseen, sillä hoivahenkilökuntaa ei tarvita ympärivuorokautisesti.

Palvelutalojen asukkaille on tarjolla erilaisia palvelukokonaisuuksia. Tässä opinnäytetyössä huomioitavat asiakasryhmät ovat paketti A ja paketti B, sekä palveluasumisen palveluseteli-asiakkaat. Yritys X tarjoaa lisäksi asumispalveluja vammaispalveluasiakkaille. Tämä asiakasryhmä on kuitenkin rajattu opinnäytetyön ulkopuolelle. Eri asiakasryhmien erot käyvät tarkemmin ilmi opinnäytetyön haastatteluosiossa sekä Excel-päätöksentekomalleissa.

6.2 Palvelutalojen tuottojen rakenne

Tässä kappaleessa kootaan yhteen kaikki palvelutalojen tuottolaskelmassa huomioidut tulonlähteet. Opinnäytetyön toimeksiantajan toiveesta palvelujen todellisia hintoja ei paljasteta, jotta yrityksen tunnistamattomuus säilyisi. Opinnäytetyön Excel-laskelmissa esitetyt luvut ovat kuvitteellisia, mutta ne on muutettu niin, että ne antavat todellisen kuvauksen toiminnasta.

Yritys X:n palvelutalojen tuotot muodostuvat monesta eri lähteestä. Asiakkailta peritään vuokra, jonka määrä riippuu asunnon koosta. Tämän lisäksi asiakkaalta peritään kiinteä vesimaksu. Palveluasumisen peruspalvelupaketin maksu on myös kiinteä. Tällä maksulla katetaan palvelutalojen yleisten tilojen käyttö. Asiakkaan kunnon ja voinnin mukaan tarjolla on hoivaan liittyen kolme eri palvelukokonaisuutta: paketti A, paketti B ja palvelusetelipaketti. Kaikki edellä mainitut asiat laskutetaan kerran kuukaudessa.

Asiakkaat voivat myös ostaa käyttöönsä lisäpalveluita. Lisäpalvelut jaetaan kodinhoitoon, vaatehuoltoon, ruokahuoltoon sekä muihin palveluihin. Kodinhoidon lisäpalvelut koostuvat pääasiassa erilaisista siivouspalveluista. Veloitus tapahtuu tuntiperusteisesti. Vaatehuollon palvelu sisältää pyykinpesun sekä pyykkien silittämisen. Molemmat näistä veloitetaan kertamaksuna.

Ruokahuoltolisäpalvelusta asiakas voi valita lounaan, päivällisen, aamu- tai iltapalan. Hinta riippuu ruoka-annoksen koosta ja sisällöstä esimerkiksi siten, että keittolounas on tavallista lounasta halvempi. Viimeinen lisäpalveluihin liittyvä tulonlähde eli muut lisäpalvelut koostuvat mm. kauppa-avusta ja turvarannekevuokrasta. Kaikilla tämän kategorian palveluilla on yksilöity hinta. Kaikki edellä mainitut tulonlähteet huomioidaan Excel - päätöksentekomalleissa.

6.3 Palvelutalojen kustannusten rakenne

Palvelutalojen kustannukset on Excel - päätöksentekomalleissa jaettu muuttuviin kustannuksiin ja kiinteisiin kustannuksiin sen mukaan, miten ne reagoivat palvelutalon asiakasmäärän vaihteluun. Tarkkaa jaottelua muuttuvien ja kiinteiden kustannusten määrittämiseksi on vaikea tehdä, sillä joissain tapauksissa on hyvinkin tulkinnanvaraista, miten kulut reagoivat asiakasmäärän vaihteluun. Excel-päätöksentekomalleissa myös kustannukset on Yritys X:n toiveesta muutettu niin, ettei toimeksiantajaa pystyittäisi luvuista tunnistamaan. Käytettävät arvot on kuitenkin muokattu siten, että ne antavat todellisen käsityksen Yritys X:n toiminnasta.

Muuttuvat kustannukset reagoivat asiakasmäärän vaihtelun mukaisesti. Excel-päätöksentekomalleissa muuttuviin kustannuksiin on eritelty mm. henkilöstöön kuuluvien tuntityöläisten palkat. Edellä mainittu kustannus luonnollisesti muuttuu asiakasmäärän vaihtuessa. Hoivamateriaalit on myös kategorioitu muuttuviin kustannuksiin, sillä tarvikkeiden käyttöaste on suhteessa asiakasmäärän vaihteluun.

Yritys X:n kulurakenne painottuu valtaosin kiinteisiin kustannuksiin. Nämä kustannukset säilyvät ennallaan, vaikka asiakasmäärä muuttuisikin. Molempien palvelutalojen osalta suurin osa kiinteistä kustannuksista liittyy kiinteistönhoitoon ja ylläpitoon. Kuukausipalkalla työskentelevä henkilöstö lasketaan myös kiinteäksi kustannukseksi, sillä heidän työtuntejaan ei voida

suunnitella asiakasmäärän vaihtelun mukaan. Sähkö- ja vesikustannusten jaottelu kiinteäksi kustannukseksi on tulkintakysymys, sillä molemmat kustannukset koostuvat kiinteistä maksuista että käyttöasteeseen sidotuista maksuista. Tässä opinnäytetyössä molemmat näistä kustannuksista on jaoteltu kiinteiksi kustannuksiksi.

Kustannusten osalta suurin ero Palvelutalo 1:n ja Palvelutalo 2:n välillä ovat erilaiset lainanhennykset. Palvelutalo 1 kustannusrakenteeseen on liitetty kaksi eri lyhennettävää lainaa, kun taas Palvelutalo 2 niistä on vain yksi. Tämä luonnollisesti laskee Palvelutalo 1 osalta tuloa. Lainanhoitoon liittyvien kustannuserojen johdosta palvelutalojen keskinäinen vertailu on hankalaa, joten palvelutalojen Excel-päätöksentekomallien analysointiosiossa on esitelty laskelmia, joissa lainanhoitokustannukset on jätetty huomioimatta.

7 Tutkimustulokset ja havainnot

7.1 Teema 1: Palveluasumisen palveluseteli operatiivisessa toiminnassa

Ensimmäinen teema käsitteli palveluasumisen palveluseteliä Yritys X:n operatiivisessa toiminnassa. Kysymykset liittyivät palvelutaloyksiköihin, niiden asukkaiden määrään, hoitajamitoitukseen sekä palveluasumisen palveluseteliin liittyviin käytänteisiin. Haastateltavana oli palvelutaloyksikköjen lähiesimies. Henkilö on ollut palveluasumisen palvelusetelin käyttöönotto-prosessissa mukana sen alusta alkaen, joten hän omaa hyvän tietopohjan asiaan liittyen.

Haastateltava kertoi että tällä hetkellä asiakkaista noin 30 % kuuluu palveluasumisen palvelusetelin piiriin. Haastattelussa kysyttiin palveluasumisen palvelusetelin omavastuuosuuksien laskentakaavaa, sekä sitä, millaisten kulujen kattamiseen tämä rahoitusvaihtoehto on tarkoitettu. Haastateltava esitti taulukon, jonka mukaan osuudet lasketaan. Palveluasumisen palvelusetelin käyttötarkoitukseen liittyen haastateltava ilmoitti, että rahoitusvaihtoehto on hoivamaksu, joten kaikki muut kulut asukas maksaa itse.

Oleellinen kannattavuuteen vaikuttava tekijä yritysten toiminnassa on eri tulonlähteiden varmuus. Jos ei voida luottaa, että yritystoiminnan tuotto saadaan yritykselle ajallaan, se vaikuttaa oleellisesti toiminnan varmuuteen, investointeihin ja tulevaisuuden suunnitteluun. Seuraava kysymys käsitteli palveluseteliasiakkaiden omavastuuosuuksien kasvamisesta johtuvia maksuvaikeuksia. Haastattelussa kävi ilmi, että asiakkailla on maksuvaikeuksia, jos omavastuuosuudet kasvavat. Tämä johtuu palveluasumisen palvelusetelin omavastuuosuuden laskukaavasta, joka lasketaan bruttotulojen mukaan. Tämä luo toimintaan epävarmuutta, koska ei voida luottaa siihen, että asiakkaat pystyvät maksamaan laskunsa ajallaan. Henkilökunnalle asia teettää lisäksi enemmän töitä, sillä usein hoitajat perehtyvät tukien hakemiseen yhdessä asiakkaiden kanssa.

”Omavastuuosuuksien laskukaava perustuu bruttotuloihin. Asukkailla ei ole mitään sellaista turvarajaa, että pitäisi jäädä tietty vara tilille. Näin ollen tili menee joillakin asukkailla miinukselle ja joudutaan hakemaan toimeentulotukia.”
(Haastattelu 1)

Yritys X:n palveluasumisluketoiminnan tuotot muodostuvat palveluseteliasiakkaiden osalta palveluasumisen palvelusetelituloista, asiakkaan omavastuuosuudesta, vuokrasta, vesimaksusta, sekä asiakkaan vapaasti valittavissa olevista lisä- ja tukipalveluista, joita ovat esimerkiksi asiakkaan mahdolliset ateriamaksut. Asuntojen vuokra lasketaan neliöhinnan mukaan. Sähkökulut on sisällytetty vuokraan. Tukipalvelut kattavat siivousavun, pyykinpesun ja arjen askareissa avustamisen. Lisäpalvelut koostuvat taas esimerkiksi ylimääräisistä pyykinpesuista, siivouksista ja kaupassakäynneistä, jotka ylittävät tukipalveluun kuuluvan palvelun määrän.

Haastattelussa ilmeni, että asiakkaille on tarjolla viisi eri vaihtoehtoa yrityksen palvelutaloon asumiseen. Seuraavaksi käsiteltävät palvelukokonaisuuksien nimet on muutettu, jotta Yritys X:n tunnistamattomuus säilyisi. Asukkaat kuuluvat joko asiakasryhmään A, B tai palveluasumisen palveluseteliasiakkaisiin. Neljäntenä vaihtoehtona asiakkaalla on, että hän kustantaa itse palveluasumisen palveluseteliä vastaavan hoivan ilman palvelusetelirahoitusta. Viimeinen asiakasryhmä on vammaispalveluasiakkaat. Tämä kategoria on kuitenkin rajattu opinnäytetyön ulkopuolelle.

Palveluasumisen palveluseteliä käyttävät asiakkaat eroavat muista asiakkaista siten, että ennen palvelutaloon muuttamista heille tehdään palveluntarpeen kartoitus. Palveluntarpeen kartoituksessa selvitetään asiakkaan avun ja hoivan tarpeen määrä. Kartoituksesta vastaa pääasiassa kaupungin palveluohjaaja. Tällä hetkellä Yritys X:n palveluasumisen palveluseteli-asiakkaat ovat kuitenkin jo ennen palveluseteliuudistusta talossa asuneita asiakkaita. Tällöin palveluntarpeen kartoituksessa huomioidaan myös palvelutalon henkilöstön ja asiakkaan haastattelut. Lopullista päätöstä tehtäessä pidetään palaveri palveluohjaajan ja asiakkaan sekä omaisten kanssa. Palaverissa käsitellään mm. asiakkaan tulotiedot ja vahvistetaan asiakkaan palvelun tarve.

Palvelutalon ulkopuoliset palveluasumisen palveluseteliasiakkaat tulevat Yritys X:n asiakkaiksi kaupungin palveluohjaajan kautta. Asunnon vapautuessa Yritys X:n on yhteydessä palveluohjaajaan. Jos kaupungin palveluohjaajalla on tiedossa henkilö, jolle palveluasumisen palveluseteli on myönnetty, mutta palvelutaloon ei ole vielä löytynyt, ilmoitetaan hänelle vapautuneesta asunnosta. Asiakas päättää kuitenkin itse, ottaako asunnon vastaan.

