

Esa Larm

## **Terveydenseurantalaite kotikäyttöön**

Liiketoimintasuunnitelma

Opinnäytetyö

Syksy 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden- ja hallinnonalan yksikkö

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Markkinointi

Tekijä: Esa Larm

Työn nimi: Liiketoimintasuunnitelma terveydenseurantalaitteelle

Ohjaaja: Kirsti Sorama

Vuosi: 2011 Sivumäärä: 47 Liitteiden lukumäärä: -

---

Terveydenhuolto, sairaanhoito ja vanhustenhuolto ovat Suomessa kasvavia toimialoja. Lisäksi ne ovat todennäköisesti tuottavia, koska muun muassa ulkomaiset pääomasijoittajat ovat sijoittaneet Suomeen tälle toimialalle. Yksityiset toimijat ovat kasvattaneet osuuttaan toimialalla ja samalla julkiset palvelut ovat kärsineet rahan ja henkilöresurssipulasta.

Väestöennusteiden mukaan vanhusten määrä on nopeassa kasvussa lähivuosikymmeninä. Vanhusten tulotaso on paranemassa, koska eläkkeet ovat suurempia ja heidän varallisuutensa on parempi kuin aikaisemmin.

Työni tarkoitus on kehittää liiketoimintasuunnitelma terveydenseurantalaitteelle, joka olisi uutta teknologiaa sisältävä aikaisemmin käyttämätön kokonaisuus. Tuote on ranneke, jolla seurataan pulssia, vireystilaa ja ruumiinlämpötilaa. Siihen on mahdollista lisätä myös sirutoiminto, siru asennetaan ihmisen käsivarteen ja sillä seurataan veriarvoja. Tulevaisuudessa tuotetta voitaisiin käyttää helpottamaan terveydenhuollon suurenevaa kuormitusta.

Teoreettisessa osuudessa kerrotaan liiketoimintasuunnitelmasta ja siihen kuuluvista tärkeistä osioista. Toinen teoria osan merkittävä käsiteltävä asia on strategia ja tulevaisuuden strategia.

Empiirisessä osuudessa kuvataan liikeidean sisältöä. Kerrotaan toimintatavoista, joilla saadaan toteutettua liikeidea parhaiten ja kannattavasti. Lopussa on laskelmia ja taulukoita kuvaamaan liikeidean tuottoisuus mahdollisuuksia.

Avainsanat: Liiketoimintasuunnitelma, strategia, terveydenhuolto.

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: Business School

Degree programme: Business Management

Specialisation: Marketing

Author/s: Esa Larm

Title of thesis: Business plan for healthcare device

Supervisor(s): Kirsti Sorama

Year: 2011      Number of pages: 47      Number of appendices: -

---

Health care and taking care of elderly people are growing industries in Finland. Also, they are most likely to be profitable, because foreign private equity investors have invested in this industry in Finland. Private actors have grown their share in the industry while the public sector services have suffered from shortage of money and staff.

Population forecasts show that the number of elderly people is growing rapidly. Their income level has improved due to salary increases.

My goal is to develop a business plan for a health monitoring device which includes new technology that has not been used earlier. The product has two parts, a bracelet used to monitor pulse, vitality, temperature, and a chip to monitor blood pressure. In the future, the device could be used to mitigate the workload faced by health care.

The theoretical part deals with the business plan and its key components. Another major part consists of building strategy, especially strategy for the future.

The empirical part describes the contents of the business idea. Approaches allowing the implementation of the business idea in the best and a profitable way are dealt with. At the end, there are calculations and tables to describe the profitability potential of the business idea.

Keywords: Business plan, strategy, healthcare.