Paketit A ja B on tarkoitettu haastateltavan mukaan asiakkaille, joilla hoivan ja avun tarve ei ole niin suuri kuin palveluasumisen palveluseteliäsiakkailta. Paketissa A asiakkaan kustannettavaksi jää vuokra- ja vesimaksun lisäksi palvelutalomaksu. Palvelutalomaksulla asiakas saa käyttöönsä palvelutalon sauna- ja pesutilat. Lisäksi palvelutalomaksuun kuuluu hoitajan apu ongelma- ja hätätilanteissa. Paketti B eroaa paketista A siten, että paketti B:n asiakkaalle tehdään hoitajakäynnit aamuisin ja iltaisin. Lisäksi pakettiin kuuluu lääkkeidenjako, sekä erilaisia tukipalveluita, kuten esimerkiksi siivousta. Luonnollisesti palvelujen lisääntyessä myös paketti B:n hinta on paketti A:n hintaa korkeampi.

Haastattelussa tiedusteltiin myös palvelutalon hoitajamitoitusta. Hoitajamitoitus vaikuttaa luonnollisesti toiminnan kannattavuuteen, koska se määrittelee henkilökunnan määrän asiakkaita kohden. Haastattelija kertoi, että mitoitus on ohjeistusten mukaan oltava tällä hetkellä 0,3, eli tällöin hoitajia on edellä mainittu mitoitus yhtä asukasta kohden. Haastateltavan mukaan Yritys X täyttää vaadittavan mitoituksen.

Haastattelun kaksi viimeistä kysymystä liittyivät kokemuksiin palveluasumisen palvelusetelin mukanaan tuomista hyödyistä tai haitoista. Haastateltava korosti, että kysymykseen on hankala vielä tässä vaiheessa vastata, koska verrattain tuore uudistus astui voimaan 1.7.2015. Kuitenkin jo nyt on havaittavissa hoitovastuun ja työn lisääntymistä. Lisäksi on havaittavissa, että uudistus on tuonut epävarmuutta liiketoimintaan. Haastateltava nostaa epävarmuustekijöistä esille tilanteen, jossa asukas joutuu pidemmäksi ajaksi sairaalahoitoon.

”Meidän pitää täyttää 0,3 hoitajamitoitus. Jos asukas on kauan pois, on ennalta laaditut työvuorolistat pidettävä ennallaan, vaikka asukkaiden määrä vähenee. Esimerkiksi sairaalapoissaolosta johtuvasta vuokrahuoneiston tyhjillään olosta kaupunki maksaa 10 päivän osuuden palveluasumisen palvelusetelin asiakkaalle, mutta loppuja poissaolopäiviä ei kaupunki korvaa. Tällöin yksi tulonlähde tippuu pois, vaikka asuntoa onkin pidettävä asiakkaalle varattuna hänen poissa ollessaan. Tällöin asiakas maksaa meille vuokran, mutta muut maksut maksetaan sairaalalle” (Haastattelu 1)

7.2 Teema 2: Palveluasumisen palvelusetelin tulojen, kulujen ja kannattavuuden seuranta

Toinen haastatteluteema käsitteli palveluasumisen tulovirtaa, sekä liiketoiminnasta aiheutuvien kulujen seuranta. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään toimintaan vaadittavia lupia, sekä kartoittamaan Yritys X:n tuottoja sekä kustannuksia liittyen palveluasumisliiketoimintaan. Haastattelun loppuosassa keskusteltiin vielä Yritys X:n käyttämistä liiketoiminnan mittareista,

sekä pyydettiin haastateltavaa arvioimaan palveluasumisen palveluseteliuudistuksen mukaan tuomia etuja ja haittoja Yritys X:n liiketoimintaan. Haastateltavana oli Yritys X:n toiminnanjohtaja.

Ensimmäinen kysymys käsitteli palveluasumisliiketoiminnan luvanvaraisuutta. Haastateltava täsmensi heti, että palveluasuminen ei sisällä ympärivuorokautista hoivaa, vaan hoiva-aika ajoittuu klo 7-21 välille. Tällöin toiminta ei ole luvanvaraista vaan ilmoituksen varaista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritys on ilmoittanut harjoittavansa palveluasumisliiketoimintaa kaupungin sosiaalitoimelle. Kaupungin sosiaalitoimi ilmoittaa tästä eteenpäin AVI:lle eli aluehallintovirastolle.

Palveluasumisen palvelusetelijärjestelmään liittyessään yrityksen on haastateltavan mukaan taas ilmoitauduttava palvelusetelituottajaksi. Palveluntuottajaksi ryhtyessään yrityksen on täytettävä tietyt kriteerit, jotka on käsitelty aiemmin tässä opinnäytetyössä. Näiden kriteerien täytyessä kaupunki hyväksyy yrityksen palvelusetelituottajaksi. Palveluntuottajaksi hakeminen on yrityksille maksutonta ja hyväksymisen jälkeen palveluntuottajat pääsevät palvelusetelituottajien rekisteriin.

Seuraava käsiteltävä aihe liittyi palveluasumisliiketoiminnan tuottoihin ja kustannuksiin. Haastateltava tiivistä kustannusten- ja tuottojen lähteet. Edellä mainittuja asioita käsitellään tarkemmin Excel-päätöksentekomalleissa. Maininnan arvoista kuitenkin on, että henkilöstökulut ovat kriittisin palvelutaloliiketoiminnan kuluerä. Etenkin vakituinen henkilöstö ja sen palkkaaminen on palveluseteliuudistuksen myötä hankaloitunut, koska tuottolähteet ovat muuttaneet haastateltavan mukaan epävarmemmiksi. Esimerkkinä tällaisesta tilanteesta haastateltava kertoo joidenkin asiakkaiden kohdalla ilmenevät palveluasumisen palvelusetelin omavastuuosuuksien maksuvaikeustilanteet, jotka aiheutuvat omavastuuosuuksien bruttotuloihin perustuvasta laskentakaavasta.

”Maksuvaikeuksista aiheutuva toimeentulotukien hakeminen ja siitä johtuva tuloviive vaikuttaa liiketoimintaan. Eli meillä saattaa joidenkin asiakkaiden osalta hoivamaksun omavastuuosuus viivästyä 1,5-2 kuukautta. Tämä viive johtuu meistä riippumattomista syistä, eikä asiakaskaan voi tilanteeseen vaikuttaa.”
(Haastattelu 2)

Haastateltavan mukaan tulolähteet eroavat pakettien A, B ja palveluasumisen palveluseteli-asiakkailla lähinnä hoivan määrän muutoksesta, koska luonnollisesti hoivan määrän lisääntyessä myös palvelun hinta nousee. Usein myös enemmän hoivaa tarvitsevat asiakkaat käyttävät Yritys X:n tarjoamia lisäpalveluja enemmän. Palvelun kulut lisääntyvät luonnollisesti hoivan lisääntyessä, koska hoivan tarve sitoo enemmän henkilöstöä. Haastateltavan mukaan kaikille

palvelutalojen asiakkaille on tehty joko hoito- tai palvelusuunnitelma. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden käyttämiin hoiva- ja tukipalveluihin ei sisälly arvonlisäveroa.

Hoivan tarve on luonnollisesti erilainen eri asiakasryhmien välillä. Palkkakustannusten vaikutukset on arvioitu Excel-päätöksentekomalleissa opinnäytetyön toimeksiantajan antamien prosentuaalisten arvioiden mukaan siten, että enemmän hoivaa tarvitsevat asiakasryhmät aiheuttavat tietyn prosenttiosuuden palkkakustannuksista. Oleellisin eroavaisuus on tulolähteiden muutos; pakettien A ja B asiakkaat maksavat palvelun itse, kun taas palveluasumisen palveluseteliasiakkaat rahoittavat käyttämänsä palvelun kaupungin myöntämällä palveluasumisen palveluseteleillä. Haastattelussa esiintyviä Yritys X:n tuotto- ja kustannusrakenteita käsitellään tarkemmin Excel-laskentataulukoissa.

Seuraavaksi haastattelussa käsitelty asia koski Yritys X:n palveluasumisliiketoiminnassa käytössä olevia mittareita. Haastateltava kertoi, että oleellisin käytössä oleva mittari palveluasumisliiketoiminnan seurantaan on tällä hetkellä palvelutaloyksiköiden käyttöaste. Tämä tunnusluku kertoo, mikä on asiakkaiden ja talossa olevien asiakaspaikkojen suhde. Mitä vähemmän asiakkaita on käytössä oleviin asiakaspaikkoihin nähden, sitä heikompi on myös palvelutalon käyttöaste. Heikko käyttöaste voi olla pidemmällä aikavälillä kohtalokas, koska liiketoiminnan kiinteät kustannukset on joka tapauksessa pystyttävä kattamaan, vaikka asiakkaiden määrä onkin vähentynyt. Haastateltava esitti myös toiveita, mitä mittareita lopullisissa Excel-päätöksentekomalleissa otettaisiin mukaan. Haastattelussa ilmeni, että Yritys X:llä on lisäseurannalle tarvetta uusien liiketoiminnan mittareiden muodossa. Katetuottoprosentti, varmuusmarginaali ja kriittinen piste on laskentataulukossa huomioitu opinnäytetyön toimeksiantajan toiveesta.

Haastattelun viimeinen osio käsitteli palveluasumisen palvelusetelin mukanaan tuomia haasteita ja hyötyjä. Kuten aiemmin käsitellyssä operatiivista toimintaa käsittelevässä teemassa ilmeni, on tätä kohtaa haastateltavien mielestä vielä vaikea arvioida. Haastateltavan mukaan on kuitenkin havaittavissa, että tulonlähteet ovat muuttuneet epävarmimmiksi ja hoidon määrä- sekä hoitovastuu ovat lisääntyneet.

Liiketoiminnan luonteesta ja asiakaskunnan korkeasta ikärakenteesta johtuen palvelutalojen asiakkaiden vaihtuvuus voi olla suurta. Haastateltavan mukaan tämä johtaa siihen, että tyhjien asukaspaikkojen määrä vaihtelee suuresti. Uuden asiakkaan ja tyhjän asiakaspaikan täyttämiseen kuluu noin kaksi kuukautta. Edellä mainittu tilanne vaikuttaa negatiivisesti Yritys X:n tulovirtaan. Liiketoiminnan ja tulolähteiden ennustettavuus on jo ennestään vaikeaa, eikä tällä hetkellä ole havaittavissa, että palveluasumisen palveluseteliuudistus olisi sitä ainakaan helpottanut. Tulevien vuosien budjetin laadinta on haastateltavan mukaan melkein mahdotonta, ja liiketoiminnan epävarmuus vaikeuttaa etenkin suurempien investointien tekemistä.

Haastattelun lopuksi haastateltava esittääkin oman ehdotuksensa palveluasumisen palvelusetelijärjestelmän parantamiseksi

”Palveluasumisen palvelusetelituottajia tulisi lisää jos kehitettäisiin takuumaksu palvelusetelituotannon ylläpitämiseen. Tällainen perusmaksu jonka tuottaja saisi, että pystytään pitämään nämä päivittäiset toiminnot yllä, vaikka asiakkaiden vaihtuvuus olisikin suurta.” (Haastattelu 2)

7.3 Excel-päätöksentekomallit

Excel-päätöksentekomallit rakennettiin katetuottolaskennan periaatteiden mukaisesti. Molemmista palvelutaloista tehtiin omat Excel-taulukkonsa, jotta palvelutalojen toimintaa pystyttäisiin vertailemaan keskenään. Pakettien A ja B asiakkaat sekä palveluasumisen palveluseteliasiakkaat on jaoteltu omiin välilehtiinsä, jotta asiakasryhmien tuottoja ja kustannuksia pystytään seuraamaan paremmin. Tällä tavoin myös asiakasryhmien välinen vertailu helpottuu. Molempien palvelutalojen Excel-päätöksentekomalleissa on siis kolme eri välilehteä. Valmiit Excel-päätöksentekomallit ovat liitteinä opinnäytetyön lopussa.

Ensin laskettiin asiakasryhmistä saatavat tuotot erikseen omille välilehdilleen. Tuottojen laskemisen jälkeen keskityttiin kustannuksiin. Kustannuksiin liittyvä data oli pääosin kokonaiskustannuksina vuodelta 2015. Kustannukset päätettiin yhdessä opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa kohdistaa niin, että ensin poistetaan opinnäytetyöstä huomioitta jätetty vammaispalveluasiakkaiden osuus. Tämän jälkeen valtaosa kustannuksista kohdistettiin jakamalla kustannukset jäljelle jäävällä asiakkaiden kokonaismäärällä ja sen jälkeen kertomalla saadut arvot asiakasryhmän määrällä. Tällä tavoin kustannukset saatiin kohdistettua eri asiakasryhmille mahdollisimman todenmukaisesti, sillä eri asiakasryhmien aiheuttamista erillisistä kustannuksista ei ollut saatavilla dataa.

Palkkakustannukset kohdistettiin asiakasryhmille opinnäytetyön toimeksiantajan arvion mukaisesti prosenttiosuuksia käyttäen eri asiakasryhmien hoivan tarvetta mukaillen. Näin saatiin kohdistettua palkkakustannuksia realistisemmin eri asiakasryhmien välillä. Lopuksi laskettiin molemmille palvelutaloille erilaisia tunnuslukuja, jotta toimintaa pystyttäisiin arvioimaan tarkemmin.

Excel-päätöksentekomalleja on pyritty selkeyttämään käyttäjälleen ja lukijalleen erilaisin värein. Toiminnasta saatavat tuotot on merkattu työhön sinisellä, muuttuvat kustannukset punaisella ja kiinteät kustannukset keltaisella värillä. Laskelmissa apuna käytetyt luvut on merkattu päätöksentekomalliin harmaan eri sävyillä. Yritys X:n palvelutalojen paketti A, paketti B

ja palveluasumisen palveluseteliasiakkaita koskevat tulokset, sekä yhtenä laskelmien pääta-voitteista olleet kannattavuuden seurannan tunnusluvut on värjätty vihreällä.

Opinnäytetyön Excel-päätöksentekomalleissa hyödynnettiin sekä haastatteluista saatuja materiaaleja ja informaatiota että Yritys X:n kirjanpitäjältä saatua dataa palvelutalojen tuotoista ja kustannuksista. Pääpaino oli kuitenkin luonnollisesti edellä mainituissa faktaan pohjautuvissa tulo- ja kustannusrakenteissa. Kirjanpitäjältä saatu materiaali siirrettiin suoraan Excel-taulukoihin niin kustannusten kuin tulojenkin osalta. Kaikista tuloista ei ole pystytty tarkasti erittelemään tulonlähteitä materiaalin puutteen vuoksi. Tästä esimerkkinä pakettien A ja B lisäpalveluiden tulot, joiden tarkkaa lähdettä ei ole voitu eritellä.

Excel-päätöksentekomallit rakennettiin niin, että lukuja muuttamalla toimintaa pystytään seuraamaan niin kuukausi- kuin vuositasolla. Excel-taulukkojen solut on rakennettu niin, että esimerkiksi paketti A:n hinnan noustessa ei tarvitse muuttaa kuin yhtä solua. Tällöin kaikki ko. pakettituottoon liittyvät solut muuttuvat automaattisesti. Opinnäytetyössä esitettävät luvut on muutettu kertomalla kaikki tulokset yhdellä ja samalla luvulla Yritys X:n toiveen mukaisesti niin, että yritystä ei pysty tunnistamaan. Lukujen väliset suhdeluvut pysyvät kuitenkin vertailukelpoisina suhdelukujen pysyessä samana. Excel-päätöksentekomallit rakennettiin yhteistyössä toimeksiantajan kanssa niin, että Yritys X:n tarpeet toteutuisivat mahdollisimman kattavasti.

7.4 Aineiston analyysi

Tässä kappaleessa analysoidaan palvelutalojen Excel-päätöksentekomalleissa ilmenneitä tuotto- ja kustannusrakenteita. Excel-päätöksentekomalleihin on myös sisällytetty erilaisia tunnuslukuja, jotka tukevat analysointia. Päätöksentekomallien tuotot ja kustannukset muutettiin niin, että Yritys X:ä on luvuista vaikeampi tunnistaa. Lukujen keskinäiset suhteet säilyvät kuitenkin muutoksista huolimatta samana.

Pääasiassa kustannukset on jaettu asiakkaiden kesken tasaisesti lukuun ottamatta palkkakustannuksia, jotka on jaettu asiakasryhmille opinnäytetyön toimeksiantajan antamien prosenttiarvojen mukaan. Prosentit perustuvat arvioon siitä, kuinka suuren osion kukin asiakasryhmä henkilöstöä sitoo. Arviot ilmenivät opinnäytetyötä varten tehdyistä haastatteluista.

Molempien palvelutalojen Excel-päätöksentekomallit analysoidaan tässä työssä omissa kappaleissaan. Erilaiset lainanlyhennykset kuormittavat Palvelutalo 1 ja Palvelutalo 2 eri tavoin. Tämä vääristää hiukan kokonaiskuvaa ja vaikeuttaa palvelutalojen vertaamista keskenään. Tästä syystä molempien kappaleiden lopussa esitellään palvelutalokohtaisia tuloksia niin, että

lainanlyhennykset poistetaan Excel-päätöksentekomalleista. Toimeksiantajan toiveesta lainanlyhennykset huomioidaan kuitenkin tämän opinnäytetyön liitteistä löytyvissä Excel-päätöksentekomalleissa.

Aineiston analyysissä on lisäksi laskettu Excel-päätöksentekomallien luvuilla eri lukujen suhteita toisiinsa, jotta voidaan paremmin havainnollistaa Yritys X:n toiminnalle olennaisimpia arvoja. Kaikki luvut pohjautuvat opinnäytetyön Yritys X:n kirjanpitäjältä saatuun dataan tai haastatteluissa ilmenneisiin lukuihin. Excel-päätöksentekomallit löytyvät liitteinä tämän opinnäytetyön lopusta.

7.4.1 Palvelutalo 1

Palvelutalo 1:ssä asui laskentahetkellä kahdeksan paketti A:n asiakasta, viisi paketti B:n asiakasta ja viisi palveluasumisen palveluseteliasiakasta. Yksi paketti A:n asiakas tuottaa Yritys X:lle keskimäärin 943,63 €:a kuukaudessa. Muuttuvat kustannukset ovat Palvelutalo 1:ssä mallittiset, jolloin katetuottoa paketti A:ta käyttävälle asiakkaalle jää 458,55€. Suurten kiinteiden kustannusten johdosta keskimääräinen paketti A:n asiakkaan tulos jää tappiolliseksi jopa 361,07€. Kokonaisuudessaan opinnäytetyön laskelmien tekohetkellä paketti A:n asiakkaat tuottavat kuukausitasolla tappiota Yritys X:lle 2888,59€. Tämä johtuu mm. vähäisestä hoivapalvelujen käytöstä sekä korkeista kiinteistä kustannuksista. Suurin yksittäinen kuluerät on luonnollisesti hoivahenkilöstön palkkakustannukset.

Paketti B:n asiakkaat tuottavat myös laskelmien mukaan tappiota Yritys X:lle. Kuukausitasolla ko. asiakkaat tuottavat yritykselle tappiota 2526,53€. Kuukausitasolla tappio on siis pienempi kuin paketti A:n tappio. Pienempänä asiakasryhmänä paketti B:n asiakaskohtainen tappio on kuukausitasolla kuitenkin enemmän kuin paketti A:n tappio. Suurin yksittäinen tekijä on jälleen asiakaskohtainen kiinteä kustannus. Etenkin henkilöstön kuukausipalkat sekä lainanlyhennykset ovat kohtuuttoman suuria, mikäli ne jaetaan asiakasta kohden. Yksi paketti B:n asiakas tuottaakin tappiota 505,31€ kuukaudessa.

Palveluasumisen palveluseteliasiakkaat ovat Palvelutalo 1:n tärkein tulonlähde. Suurin yksittäinen tekijä on korkeat tuotot asukasta kohden. Hoivan tarpeesta johtuvat tulonsiirrot kaupungilta sekä tukipalveluiden tarve muodostavat asiakaskunnasta kannattavan. Yksi asiakas tuottaa 3156,24€ kuukaudessa. Kun muuttuvat ja kiinteät kustannukset vähennetään tuotosta, saadaan yhden palveluasumisen palveluseteliasiakkaan kokonaistuloksi 1118,96€. Kuukaudessa Palvelutalo 1:n viisi palveluasumisen palveluseteliasiakasta tuottavat Yritys X:lle yhteensä 5594,79€. Tulos on hyvä, vaikka laskelmissa on huomioitu se, että kyseinen asiakasryhmä sitoo enemmän henkilökuntaa. Palvelutalo 1:n Excel-päätöksentekomallissa 40 % henkilöstön palkkakustannuksista kohdistuu kyseiseen asiakasryhmään.

Kokonaisuudessaan Palvelutalo 1:n vuositulos on 2156,15€. Kehno tulos selittyy monella eri asialla. Ensinnäkin paketit A ja B tuottavat yritykselle tällä hetkellä tappiota. On kuitenkin muistettava, että paketti B:n asiakkaista valtaosa siirtyy todennäköisesti lähitulevaisuudessa palveluasumisen palveluseteliasiakkaiksi, sillä asiakasryhmän ominaispiirteet huomioiden ikäihmisten hoivan tarve todennäköisesti kasvaa ajan kuluessa. Hoiva-alalle ominaisesti palvelutalon henkilöstökustannukset ovat erittäin suuret. Peräti 69% kaikista kustannuksista aiheutuu joko henkilöstön palkkauksesta tai koulutuksesta aiheutuvista kustannuksista. Tulosta laskee myös lainanlyhennykset, joista asumisen rahoitus- ja kehittämiskeskuksen eli Aran lainanlyhennys kuormittaa pelkästään palvelutalo 1:stä.

Tunnuslukujen mukaan Yritys X:n Palvelutalo 1:n katetuotto on hyvällä tasolla, sillä katetuottoprosentti on varsin korkea 57 %. Tämä kertoo ennen kaikkea siitä, että muuttuvat kustannukset ovat tasapainossa tuottoihin nähden. Liitteestä kolme kuitenkin ilmenee, että muuttuviksi kustannuksiksi luokiteltavia kustannuslähteitä on hyvin vähän suhteessa kiinteisiin kustannuksiin. Yritys X:n Palvelutalo 1:n toteutuneet kokonaistuotot ovat vuositasolla 351 196,68€ kriittisen pisteen ollessa 347 445,73€. Varmuusmarginaali on tällöin 3750,94€ ja varmuusmarginaaliprosentti 1,1 %. Kun myyntituotot saavuttavat kriittisen pisteen, yrityksen tulos on nolla. Varmuusmarginaali kertoo taas toteutuneen myyntituoton ja kriittisen pisteen erotuksen. Varmuusmarginaaliprosentti on varmuusmarginaali jaettuna toteutuneella myyntituotolla, joten voidaan todeta, että Palvelutalo 1:ssä se on erittäin heikolla tasolla.

Tunnuslukujen avulla voidaan lisäksi päätellä, että Palvelutalo 1:n kiinteät kustannukset ovat liian korkealla tasolla. Varmuusmarginaali on erittäin pieni, ja käytännössä yhden palveluasumisen palveluseteli asiakkaan kahden kuukauden kestävä poissaolo muuttaa koko Palvelutalo 1 toiminnan kannattamattomaksi seurattavien asiakasryhmien osalta. Palvelutaloliiketoiminta huomioiden Yritys X:n Palvelutalo 1:n asiakaskunnasta valtaosa asiakkaista koostuu kannattamattomista pakettien A ja B asiakkaista. Tämä yhdistettynä korkeisiin kiinteisiin kustannuksiin pienentää tulosta.