## Sisältö

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
Sisältö .....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 Johdanto .....	7
1.1 Aiheen valinta.....	7
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus .....	8
2 Liiketoiminnan aloittaminen .....	9
2.1 Yritysidea .....	9
2.2 Liikeidea.....	10
2.3 Strategia.....	11
2.4 Tulevaisuuden strategia .....	14
3 Liiketoimintasuunnitelma.....	16
3.1 Missio ja Visio .....	17
3.2 Ympäristöanalyysi .....	19
3.3 Swot-analyysi.....	19
3.4 Liikeidea liiketoimintasuunnitelmassa .....	21
3.5 Johtoryhmä .....	21
3.6 Markkinointisuunnitelma.....	22
3.7 Rahoitus ja resurssit.....	23
3.8 Riskit .....	24
3.9 Nykytilanteen kuvaus .....	25
4 Liiketoimintasuunnitelma terveydenseurantalaitteelle.....	26
4.1 Yritysidea .....	26
4.1.1 Yritysidean toteuttaminen ja henkilöstövoimavarat .....	26
4.1.2 Toimintatavat .....	27
4.1.3 Tuote.....	28
4.1.4 Kohderyhmä.....	29
4.1.5 Imago.....	29
4.1.6 Markkinat .....	30

4.1.7	Markkinointi.....	30
4.1.8	Kilpailijat ja kilpailuetu .....	31
4.1.9	Henkiset- ja fyysiset voimavarat.....	31
4.1.10	Ulkoiset riskit.....	32
4.1.11	Sisäiset riskit .....	33
4.1.12	SWOT-analyysi .....	34
4.1.13	Pestel.....	36
5	Rahoitus ja toimintaan liittyvät laskelmat.....	38
5.1	Tuotteen hinnan muodostuminen.....	38
5.2	Palkkalaskelma .....	39
5.3	Tulossuunnitelma .....	40
6	Strategian suunnittelu .....	42
6.1	Strategia keskipitkälle aikavälille .....	42
6.2	Strategia pitkälle aikavälille .....	42
7	Johtopäätös .....	44
	LÄHTEET .....	45

## **Kuvio- ja taulukkoluetelo**

Kuvio 1. Strategia-ajattelun keskeiset ulottuvuudet.....	13
Kuvio 2. Liiketoimintasuunnitelman sisältö.....	16
Kuvio 3. SWOT-analyysi.....	35
Taulukko 1. Toimitilan tiedot. ....	38
Taulukko 2. Tuotteen hinnan muodostuminen.....	40
Taulukko 3. Palkkalaskelma.....	41
Taulukko 4. Tulossuunitelma.....	42

# 1 Johdanto

## 1.1 Aiheen valinta

Terveydenhuolto, sairaanhoito ja vanhustenhuolto ovat Suomessa kasvavia toimialoja. Lisäksi ne ovat todennäköisesti tuottavia, koska muun muassa ulkomaiset pääomasijoittajat ovat sijoittaneet Suomeen tälle toimialalle. Yksityiset toimijat ovat kasvattaneet osuuttaan toimialalla ja samalla julkiset palvelut ovat kärsineet rahan ja henkilöresurssipulasta.

Väestöennusteiden mukaan vanhusten määrä on lähivuosikymmeninä nopeassa kasvussa. Myös vanhusten tulotaso on paranemassa, koska vanhukset saavat entistä suurempia eläkkeitä ja heidän varallisuutensa on aikaisempaa parempi. Julkisella sektorilla näyttää puolestaan olevan tulossa ongelmia vanhustenhuollon rahoittamisessa. Myöskään työvoimaa ei ole jatkossa saatavissa tulevien vanhusikäluokkien hoitamiseen nykyisellä tavalla.

Teknologian, tietotekniikan ja tiedonsiirron kehitys näyttäisi antavan toimialalle mahdollisuuksia uusiin toimintatapoihin ja innovaatioihin. Tänä päivänä vanhustenhoito tapahtuu liikaa laitoksissa ja kotihoidon lisääminen ja tukeminen tarvitsisi panostusta myös päivittäisiä toimia helpottaviin ja turvallisuutta lisääviin laitteisiin.