Kuten tässä kappaleessa on aiemmin mainittu, erilaiset lainanlyhennykset vaikeuttavat Palvelutalo 1:n ja Palvelutalo 2:n keskinäistä vertailua. Tämän johdosta palvelutaloja on syytä tarkastella niin, että lainanlyhennykset jätetään laskelmista pois. Kun Palvelutalo 1:n Excel-päätöksentekomallista poistetaan lainanlyhennykset, muuttuvat myös eri asiakasryhmistä saatavat tulot. Tällöin paketti A:n asiakkaiden kuukausittainen tappio pienenee 1098,11€:n. Paketti B:n kuukausitappio laskee samassa tilanteessa 1407,48 €:n. Palveluasumisen palveluseteli asiakkaiden kuukausituotto kasvaa entisestään, ja ilman lainanlyhennyksiä se on 6713,84€

Luonnollisesti lainanlyhennyksien huomioitta jättäminen muuttaa myös Palvelutalo 1:n kokonaistulosta ja tunnuslukuja. Kiinteiden kustannusten laskiessa Palvelutalo 1:n vuositulos nousee 50 499,01 €. Tunnusluvuissa tapahtuu luonnollisesti myös positiivisia muutoksia. Ilman lainanlyhennyksiä Palvelutalo 1:n kriittinen piste on 263 346,31€. Varmuusmarginaali nousee ilman lainanlyhennyksiä erittäin heikolta tasolta kohtuulliseen 25 %:iin. Euroiksi muutettuna tämä tarkoittaa, että varmuusmarginaali on 87 850,37€

7.4.2 Palvelutalo 2

Yritys X:n Palvelutalo 2:n asiakaskunta koostui laskentahetkellä viidestä paketti A:n asiakkaasta, neljästä paketti B:n asiakkaasta ja viidestä palveluasumisen palveluseteliasiakkaasta. Excel-päätöksentekomallissa huomioitavia asiakkaita oli siis yhteensä 14. Yksi paketti A:n asiakas tuottaa Yritys X:lle keskimäärin 903,23€. Summa on hiukan pienempi kuin Palvelutalo 1:n vastaava luku, sillä Palvelutalo 2:n paketti A:n asiakaskunta käyttää keskimääräisesti vähemmän ruokapalveluja kuukaudessa. Palvelutalo 2:n muuttuvat kustannukset ovat kohtuulliset, joten katetuottoa paketti A:n asiakas tuottaa kuukaudessa keskimäärin 611,90€. Korkeat kiinteät kustannukset ovat kuitenkin paketti A:n asiakkaan katetuottoa suuremmat, ja Palvelutalo 2 tekeekin tappiota kuukaudessa yhtä paketti A:n asukasta kohden 26,21€. Kokonaisuudessaan siis Palvelutalo 2:n viisi paketti A:n asiakasta tuottaa kuukausitasolla tappiota 131,07€.

Paketti B:n asiakkaat tuottavat yhtäläillä laskelmien mukaan tappiota. Palvelutalo 2:n paketti B:n asiakas tuottaa Yritys X:lle keskimäärin 1146,83€ kuukaudessa. Katetuotto on myös korkealla tasolla, sillä muuttuvien kustannusten vähentämisen jälkeen se on 642,48€. Korkeat kiinteät kustannukset laskevat myös paketti B:n asiakaskunnan tuloksen tappiolliseksi. Keskimäärin yksi paketti B:n asiakas tuottaa Yritys X:lle tappiota 102,36€. Kuukausitasolla tämä tarkoittaa sitä, että neljä paketti B:n asiakasta tuottaa tappiota yhteensä 409,43€. Henkilöstön palkkauksesta aiheutuvat menot korostuvat tässäkin tapauksessa, sillä peräti 68 % yhden paketti B:n asiakkaan tuotosta kuluu jo tämän aiheuttamien henkilöstömenojen kattamiseen.

Palvelutalo 2 tuottojen selkäranka muodostuu myös palveluasumisen palveluseteliasiakkaista. Yksi Palvelutalo 2 palveluasumisen palveluseteliasiakas tuottaa Yritys X:lle 3133,20 €. Kuten Palvelutalo 1:ssä myös tässäkin toimipisteessä palveluasumisen palveluseteliasiakkaiden korkea tuottotaso korottaa tulosta. Muuttuvien kustannuksien vähentämisen jälkeen yhden tämän asiakasryhmän edustajan kate yritykselle on 2476,69€. Palveluasumisen palveluseteliasiakkaat sitovat hoivan määrästä johtuen enemmän henkilöstöresursseja, joten kiinteät kustannukset ovat muita asiakasryhmiä korkeammat, kun ne lasketaan keskiarvoisesti asiakasryhmän edustajaa kohden. Yritys X:n toiminnanjohtajan haastattelussa ilmeni, että Palvelutalo

2:n kohdalla tämä asiakasryhmä aiheuttaa 50 % kokonaishenkilöstökustannuksista. Tästä huolimatta yksi palveluasumisen palveluseteli asiakas tuottaa kuukaudessa Yritys X:lle keskimäärin 1655,62€. Kaiken kaikkiaan Palvelutalo 2:n viisi tämän asiakasryhmän edustajaa tuottaa kuukausitasolla yhteensä 8278,11€.

Palvelutalo 2:n vuositulo on selvästi parempi kuin Yritys X:n Palvelutalo 1:n tulos. Excel-päätöksentekomallin mukaan Palvelutalo 2:n vuositulo on 92 851,29€. Hyvä tulos selittyy monella eri asialla. Vaikka paketit A ja B tuottavat Palvelutalo 2:ssakin tappiota, kattavat palvelutaloasumisen palveluseteli asiakkaista saatavat tuotot nämä tappiot. Asiakkaita Palvelutalo 2:ssa on kokonaisuudessaan vähemmän kuin Palvelutalo 1:ssä, jolloin prosentuaalisesti suurempi osa koko Palvelutalo 2:n asiakaskunnasta kuuluu yritykselle kannattavaan palveluseteli asiakkuuden piiriin. Palvelutalo 2:n kulurakennetta ei rasita Aran lainanlyhennykset, mikä hiukan vääristää kokonaiskuvaa. Henkilöstöä on myös hiukan vähemmän suhteessa Palvelutalo 1:een, mutta kuitenkin n. 63 % kaikista Palvelutalo 2:n kustannuksista liittyy henkilöstömenoihin.

Tunnuslukujen mukaan Palvelutalo 2:n katetuotto on 216 154,35€, katetuottoprosentin ollessa 73 %. Tämä kertoo siitä, että muuttuvat kustannukset ovat hyvin tasapainossa palvelutalon tuottojen kanssa. Kuten liitteestä kuusi kuitenkin ilmenee, on muuttuvien kustannusten piirissä hyvin vähän erilaisia kustannuslähteitä. Kriittinen piste, eli kiinteiden kustannusten ja katetuottoprosentin suhde on Palvelutalo 2:lla 169 553,58€. Tällä tuloksella palvelutalon tulos olisi 0. Varmuusmarginaaliksi jää 127 679,47€, joka on paljon korkeampi kuin Yritys X:n Palvelutalo 1:n vastaava luku. Palvelutalo 2:n varmuusmarginaaliprosentti on 43 %, joten tämä tunnusluku on erittäin hyvällä tasolla.

Excel-päätöksentekomalleista voidaan päätellä, että Palvelutalo 2 toiminta on tuottojen ja kustannusten osalta tasapainossa. Katetuotto on korkealla tasolla, tosin osittain vähäisten muuttuviksi kustannuksiksi luokiteltavien kustannuslähteiden johdosta. Noin 60 % Palvelutalo 2:n kokonaiskustannuksista voidaan luokitella kiinteiksi kustannuksiksi. Varmuusmarginaali on kuitenkin korkea, ja Palvelutalo 2:n toiminta kestääkin huomattavasti paremmin hetkellisiä tuottojen pienenemisiä kuin Palvelutalo 1:n toiminta. Excel-päätöksentekomallista voidaan päätellä, että Palvelutalo 2:n hyvällä tasolla olevat tunnusluvut ja tulokset johtuvat osittain asiakaskunnan rakenteesta. Vaikka asiakaskuntaan kuuluukin kannattamattomia pakettien A ja B asiakkaita, on Yritys X:lle kannattavien palveluasumisen palveluseteli asiakkaiden osuus suhteessa suurempi kaikista toimipisteen asiakkaista kuin Palvelutalo 1:ssä.

Erilaiset lainanlyhennykset kuormittavat epätasaisesti palvelutaloja, joten poistamalla Aran ja Nordean lainanlyhennykset kokonaan Excel-päätöksentekomalleista Palvelutalo 1:n ja Palvelutalo 2:n väliset erot kaventuvat. Tällöin Palvelutalo 2:n paketti A:n kuukausitulo muuttuu

myös positiiviseksi ja tämä asiakasryhmä tuottaakin voittoa 569,71 € ilman lainanlyhennyksiä. Palvelutalo 2:n Paketti B:n asiakkaiden kuukausitulo on samassa tilanteessa 151,20€. Ilman lainanlyhennyksiä palveluasumisen palveluseteliasekkaiden kuukausitulos kohoaa myös 8978,89 €. Lainanlyhennyksien poistaminen Excel päätöksentekomalleista parantaa myös Palvelutalo 2:n vuositulosta sekä tunnuslukuja. Vuositasolla Palvelutalo 2:n tulos on 116 854,23 € kriittisen pisteen laskiessa 136 547,24 €. Tällöin varmuusmarginaali nousee 160 685,81 € ja varmuusmarginaaliprosentin ollessa 54,1 %.

Palvelutalot ilman lainanhoitokustannuksia	Palvelutalo 1	Palvelutalo 2
Paketti A/kk	- 1 098,11 €	569,71 €
Paketti B/kk	- 1 407,48 €	151,20 €
Palveluasumisen palveluseteliasekkaat/kk	6 713,84 €	8 978,89 €
Vuositulo	50 499,01 €	116 854,23 €
Katetuotto	201 878,30 €	216 154,35 €
Kriittinen piste	263 346,31 €	136 547,24 €
Varmuusmarginaali	87 850,37 €	160 685,81 €
Varmuusmarginaali %	25,0 %	54,1 %

Kuvio 8: Palvelutalojen vertailutaulukko ilman lainanhoitokustannuksia

Yllä olevassa kuviossa on taulukoitu tärkeimmät Excel-päätöksentekomalleista saatavat arvot ilman lainanhoitokustannuksia. Tällä tavoin palvelutalojen keskinäinen vertailu onnistuu paremmin. Kuukausitasolla mitattavat arvot on merkattu yllä olevaan taulukkoon sinisellä ja vuositasolla mitattavat arvot vihreällä värillä. Palvelutalo 1 pakettien A ja B asiakkaat tuottavat muutoksesta huolimatta tappiota Yritys X:lle. Suurimmat muutokset tapahtuvatkin vuositasolla mitattavissa tunnusluvuissa, sillä kiinteisiin kustannuksiin luokiteltavien lainanhoitokustannuksien poistaminen parantaa tunnuslukuja. Yhteenvedona voidaan todeta, että vaikka Yritys X:n palvelutalojen keskinäiset erot kaventuvat, menestyy Palvelutalo 2 paremmin kuin Palvelutalo 1.

7.5 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää palveluasumisen palvelusetelin käyttöönoton taloudellisia vaikutuksia Yritys X:n näkökulmasta. Tutkimuksella pyrittiin saamaan selville, onko palveluasumisen palvelusetelillä rahoitettu liiketoiminta kannattavaa. Lisäksi tutkittiin, mitkä

ovat kannattavuuden laskennalliset raja-arvot sekä kannattavuuteen vaikuttavat tekijät palveluseteliiketoimintaa tarkasteltaessa. Tutkimustulokset osoittavat, että kannattavuuteen vaikuttavat sekä mitattavat asiat että asiat, jotka eivät ole mitattavissa.

Tutkimuksen reliabiliteettia voidaan arvioida hyväksi, sillä molempien haastateltavien vastaukset mukailivat toinen toisiaan. Kirjanpitäjältä saatu materiaali tuki myös hyvin vastauksia. On kuitenkin muistettava, että tämänhetkinen tulos vastaa opinnäytetyön tekohetkistä aikaa, joten kokemukset ja faktat saattavat muuttua aiheen ympärillä ajan kuluessa. Tutkimuksen validiteetti on opinnäytetyön tekijän oman arvion mukaan myös hyvällä tasolla ja kuvaa hyvin tämänhetkistä tilannetta Yritys X:n näkökulmasta. Osaa Excel-päätöksentekomalleissa käytetyistä luvuista oli mahdotonta kohdistaa tarkasti eri asiakasryhmille, mutta kokeneiden haastateltavien antamien arvioiden luotettavuusaste on korkealla tasolla. Kun palveluasumisen palvelusetelin käytännöt ja toimintatavat vakiintuvat, voi tutkimustulos ajan kuluessa muuttua.

Excel-päätöksentekomalleista voidaan helposti havainnoida, että palveluasumisen palveluseiteillä hoivansa rahoittavat asiakkaat ovat Yritys X:lle erittäin kannattavia. Tutkimuksen tueksi Excel-päätöksentekomalleissa huomioitiin myös muita asiakasryhmiä, jotta palveluasumisen palveluseteliäsiakkaita pystyttäisiin vertaamaan muihin palvelutalon asiakkaisiin ja toimintaan. Laskelmien mukaan molempien palvelutalojen kokonaistulosta laskeekin juuri nämä kaksi muuta asiakasryhmää, jotka Excel-päätöksentekomallien mukaan tuottavat yritykselle tappiota.

Kuten tässä opinnäytetyössä on aiemmin ilmennyt, Yritys X tarjoaa asiakkailleen hoivapalvelujen lisäksi myös tukipalveluja. Suuremman hoivan määrän tarpeen johdosta palveluasumisen palveluseteliäsiakkaat ostavat myös enemmän tukipalveluita, mikä ennestään parantaa asiakasryhmän kannattavuutta. Etenkin Yritys X:n tarjoamien ateriapalveluiden ja lounastilausten käyttöaste on palveluasumisen palveluseteliäsiakkailla korkea. Ateriapalvelut ovatkin Excel-päätöksentekomallien mukaan vuokratuottojen ja palveluseiteihin liittyvien tuottojen jälkeen suurin tulonlähde molemmissa Yritys X:n palvelutaloissa.

Laskelmat todistavat, että palveluasumisen palveluseteliäsiakkaat ovat Yritys X:lle hyvin kannattavia. Muutos uuteen rahoitusjärjestelmään ei kuitenkaan ole ollut täysin ongelmaton. Haastatteluissa ilmeni, että palveluasumisen palvelusetelin käyttöönotto tapahtui nopeasti ja valmistautumisaika muutokselle oli erittäin lyhyt. Tämä aiheutti hankaluuksia, sillä epä tietoisuus toimintatavoista muotoutui tarkemmaksi vasta käytännön toteutuksessa.

Palveluasumisen palveluseteliuudistuksen myötä tuotot ovat kuitenkin laskeneet. Kuten aieminkin tässä opinnäytetyössä on todettu, Yritys X:n tämänhetkisten paketti B:n ja palveluasumisen palveluseteliasiakkaiden tuotot ovat noin 80 % siitä, mitä ne olivat ennen muutosta. Kuukausiperusteinen suoritus oli molemmille palvelutaloyksiköille samansuuruinen eikä siihen vaikuttanut asiakkaiden määrän vaihtelu. Tällä hetkellä palvelutaloliiketoiminta onkin suurelta osin riippuvainen palveluasumisen palveluseteliasiakkaiden määrästä.

Osa palveluasumisen palveluseteliä käyttävistä asiakkaista on kohdannut maksuvaikeuksia, sillä laki ei määrää minkäänlaista nettosummaa, joka asiakkaalle pitäisi jäädä hoivan ja asumiskustannusten kattamisen jälkeen käyttöönsä. Tämän myötä usein hoitajien avustamana asukkaille joudutaan hakemaan erilaisia valtionavustuksia heidän toimeentulonsa turvaamiseksi. Yritys X:n näkökulmasta tämänkaltainen tilanne on hankala. Mahdolliset maksuvaikeudet aiheuttavat tuloviiveitä, jotka vaikuttavat luonnollisesti yrityksen toimintaan. Lisäksi hoitajien työmäärä kasvaa, sillä he joutuvat opastamaan asiakkaita avustushakemusten täyttämässä. Tämänkaltaisessa tilanteessa ilmenee myös se, että hoitajien hoivavastuu on lisääntynyt palveluasumisen palvelusetelin myötä. Excel-päätöksentekomallissa ei edellä mainittuja tilanteita ole pystytty huomioimaan. Täten Excel-päätöksentekomallien tilanteet kuvastavatkin aikaa, jolloin maksuvaikeuksia ei esiinny.

Palveluasumisen palveluseteliasiakkaat työllistävät hoivahenkilökuntaa enemmän kuin pakettien A ja B asiakkaat. Excel-päätöksentekomallien analysoinnissa ilmeni, että jo nyt hyvin korkea osuus palvelutalojen kustannuksista liittyy henkilöstömenoihin. Henkilöstömenojen kurissa pitäminen onkin suuri haaste, sillä monet eri lait ja säädökset ohjeistavat tarkkaan hoiva-alan henkilöstömäärään liittyvän mitoituksen.

Haastattelujen mukaan kaikki tämänhetkiset palveluasumisen palveluseteliasiakkaat olivat palvelutalojen asiakkaita jo valmiiksi palveluseteliuudistushetkellä. Haastatteluissa myös ilmeni, että todennäköisesti paketti B:n asiakkaista osa siirtyy palveluseteliasiakkuuden piiriin, sillä ajan myötä ikäihmisten kunto todennäköisesti heikkenee ajan kuluessa. Tällöin myös hoivan tarpeen määrä kasvaa. Tulevaisuuden tuottonäkymät ovat sitä paremmat, mitä useampi henkilö palvelutalojen asiakkaista kuuluu palveluasumisen palveluseteliasiakskuntaan. Toisaalta on kuitenkin muistettava, että laatuvaatimukset täyttääkseen Yritys X:n on tällöin pal-kattava lisää hoivahenkilökuntaa.

Palveluasumisen palvelusetelin piiriin kuuluvien palveluntuottajien tulee täyttää tietyt laatuvaatimukset, joita myös Yritys X:n on noudatettava. Palvelusetelisäännökset ja laatuvaatimukset saattavat lisäksi tuoda epävarmuutta liiketoiminnan tulonlähteisiin. Esimerkiksi asiakkaan joutuessa sairaalahoitoon palveluasumisen palveluseteli myönnetään vajaamääräisenä

Yritys X:n näkökulmasta. Palveluntuottajan on kuitenkin säilytettävä asiakkaan asunto sairaalajakson ajan asiakkaan käytössä. Yritys X:n näkökulmasta tilanne on hankala, sillä sen saamat tulot pienenevät huomattavasti, mutta asunto on poissaolevan asiakkaan käytössä. Tämän kaltaisia tulonmenetyksiä on palveluasumisliiketoiminnan ominaisuuksista johtuen erittäin vaikea kattaa.

Edellä mainittuihin tilanteisiin, niin poissaolojen kuin tulonviiveenkin osalta, Yritys X:n on erittäin vaikea varautua etukäteen. Tästä syystä korkea varmuusmarginaali onkin erittäin tärkeässä asemassa. Palvelutalo 1:n varmuusmarginaali on 3750,94€, eli erittäin matalalla tasolla. Varmuusmarginaaliprosentin ollessa 1,1 % voidaan todeta, että sairaalapoissaolot tai tulonviiveet ovat kyseiselle toimintayksikölle kestämättömiä tilanteita. Palvelutalo 2:n tilanne on huomattavasti parempi, sillä sen varmuusmarginaali on 127 679,47€, eli huomattavasti suurempi kuin Palvelutalo 1:n. Palvelutalo 2:ssa pystytään siis edellä mainittuihin tilanteisiin varautumaan huomattavasti paremmin. Täytyy kuitenkin muistaa, että esimerkiksi palveluasumisen palveluseteliä asiakkaan pidempiaikaisesta sairaalapoissaolosta johtuvaa tulonmenetystä ei hoivaan tarkoitetuilla palveluasumisen palvelusetelillä pystytä korvaamaan.

Tutkimukset osoittivat, että palveluasumisen palvelusetelillä rahoitettu liiketoiminta on Yritys X:n näkökulmasta kannattavaa. Palvelusetelin palveluntuottajalle asettamat laatuvaatimukset ja erilaiset määräykset on otettava kuitenkin tarkasti huomioon toiminnassa. Palveluasumisen palveluseteliä edeltävä kuukausiperusteinen tuotto takasi Yritys X:lle säännöllisen muuttomattoman tulon. Tämä loi Yritys X:lle paremmat mahdollisuudet sekä budjetointiin että tulevaisuuden suunnitteluun. Palveluasumisliiketoiminnan riskit ovat palvelusetelin käytön myötä kasvaneet, vaikka toiminta onkin kannattavaa. Säännöistä ja ohjeistuksista aiheutuvat riskit vaikeuttavat etenkin investointien suunnittelua, koska tuottojen vaihtelu eri kuukausien välillä saattaa nykyään olla suurta.

Tulevaisuudessa palveluasumisen palvelusetelin piiriin kuuluvien asiakkaiden osuus todennäköisesti kasvaa. Tämä vaikuttaa positiivisesti Yritys X:n palveluasumisliiketoiminnan kannattavuuteen, mutta on myös muistettava, että henkilöstöä on todennäköisesti palkattava enemmän asiakkaiden hoivan tarpeen lisääntyessä. Tällöin myös suositusten ja laatuvaatimusten täyttäminen edellyttää henkilöstön lisäystä, jotta oikeus palvelusetelin palveluntuottajana Yritys X:n osalta täyttyisi. Edellisissä kappaleissa mainittuja liiketoiminnan riskejä voidaan pyrkiä minimoimaan esimerkiksi lisäpalvelujen avulla, jotta Yritys X:n palveluasumisliiketoiminnan tuotto saadaan vakaammaksi.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara P. 1997. Tutki ja kirjoita. Keuruu. Otava

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu. Helsinki. Yliopistopaino

Ikäheimo, S. Lounasmeri, S. & Walden, R. 2005. Yrityksen Laskentatoimi. Helsinki WSOYpro

Jormakka, R. Koivusalo, K. Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2009. Laskentatoimi. Helsinki. Edita Prima Oy

Järvenpää, M. Länsiluoto, A. Partanen, V. & Pellinen, J. 2010. Talousohjaus- ja kustannuslaskenta. Helsinki. WSOYpro OY

Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2013:11 Sosiaali- ja terveysministeriö, Helsinki

Lith, P. 2012. Palveluasumisen markkinat Suomessa 2010-luvun vaihteessa. Työ- ja elinkeinoministeriö

Luoma, K. Moisio, A. Mäkinen, E. Parkkinen, P. Rätty, T. & Vaaramaa, M. 2003. Seniori-Suomi. Sitra. Helsinki: Edita Prima Oy

Uotinen. S. 2009. Palveluseteli. Helsinki: Gummerus Kirjapaino

Värjä, J. 2015. Kouvolan Sanomat. Kouvola: Kaakon Viestintä Oy.

Sähköiset lähteet

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 14.10.2015.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2_2.html

Hoiva 2020. 2015. Yksityisen hoiva-alan tulevaisuus. Sosiaalialan työnantajat ry. Viitattu 24.9.2015.

Kouvolan Kaupunki. 2014. Palveluseteli. Viitattu 10.9.2015
<http://www.kouvola.fi/index/sosiaali-jaterveyspalvelut/sosiaalipalvelut/palveluseteli.html>

Laki. 3.8.1992/733. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionavustuksesta. Viitattu 24.9.2015.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920733#L1P2a>

Laki. 11.6.1999/731. Perustuslaki. Valtion säädöspankki Finlex. Viitattu 16.9.2015.