Tiedonsiirron kautta toimivalla terveydenseurantalaitteella saataisiin vähennettyä sairaala- ja terveyskeskuskäyntejä ja säästettyä siten aikaa ja rahaa. Laitteen avulla saataisiin helpotettua ja parannettua terveyden seurantaa. Se toisi vapautta käyttäjälleen, koska hän voi itsenäisesti seurata terveydentilansa muutoksia, eikä tarvitse käydä ammattilaisen tutkittavana.

Terveydenhuollossa, sairaanhoidossa ja vanhustenhuollossa näyttäisi olevan jatkossakin lupaavia liiketoimintamahdollisuuksia.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja tarkoitus

Päätavoitteena on laatia liiketoimintasuunnitelma terveydenseurantalaitteen tuottamiseen ja markkinointiin. Tuotteen valmistus ei ole vielä mahdollista nykytekniikalla, mutta kaukana ei olla siitä, kun tekniikka on tarpeeksi kehittynyttä.

Teoreettisessa osassa tarkoitukseni on selvittää liiketoimintasuunnitelman eri osia, muodostaa strategia, josta aloittavan yritystoiminnan on hyvä lähteä liikkeelle ja pohtia sitä myös tulevaisuutta varten.

Teoreettisen osan tutkimusmenetelmänä on käytetty kirjallisuustutkimusta ja siinä tarkemmin sisällönanalyysiä. Empiirinen osa perustuu kirjallistutkimuksen lisäksi lähdeluettelossa mainittujen tutkimuslaitosten raportteihin.

Liikeidean kehittäminen on tapahtunut ryhmätyön pohjalta, teoreettisten ja empiiristen tutkimusten perusteella oman ajattelun tuloksena.



## 2 Liiketoiminnan aloittaminen

Yrittäjänä toimiessa sinulla on vapaus, jonka myötä tulee vastuu onnistumisesta. Menestyäkseen liiketoiminnassa tulee hoitaa velvollisuuksia ja pysyä aina motivoituneena työstään. Yrittäjänä toimiminen saattaa tuntua yksinäiseltä, minkä takia on tärkeää, että yrittäjä lähtee halusta tehdä ahkerasti töitä. Yrittäjäksi ryhtymistä kannattaa pohtia monesta näkökulmasta. Ajatuksen kypsyttely ja omaan yritys-ideaan liittyvistä asioista on hyödyllistä ottaa selvää ennen yrittäjyyteen lähtemistä. (Uusyrittäjäkeskukset, [viitattu 11.10.2011]).

### 2.1 Yritysidea

Yrityksen perustamispäätöksen tekeminen on monivaiheinen prosessi. Tuleva yrittäjä saattaa hautoa ja pohtia pitkäänkin yrittäjäksi ryhtymistä ja yritysideaansa. Yritysidea saattaa aluksi olla erittäin epämääräinen ja jäsentymätön, mutta pikkuhiljaa kypsyä konkreettisiksi suunnitelmiksi ja laskelmiksi. Yritysideaa voisi kutsua siemeneksi ja ensihahmotelmaksi, josta lähdetään liikkeelle. (Jokela 1995.)

Yritysidea edeltää varsinaista liikeideaa ja sen tarkoitus on kertoa, mihin yrityksen olemassaolo perustuu ja minkä takia yritys on tarkoitus perustaa. Yritysidea on joko tuote tai palvelu. Se voi olla myös niiden yhdistelmä. Idea voi perustua mm. osaamiseen, taitoihin tai keksintöön ja se voi saada alkunsa esimerkiksi jonkinlaisen tuotteen tai palvelun kehitysideasta. Yritysidea on kuitenkin vasta alku, josta ideaa pitää arvioida ja kehittää edelleen. (Yrittäjyysväylä, [viitattu 19.9.2011]).

Yritysideat voivat syntyä sattumalta, kuten esimerkiksi hyvän keksinnön pohjalta tai uuden toimintatavan oivalluksena. Hyvät yritysideoit voivat myös hioutua vuosien pohdinnan tuloksena. Yritysideasta muotoutuu vähitellen liikeidea. (Raatikainen 2011, 38.)