[http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731?search\[type\]=pika&search\[pika\]=perustuslaki](http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731?search[type]=pika&search[pika]=perustuslaki)

Laki. 27.7.2001/688. Valtionavustuslaki. Valtion säädöspankki Finlex. Viitattu 24.9.2015.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010688>

Laki. 24.7.2009/569. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelistä. Valtion säädöspankki Finlex. Viitattu 16.9.2015.

Laki. 22.7.2011/922. Laki yksityisistä sosiaalipalveluista. Valtion säädöspankki Finlex. Viitattu 21.9.2015.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2011/20110922#Lidp3315008>

Laki. 28.12.2012/980. Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvveluista. Valtion säädöspankki Finlex. Viitattu 18.9.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980>

Sosiaali- ja Terveystministeriö. 2015. Iäkkäiden palvelut. Viitattu 12.9.2015.

<http://stm.fi/iakkaiden-palvelut>

Sosiaali- ja Terveystministeriö. 2015. Kunnat. Viitattu 14.9.2015.

<http://stm.fi/kunnat>

Sosiaali- ja Terveystministeriö. 2015. Lainsäädäntö. Viitattu 14.9.2015.

<http://stm.fi/sotepalvelut/lainsaadanto>

Sosiaali- ja Terveystministeriö. 2015. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä ja vastuut. Viitattu 14.9.2015.

<http://stm.fi/sotepalvelut/jarjestelma-vastuut>

Sosiaali ja Terveystministeriö. 2015-. Sote-palvelurakennuudistus. Viitattu 22.9.2015.

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/hallinto-jarjestaminen-tuottaminen/sote-palvelurakennuudistus/Sivut/default.aspx>

Sosiaali- ja Terveyministeriö. 2015. Yksityiset Sosiaali- ja Terveyspalvelut. Viitattu 15.9.2015.
<http://stm.fi/yksityiset-sotepalvelut>

Suomen Kuntaliitto. 2009. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelusetelilaki. Viitattu 10.9.2015.
<http://www.kunnat.net/fi/Kuntaliitto/yleiskirjeet-lausunnot/yleiskirjeet/2009/Sivut/y24802009-sosiaali-ja-terveydenhuollon-palvelusetelilaki.aspx>

Suomen Kuntaliitto. 2013. Vanhuspalvelulaki. Viitattu 18.9.2015.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/sosiaalipalvelut/ikaantyneet/vanhuspalvelulaki/Sivut/default.aspx>

Suomen Kuntaliitto. 2014. Väestön Ikärakenteen kehitys. Viitattu 17.9.2015.
<http://www.kunnat.net/fi/tietopankit/tilastot/indikaatori/Sivut/ind.aspx?ind=8001&th=800>

Suomen Kuntaliitto 2015. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden hankinta ostopalveluna. Viitattu 22.9.2015.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/hallinto-jarjestaminen-tuottaminen/sote-ostopalvelu/Sivut/default.aspx>

Suomen Kuntaliitto 2015. Palveluseteli. Viitattu 24.9.2015.
<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/soster/hallinto-jarjestaminen-tuottaminen/palveluseteli/Sivut/default.aspx>

Taloussanomat 2015. Katetuotto. Viitattu 16.1.2016.
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/katetuotto/>

Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos 2014. Yksityiset sosiaalipalvelut 2010. Viitattu 24.9.2015.
<https://www.thl.fi/fi/tilastot/tilastot-aiheittain/yksityiset-sosiaali-ja-terveyspalvelut/yksityiset-sosiaalipalvelut>

Tilastokeskus. 2007. Väestöennuste 2007-2040. Viitattu 17.9.2015.
http://www.stat.fi/til/vaenn/2007/vaenn_2007_2007-05-31_tie_001.html

Tilastokeskus. 2013. Väestö vanhenee - heikkeneekö huoltosuhde? Viitattu 17.9.2015.
http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-02-21_001.html

Valvira. 2015. Ilmoituksenvarainen toiminta. Viitattu 13.2.2016.
http://www.valvira.fi/sosiaalihuolto/yksityisen_sosiaalihuollon_luvat/ilmoituksenvarainen_toiminta

Vero. 2013. Palveluseteli verotuksessa. Viitattu 23.9.2015.

https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Verohallinnon_ohjeet/2013/Palveluseteli_verotuksessa%2827592%29

Julkaisemattomat lähteet

Palveluasumisen palvelusetelin sääntökirja. 2015. Viitattu 24.9.2015.

Kuviot

Kuvio 1: Palveluasumisen palvelusetelin vastualueet.....	22
Kuvio 2: Sisäisen laskentatoimen tehtävät	23
Kuvio 3: Katetuotto.....	26
Kuvio 4: Katetuottoprosentti	26
Kuvio 5: Kriittinen piste	26
Kuvio 6: Varmuusmarginaali	27
Kuvio 7: Varmuusmarginaaliprosentti	27
Kuvio 8: Palvelutalojen vertailutaulukko ilman lainanhoitokustannuksia	41

Liitteet

Liite 1 Teemahaastattelurunko 1	51
Liite 2 Teemahaastattelurunko 2	52
Liite 3 Palvelutalo 1 Excel-päätöksentekomalli	53
Liite 4 Palvelutalo 1 Palveluasumisen palveluseteli asiakkaat	54
Liite 5 Palvelutalo 1 Pakettien A ja B asiakkaat.....	55
Liite 6 Palvelutalo 2 Excel-päätöksentekomalli	56
Liite 7 Palvelutalo 2 Palveluasumisen palveluseteli asiakkaat	57
Liite 8 Palvelutalo 2 Pakettien A ja B asiakkaat.....	58

Liite 1 Teemahaastattelurunko 1

Teema 1 : Palveluasumisen palveluseteli operatiivisessa toiminnassa

Taustatiedot

- Mikä on asemasi yrityksessä x?

Palveluseteliasiakskunta

- Kuinka suuri osa asiakkaista käyttää palveluasumisen palveluseteliä?
- Kuinka tuloperusteisen palveluasumisen palvelusetelin omavastuuosuus lasketaan?
- Millaisten kulujen kattamiseen palveluasumisen palveluseteli on tarkoitettu?
- Onko asiakkaiden omavastuuosuuden kasvaessa havaittavissa maksuvaikeuksia?
- Mitä muita tulolähteitä on palvelusetelirahoituksen ja omavastuuosuuden lisäksi?

Muut asiakkaat

- Miten palveluasumisen palveluseteliasiakkaat eroavat muista palvelutalon asiakkaista?
- Millainen on muiden asiakkaiden osalta saatava tulorakenne?

Hoitajamitoitus

- Mikä on palvelutalojen hoitajamitoitus?
- Onko mitoitus suositus vai lakiin kirjattu?
- Onko mitoitus eri palveluseteliasiakkailla kuin muilla asiakkailla?

Asiakkaiden ohjaaminen palvelutaloon

- Ohjaako kunta yritykselle palveluasumisen palveluseteliasiakkaat?
- Jos asiakkaat ovat nyt talossa asuvia miten ohjaus tulevaisuudessa?

Palveluasumisen palvelusetelin vaikutuksia

- Oletteko kokeneet saaneenne hyötyä palveluseteliliiketoiminnasta?
- Onko palveluseteliliiketoiminnasta esiintynyt liiketoimintaa vaikeuttavia tekijöitä?

Liite 2 Teemahaastattelurunko 2

Teema 2 : Palveluasumisen palvelusetelin tulojen, kulujen ja kannattavuuden seuranta

Taustatiedot

- Mikä on asemanne yrityksessä?

Luvanvaraisuus

- Mitä lupia palveluasumistoimintaan vaaditaan?
- Mitä lupia palvelusetelillä rahoitettavaan palveluasumisliiketoimintaan tarvitaan?

Tuotot ja kulut

- Millainen on palveluasuntojen kulurakenne?
 - Palveluseteliasiakkaiden osalta?
 - Muiden asiakkaiden osalta
- Miten palvelutaloliiketoiminnan tuotot muodostuvat?
 - Palveluseteliasiakkaiden osalta?
 - Muiden asiakkaiden osalta?

Mittarit

- Millä mittareilla palveluasumisliiketoiminnan kannattavuutta mitataan tällä hetkellä?
- Onko palvelusetelirahoituksen seurantaan käytössä mittareita?
- Onko Teillä erityisiä kohteita, joita haluaisitte seurata päätöksentekomallin avulla?
- Palveluseteliuudistuksen yhtenä tavoitteena on lisätä yhteistyötä kunnan ja yksityisten toimijoiden välillä. Onko yhteistyö lisääntynyt?

Palveluasumisen palvelusetelin vaikutuksia

- Oletteko kokeneet saanneen hyötyä palveluseteliliiketoiminnasta?
- Onko palveluseteliliiketoiminnasta esiintynyt liiketoimintaa vaikeuttavia tekijöitä?

Liite 3 Palvelutalo 1 Excel-päätöksentekomalli

Palvelutalo 1	Kuukaudessa	Vuodessa
Tuotot Palveluseteliasiakkaat		
Palvelusetelitulot	9 120,00 €	109 440,00 €
Omavastuuosuudet	1 140,00 €	13 680,00 €
Vuokratuotot	2 727,94 €	32 735,23 €
Vesimaksut	99,00 €	1 188,00 €
Lisäpalvelutuotot	852,00 €	10 224,00 €
Ateriatalot	1 842,24 €	22 106,88 €
Tuotot paketti A asiakkaat		
Pakettituotot	1 795,20 €	21 542,40 €
Vuokratuotot	4 364,70 €	52 376,37 €
Vesimaksut	158,40 €	1 900,80 €
Lisäpalvelutuotot	301,85 €	3 622,15 €
Ateriatalot	928,91 €	11 146,93 €
Tuotot paketti B asiakkaat		
Pakettituotot	2 340,00 €	28 080,00 €
Vuokratuotot	2 727,94 €	32 735,23 €
Vesimaksut	99,00 €	1 188,00 €
Lisäpalvelutuotot	188,65 €	2 263,85 €
Ateriatalot	580,57 €	6 966,83 €
Tuotot yhteensä	29 266,39 €	351 196,68 €
Muuttuvat kustannukset		
Hoivamateriaalit	356,57 €	4 278,86 €
Puhelinkulut	65,71 €	788,54 €
Tuntityöläisten palkat	11 420,91 €	137 050,97 €
Muut muuttuvat kustannukset	600,00 €	7 200,00 €
Muuttuvat kustannukset yhteensä	12 443,20 €	149 318,37 €
Katetuotto	16 823,19 €	201 878,30 €
Kiinteät kustannukset		
Tietotekniikka	171,43 €	2 057,14 €
Henkilöstön kuukausipalkat	5 816,06 €	69 792,69 €
Henkilöstön vakuutukset	2 569,63 €	30 835,54 €
Henkilöstön koulutuskulut	342,60 €	4 111,20 €
Jätehuolto	62,76 €	753,10 €
Korjauskulut	196,89 €	2 362,68 €
Hissihuolto	145,91 €	1 750,95 €
Piirivartiointi	124,46 €	1 493,53 €
Kiinteistönhoitokulut	806,24 €	9 674,86 €
Siivouskulut	46,31 €	555,78 €
Sähkökulut	865,87 €	10 390,41 €
Lämmityskulut	722,23 €	8 666,74 €
Kiinteistöverot	484,90 €	5 818,80 €
Vuosimaksut Ara	3 000,00 €	36 000,00 €
Vuosimaksut Nordea	1 028,57 €	12 342,85 €
Pankkikulut	2,51 €	30,17 €
Muut kiinteät kustannukset	257,14 €	3 085,71 €
Kiinteät kustannukset yht	16 643,51 €	199 722,15 €
Tulos	179,68 €	2 156,15 €

Asiakkaat	
Paketti A	8
Paketti B	5
Palveluseteli	5
Vammaispalvelu	3
Asiakasmäärä	21
Asiakasmäärä ilman vammaispalvelua	18

Katetuotto	201 878,30 €
-------------------	---------------------

Katetuotto %	57,5 %
---------------------	---------------

Kriittinen piste	347 445,73 €
-------------------------	---------------------

Varmuusmarginaali	3 750,94 €
--------------------------	-------------------

Varmuusmarginaali %	1,1 %
----------------------------	--------------

Liite 4 Palvelutalo 1 Palveluasumisen palveluseteli asiakkaat

Asiakkaat	
Palvelusetelitulo	1 824,00 €
Omavastuuosuudet	228,00 €
Neliö/asunto ka	40,96
Vuokra /neliö	13,32 €
Vesi/hlö	19,80 €
Palveluseteli asiakkaat	5
Lisäpalvelut	
Pyykki palvelu	66,00 €
Siivouspalvelu	66,00 €
Kauppapalvelut/kk	38,40 €
Kauppapalvelukäynnit ka/kk	2
Kuukaudet	12
Lounastilaukset ka/kk	368,45 €

Hoivakuormitus/Palkat	Kuormitus/paketti	Kuormitus/ asiakas
Paketti A	30%	4%
Paketti B	30%	6%
Palveluseteli	40%	8%
Yhteensä	100%	

Palvelutalo 1	Kuukaudessa	Vuodessa	Kuukaudessa/asukas	Vuodessa/ asukas
Palveluseteli asiakkaat				
Palvelusetelit tuotot	9 120,00 €	109 440,00 €	1 824,00 €	21 888,00 €
Omavastuuosuudet	1 140,00 €	13 680,00 €	228,00 €	2 736,00 €
Asumistulot				
Vuokratulot	2 727,94 €	32 735,23 €	545,59 €	6 547,05 €
Vesitulot	99,00 €	1 188,00 €	19,80 €	237,60 €
Kodinhoito				
Viikkosivous	330,00 €	3 960,00 €	66,00 €	792,00 €
Vaatehuolto				
Pyykinpesu	330,00 €	3 960,00 €	66,00 €	792,00 €
Ruokahuolto				
Lounas kotiin	1 842,24 €	22 106,88 €	368,45 €	4 421,38 €
Muut palvelut	192,00 €	2 304,00 €	38,40 €	460,80 €
Lisäpalvelut yhteensä	852,00 €	10 224,00 €	170,40 €	2 044,80 €
Tuotot yhteensä	15 781,18 €	189 374,11 €	3 156,24 €	37 874,82 €
Muuttuvat kustannukset				
Hoivamateriaalit	99,05 €	1 188,57 €	19,81 €	237,71 €
Puhelin kulut	18,25 €	219,04 €	3,65 €	43,81 €
Tuntityöläisten palkat	4 568,37 €	54 820,39 €	913,67 €	10 964,08 €
Muut muuttuvat kustannukset	166,67 €	2 000,00 €	33,33 €	400,00 €
Muuttuvat kustannukset yht.	4 852,33 €	58 228,00 €	970,47 €	11 645,60 €
Katetuotto	10 928,84 €	131 146,11 €	2 185,77 €	26 229,22 €
Kiinteät kustannukset				
Tietotekniikka	47,62 €	571,43 €	9,52 €	114,29 €
Henkilöstön kuukausipalkat	2 326,42 €	27 917,07 €	465,28 €	5 583,41 €
Henkilöstön vakuutukset	713,79 €	8 565,43 €	142,76 €	1 713,09 €
Henkilöstön koulutus kulut	95,17 €	1 142,00 €	19,03 €	228,40 €
Jätehuolto	17,43 €	209,19 €	3,49 €	41,84 €
Korjauskulut	54,69 €	656,30 €	10,94 €	131,26 €
Hissihuolto	40,53 €	486,37 €	8,11 €	97,27 €
Piirivartiointi	34,57 €	414,87 €	6,91 €	82,97 €
Kiinteistöhoitokulut	223,96 €	2 687,46 €	44,79 €	537,49 €
Siivouskulut	12,87 €	154,38 €	2,57 €	30,88 €
Sähkökulut	240,52 €	2 886,23 €	48,10 €	577,25 €
Lämmityskulut	200,62 €	2 407,43 €	40,12 €	481,49 €
Kiinteistöverot	134,69 €	1 616,33 €	26,94 €	323,27 €
Vuosimaksut Ara	833,33 €	10 000,00 €	166,67 €	2 000,00 €
Vuosimaksut Nordea	285,71 €	3 428,57 €	57,14 €	685,71 €
Pankkikulut	0,70 €	8,38 €	0,14 €	1,68 €
Muut kiinteät kustannukset	71,43 €	857,14 €	14,29 €	171,43 €
Kiinteät kustannukset yht	5 334,05 €	64 008,59 €	1 066,81 €	12 801,72 €
Tulos	5 594,79 €	67 137,52 €	1 118,96 €	13 427,50 €

Liite 5 Palvelutalo 1 Pakettien A ja B asiakkaat

Asukkaat		
Paketti A		8
Paketti B		5
Asukkaat yhteensä		13
Pakettitilaukset		22440€
Paketti 2:naku		468,00€
Netto/asunto ko		40,96
Vuokra/raho		1332€
Ves/raho		19,80€
Asuntoja		21
Kuukaudet		12
Isäpaivaukset		586,00€
Ateriamaksut		1509,44€

Kokonaismuut/Pakett	Kuomituspaketti	Kuomitus/ arkkas
Paketti A	30%	4%
Paketti B	30%	6%
Pakettiseteli	40%	8%
Muut	100%	

	Kuukaudessa	Vuodessa	Kuukaudessa/raikas	Vuodessa/ asukas
Paketti A				
Pakettitilaukset	1795,20€	21542,40€	224,40€	2682,88€
Asuntukohti	4394,70€	52736,37€	545,59€	6547,05€
Vuokrat	159,40€	1908,00€	19,80€	237,60€
Vesiluo				
Isäpaivaukset	300,85€	3621,15€	37,23€	452,77€
Rokkahotot				
Lounas kotiin	928,91€	11146,98€	116,11€	1393,37€
Tuotto/ yhteensä	7790,05€	90588,63€	943,63€	11323,58€
Muutvat kustannukset				
Hovantienrahit	159,88€	1901,71€	19,81€	237,71€
Puhelinlaidut	29,21€	350,46€	3,65€	43,81€
Tuotto/ yhteensä	3465,27€	41115,29€	428,28€	5159,41€
Muut muuttavat kustannukset	266,67€	3200,00€	33,33€	400,00€
Muutvat kustannukset yht.	380,02€	4589,47€	48,08€	580,93€
Nettoto	3688,88€	44021,18€	488,55€	5502,65€
Kiinteistökustannukset				
Terveystilika	60,99€	914,29€	9,52€	114,29€
Henkilöstön tukauspakett	1744,82€	20937,81€	218,10€	2617,23€
Henkilöstön vuokrat	1142,06€	13706,88€	142,76€	1733,09€
Henkilöstön koulutuskulut	152,27€	1827,20€	19,04€	228,44€
Ateriahoidot	27,89€	334,71€	3,49€	41,84€
Korjaukset	87,51€	1050,00€	10,94€	131,25€
Hishinhuolto	64,85€	778,20€	8,11€	97,27€
Pinnat/huolto	55,32€	663,29€	6,91€	82,97€
Kiinteistöhuolto	388,33€	4299,94€	44,79€	537,49€
Sivokulut	20,38€	247,01€	2,57€	30,88€
Sähkökulut	389,82€	4617,28€	48,10€	577,25€
Lämmityskulut	320,99€	3851,89€	40,12€	481,49€
Kiinteistövero	215,51€	2586,13€	26,84€	322,27€
Vuosimaksut/ra	1329,33€	16000,00€	166,67€	2000,00€
Vuosimaksut/hotot	457,34€	5487,71€	57,14€	685,71€
Pankkikulut	1,12€	13,41€	0,14€	1,68€
Muut kiinteistökustannukset	194,28€	1371,43€	14,29€	174,43€
Kiinteistökustannukset yht.	6557,02€	78684,24€	819,65€	9885,55€
Tulos	2889,99€	34663,09€	365,07€	4332,88€

	Kuukaudessa	Vuodessa	Kuukaudessa/raikas	Vuodessa/ asukas
Paketti B				
Pakettitilaukset	2940,01€	28800,10€	488,01€	5656,01€
Asuntukohti	2727,91€	32735,23€	365,29€	6507,05€
Vuokrat	99,10€	1189,00€	19,80€	237,60€
Vesiluo				
Isäpaivaukset	388,65€	2838,5€	37,23€	452,77€
Rokkahotot				
Lounas kotiin	900,57€	6968,3€	116,11€	1393,37€
Tuotto/ yhteensä	5965,18€	71259,1€	1197,23€	14246,78€
Muutvat kustannukset				
Hovantienrahit	99,05€	1188,57€	19,81€	237,71€
Puhelinlaidut	18,25€	219,04€	3,65€	43,81€
Tuotto/ yhteensä	3405,27€	41115,29€	428,28€	5159,41€
Muut muuttavat kustannukset	166,67€	2000,00€	33,33€	400,00€
Muutvat kustannukset yht.	370,04€	4452,99€	74,05€	890,38€
Nettoto	2225,92€	26711,01€	448,18€	5340,20€
Kiinteistökustannukset				
Terveystilika	47,82€	574,43€	9,52€	114,29€
Henkilöstön tukauspakett	1744,82€	20937,81€	218,10€	2617,23€
Henkilöstön vuokrat	713,29€	8559,43€	142,76€	1733,09€
Henkilöstön koulutuskulut	95,17€	1142,06€	19,04€	228,44€
Ateriahoidot	17,49€	209,19€	3,49€	41,84€
Korjaukset	54,69€	656,30€	10,94€	131,25€
Hishinhuolto	40,51€	486,37€	8,11€	97,27€
Pinnat/huolto	34,57€	414,87€	6,91€	82,97€
Kiinteistöhuolto	223,96€	2697,66€	44,79€	537,49€
Sivokulut	12,87€	154,33€	2,57€	30,88€
Sähkökulut	240,52€	2863,3€	48,10€	577,25€
Lämmityskulut	200,62€	2407,41€	40,12€	481,49€
Kiinteistövero	134,69€	1616,31€	26,84€	322,27€
Vuosimaksut/ra	883,33€	10600,00€	166,67€	2000,00€
Vuosimaksut/hotot	285,71€	3428,57€	57,14€	685,71€
Pankkikulut	0,70€	8,38€	0,14€	1,68€
Muut kiinteistökustannukset	71,43€	857,14€	14,29€	174,43€
Kiinteistökustannukset yht.	4762,44€	57093,27€	590,49€	7146,86€
Tulos	2266,59€	30318,27€	256,31€	608,66€

Liite 6 Palvelutalo 2 Excel-päätöksentekomalli

Palvelutalo 2	Kuukaudessa	Vuodessa
Tuotot Palveluseteliasiakkaat		
Palvelusetelitulot	9 120,00 €	109 440,00 €
Omavastuuosuudet	1 140,00 €	13 680,00 €
Vuokratuotot	2 727,94 €	32 735,23 €
Vesimaksut	99,00 €	1 188,00 €
Lisäpalvelutuotot	736,80 €	8 841,60 €
Ateriatulot	1 842,24 €	22 106,88 €
Tuotot Paketti A asiakkaat		
Pakettituotot	1 122,00 €	13 464,00 €
Vuokratuotot	2 727,94 €	32 735,23 €
Vesimaksut	99,00 €	1 188,00 €
Lisäpalvelutuotot	213,33 €	2 560,00 €
Ateriatulot	353,87 €	4 246,40 €
Tuotot Paketti B asiakkaat		
Pakettituotot	1 872,00 €	22 464,00 €
Vuokratuotot	2 182,35 €	26 188,19 €
Vesimaksut	79,20 €	950,40 €
Lisäpalvelutuotot	170,67 €	2 048,00 €
Ateriatulot	283,09 €	3 397,12 €
Tuotot yhteensä	24 769,42 €	297 233,05 €
Muuttuvat kustannukset		
Hoivamateriaalit	155,56 €	1 866,67 €
Puhelinkulut	47,91 €	574,96 €
Tuntityöläisten palkat	6 086,42 €	73 037,07 €
Muut muuttuvat kustannukset	466,67 €	5 600,00 €
Muuttuvat kustannukset yhteensä	6 756,56 €	81 078,69 €
Katetuotto	18 012,86 €	216 154,35 €
Kiinteät kustannukset		
Tietotekniikka	116,67 €	1 400,00 €
Henkilöstön kuukausipalkat	3 049,12 €	36 589,47 €
Henkilöstön vakuutukset	1 460,74 €	17 528,93 €
Henkilöstön koulutuskulut	182,62 €	2 191,47 €
Jätehuolto	203,87 €	2 446,47 €
Korjauskulut	228,31 €	2 283,07 €
Hissihuolto	193,66 €	2 323,91 €
Piirivartiointi	116,55 €	1 398,62 €
Kiinteistöhoitokulut	472,03 €	5 664,39 €
Vesi- ja jätevesi	563,25 €	6 759,04 €
Siiivouskulut	56,87 €	682,42 €
Sähkökulut	699,55 €	8 394,57 €
Lämmityskulut	660,41 €	7 924,93 €
Kiinteistöverot	306,21 €	3 674,53 €
Vuosimaksut Nordea	1 962,19 €	23 546,32 €
Pankkikulut	3,19 €	38,32 €
Kiinteät kustannukset yht	10 275,26 €	123 303,06 €
Tulos	7 737,61 €	92 851,29 €

Asiakkaat	
Paketti A	5
Paketti B	4
Palveluseteli	5
Vammaispalvelu	4
Asiakasmäärä	18
Asiakasmäärä ilman vammaispalvelua	14

Katetuotto	216 154,35 €
-------------------	---------------------

Katetuotto %	72,7 %
---------------------	---------------

Kriittinen piste	169 553,58 €
-------------------------	---------------------

Varmuusmarginaali	127 679,47 €
--------------------------	---------------------

Varmuusmarginaali %	43,0 %
----------------------------	---------------

Liite 7 Palvelutalo 2 Palveluasumisen palveluseteli asiakkaat

Asiakkaat	
Palvelusetelitulo	1 824,00 €
Omavastuuosuudet	228,00 €
Neliö/asunto ka	40,96
Vuokra /neliö	13,32 €
Vesi/hlö	19,80 €
Palveluseteli asiakkaat	5
Lisäpalvelut	
Pyykkipalvelu	66,00 €
Siivouspalvelu	66,00 €
Kauppapalvelut/kk	38,40 €
Kauppapalvelukäynnit ka/kk	2,5
Kuukaudet	12
Lounastilaukset ka/kk	368,45 €

Hoivakuormitus/Palkat	Kuormitus/paketti	Kuormitus/ asiakas
Paketti A	20 %	4 %
Paketti B	30 %	8 %
Palveluseteli	50 %	10 %
Yhteensä	100 %	

Palvelutalo 2	Kuukaudessa	Vuodessa	Kuukaudessa/asukas	Vuodessa/ asukas
Palveluseteli asiakkaat				
Palvelusetelit tuotot	9 120,00 €	109 440,00 €	1 824,00 €	21 888,00 €
Omavastuuosuudet	1 140,00 €	13 680,00 €	228,00 €	2 736,00 €
Asumistulot				
Vuokratulot	2 727,94 €	32 735,23 €	545,59 €	6 547,05 €
Vesitulot	99,00 €	1 188,00 €	19,80 €	237,60 €
Kodinhoito				
Viikkosiivous	330,00 €	3 960,00 €	66,00 €	792,00 €
Vaatehuolto				
Pyykkipesu	330,00 €	3 960,00 €	66,00 €	792,00 €
Ruokahuolto				
Lounas kotiin	1 842,24 €	22 106,88 €	368,45 €	4 421,38 €
Muut palvelut	76,80 €	921,60 €	15,36 €	184,32 €
Lisäpalvelut yhteensä	736,80 €	8 841,60 €	147,36 €	1 768,32 €
Tuotot yhteensä	15 665,98 €	187 991,71 €	3 133,20 €	37 598,34 €
Muuttuvat kustannukset				
Hoivamateriaalit	55,56 €	666,67 €	11,11 €	133,33 €
Puhelinkulut	17,11 €	205,34 €	3,42 €	41,07 €
Tuntityöläisten palkat	3 043,21 €	36 518,53 €	608,64 €	7 303,71 €
Muut muuttuvat kustannukset	166,67 €	2 000,00 €	33,33 €	400,00 €
Muuttuvat kustannukset yht.	3 282,55 €	39 390,54 €	656,51 €	7 878,11 €
Katetuotto	12 383,43 €	148 601,17 €	2 476,69 €	29 720,23 €
Kiinteät kustannukset				
Tietotekniikka	41,67 €	500,00 €	8,33 €	100,00 €
Henkilöstön kuukausipalkat	1 524,56 €	18 294,73 €	304,91 €	3 658,95 €
Henkilöstön vakuutukset	521,69 €	6 260,33 €	104,34 €	1 252,07 €
Henkilöstön koulutuskulut	65,22 €	782,67 €	13,04 €	156,53 €
Jätehuolto	72,81 €	873,74 €	14,56 €	174,75 €
Korjauskulut	81,54 €	978,46 €	16,31 €	195,69 €
Hissihuolto	69,16 €	829,97 €	13,83 €	165,99 €
Piirivartiointi	41,63 €	499,51 €	8,33 €	99,90 €
Kiinteistönhoitokulut	168,58 €	2 023,00 €	33,72 €	404,60 €
Vesi - ja jätevesi	201,16 €	2 413,94 €	40,23 €	482,79 €
Siivouskulut	20,31 €	243,72 €	4,06 €	48,74 €
Sähkökulut	249,84 €	2 998,06 €	49,97 €	599,61 €
Lämmityskulut	235,86 €	2 830,33 €	47,17 €	566,07 €
Kiinteistöverot	109,36 €	1 312,33 €	21,87 €	262,47 €
Vuosimaksut Nordea	700,78 €	8 409,40 €	140,16 €	1 681,88 €
Pankkikulut	1,14 €	13,69 €	0,23 €	2,74 €
Kiinteät kustannukset yht	4 105,32 €	49 263,87 €	821,06 €	9 852,77 €
Tulos	8 278,11 €	99 337,29 €	1 655,62 €	19 867,46 €

Liite 8 Palvelutalo 2 Pakettien A ja B asiakkaat

Asiakkaat	
Paketti A	5
Paketti B	4
Asiakkaat yhteensä	9
Palvelutilomaksu	224,40€
Paketti 2 maksu	468,00€
Neliö/asunto/ta	40,96
Vuokra/neliö	13,32€
Vesij/hio	19,80€
Asuntoja	21
Kuukaudet	12
Lisäpalvelut	468,00€
Ateriamaksut	656,95€

Hovialueomitus/paketti	kuomitus/paketti	kuomitus/asukas
Paketti A	20%	4%
Paketti B	30%	8%
Palveluselelli	50%	10%
Yhteensä	100%	

Palvelutalo 2	Kuukaudessa	Vuodessa	Kuukaudessa/asukas	Vuodessa/asukas
Paketti A				
Pakettivuorot	1122,00€	13464,00€	224,40€	2692,80€
Asunnot				
Vuokrat	2727,94€	32735,22€	545,59€	6547,05€
Vesitulot	99,00€	1188,00€	19,80€	237,60€
Lisäpalvelut	213,33€	2560,00€	42,67€	512,00€
Ruokahuolto				
Lounaskoti	353,87€	4246,44€	70,77€	849,28€
Tuoteryhensä	4516,34€	54193,63€	903,23€	10838,73€
Muuttuvat kustannukset				
Hovialueomitus	55,95€	666,67€	11,11€	133,33€
Puhelin	17,11€	205,34€	3,42€	41,07€
Tuoteryhysten palikat	1217,28€	14607,41€	249,46€	2992,48€
Muuttuvat kustannukset	166,67€	2000,00€	33,33€	400,00€
Muuttuvat kustannukset yhteensä	1456,62€	17479,42€	291,32€	3495,88€
Käyttö	3059,52€	36714,21€	611,90€	7342,84€
Kilneet kustannukset				
Nieppokilva	41,67€	500,00€	8,33€	100,00€
Henkilöstön kulkusulopalikat	609,80€	7317,83€	121,95€	1463,38€
Henkilöstön vakuumukset	521,69€	6260,23€	104,34€	1252,07€
Henkilöstön koulutus	65,22€	782,67€	13,04€	156,53€
Jäsenhuolto	72,81€	873,74€	14,55€	174,75€
Korjauskulut	81,54€	978,44€	16,31€	195,69€
Hissihuolto	69,16€	829,97€	13,83€	166,99€
Puhlantointi	41,65€	499,51€	8,33€	99,90€
Kirjastoainekulut	168,39€	2021,00€	33,72€	404,60€
Vesij- ja lämmitys	201,16€	2413,94€	40,23€	482,79€
Sivouskulut	20,31€	243,72€	4,06€	48,74€
Sähkökulut	249,84€	2998,08€	49,97€	599,61€
Lämmityskulut	235,86€	2830,33€	47,17€	566,07€
Kirjastoainekulut	109,36€	1312,33€	21,87€	262,47€
Vuoromaksut/hoidon	700,78€	8409,40€	140,15€	1681,88€
Pankkikulut	1,74€	13,69€	0,23€	2,74€
Kilneet kustannukset yhteensä	3190,99€	38280,20€	638,12€	7757,44€
Tulos	131,07€	1572,83€	26,21€	314,57€

Palvelutalo 2	Kuukaudessa	Vuodessa	Kuukaudessa/asukas	Vuodessa/asukas
Paketti B				
Pakettivuorot	1872,00€	22464,00€	468,00€	5616,00€
Asunnot				
Vuokrat	2182,35€	26188,19€	545,59€	6547,05€
Vesitulot	79,20€	950,40€	19,80€	237,60€
Lisäpalvelut	170,67€	2048,00€	42,67€	512,00€
Ruokahuolto				
Lounaskoti	283,09€	3397,12€	70,77€	849,28€
Tuoteryhensä	4387,31€	55097,71€	1146,83€	13765,93€
Muuttuvat kustannukset				
Hovialueomitus	44,44€	533,33€	11,11€	133,33€
Puhelin	13,69€	164,27€	3,42€	41,07€
Tuoteryhysten palikat	1825,99€	21911,12€	456,48€	5477,78€
Muuttuvat kustannukset	133,33€	1600,00€	33,33€	400,00€
Muuttuvat kustannukset yhteensä	2017,39€	24208,72€	504,35€	6052,18€
Käyttö	2599,91€	30888,98€	642,48€	7789,74€
Kilneet kustannukset				
Nieppokilva	33,33€	400,00€	8,33€	100,00€
Henkilöstön kulkusulopalikat	94,74€	10976,84€	228,68€	2744,21€
Henkilöstön vakuumukset	417,36€	5008,27€	104,34€	1252,07€
Henkilöstön koulutus	52,18€	626,13€	13,04€	156,53€
Jäsenhuolto	58,25€	698,99€	14,55€	174,75€
Korjauskulut	65,23€	782,77€	16,31€	195,69€
Hissihuolto	55,33€	663,97€	13,83€	166,99€
Puhlantointi	33,30€	399,61€	8,33€	99,90€
Kirjastoainekulut	134,87€	1618,40€	33,72€	404,60€
Vesij- ja lämmitys	180,93€	1931,15€	40,23€	482,79€
Sivouskulut	16,25€	194,98€	4,06€	48,74€
Sähkökulut	199,87€	2398,45€	49,97€	599,61€
Lämmityskulut	188,69€	2264,27€	47,17€	566,07€
Kirjastoainekulut	87,49€	1049,87€	21,87€	262,47€
Vuoromaksut/hoidon	580,63€	6727,52€	140,15€	1681,88€
Pankkikulut	0,91€	10,95€	0,23€	2,74€
Kilneet kustannukset yhteensä	2979,35€	35752,15€	742,84€	8939,04€
Tulos	409,43€	4913,18€	102,38€	1229,29€