Ennen yritystoiminnan aloittamista yrittäjän täytyy arvioida, onko hänen ideansa kannattava. Tavoittaako sillä tarpeeksi asiakkaita ja selviytyykö se kilpailussa. (Viitala 2007, 50.)

## 2.2 Liikeidea

Liikeidea määrittelee yrityksen tavan tehdä liiketoimintaa ja tulosta. Se kertoo yrityksen tarjoamista tuotteista tai palveluista. Asiakkaista ja asiakasryhmistä, joille niitä kohdistetaan. Yrityksen tavasta toimia ja millaista imagoa se tavoittelee asiakkaidensa silmissä. Karlöfin (1994, 138) mukaan liikeidea selventää liiketoimintamahdollisuutta, jonka perustekijöitä ovat tarpeet, asiakkaat, tuotteet ja kilpailuedut. Tärkein tehtävä on kuvata yrityksen menestystekijät – miten menestys ja tuotto taataan. (Viitala 2007, 51.)

Sisällöllisesti liikeideasta tulee löytää ainakin seuraavat :

Käsitteen täytyy olla suhteellisen yksinkertaisesti määriteltävissä ja helposti kommunikoitavissa. Vaikeaselkoista liikeideaa ei ole helppo esittää organisaation sisällä, taikka sitten sen ulkopuolella. Toiseksi liikeidea tulee katsoa asiakkaan näkökulmasta, mitä hyötyä ja tarpeita toiminta tyydyttää. Kolmanneksi pitää pystyä esittämään selkeä vastaus ”miksi asiakkaat ostaisivat palveluja juuri meiltä?” (Karlöf 1994, 139.)

Toiminta-ajatus tulee paloitella liikeideaksi, joka kertoo kuinka yritys toteuttaa perusideansa päämääriinsä pyrkiessään. Liikeidea on toiminta-ajatusta tarkempi ja yksityiskohtaisempi, jäsentynyt kuvaus yrityksen tavasta, millä se aikoo menestyä ja ansaita rahaa valitsemallaan toimialalla. Liikeidean tulee vastata kysymyksiin mitä, kenelle ja miten.

- Mitä kohdassa kerrotaan mitä tuotetta tai palvelua myydään. Mihin tarpeeseen sitä myydään, tuotteen tulee olla vastaus asiakkaan

tarpeeseen, olkoon se sitten tiedostettu tai tiedostamaton. Miksi tuote on parempi kuin jo markkinoilla olevat ja mitä uutta se tuo.

- Kenelle tuotetta tai palvelua myydään. Tunnistetaan asiakasryhmät ja segmentoidaan tuote tai palvelu parhaalle kohderyhmälle. Tässä kohdassa on tärkeä perustella miksi liikeidea tarjoaa hyötyä juuri kyseiselle segmentille.
- Miten toteuttaa aiemmin mainitut, myyminen ja kuinka toimia kannattavasti. (Heikkilä, [viitattu 26.9.2011]).

Liikeidean rooli yrityksen kehittämisprosessissa on erittäin tärkeä. Liikeidean muotoutumisen prosessi on luultavasti vähintäänkin yhtä tärkeä kuin sen tuloksena syntyvä liikeidea. Se pakottaa liiketoimintayksikön johdon pohtimaan toiminnan kehittämisen edellytyksiä. Liikeidealla saadaan selkeyttä liiketoiminnallisiin kokonaisuuksiin. Johto ja muu henkilöstö tarkastelee toimintaa, jonka avulla edistetään pitkäjänteistä kehitystä. Tietysti liikeidealla on myös merkittävä viestinnällinen arvo. Sillä kuvataan toiminnan tarkoitusta niin henkilöstölle kuin osakkeen omistajille, toimittajille ja tietenkin asiakkaille. (Karlöf 1994, 139.)

### **2.3 Strategia**

Strategian valinta on erittäin tärkeää. Nykypäivänä keskiverrolla ei koskaan voita. Elämme kehittyvässä maailmassa, jossa markkinajohtajien täytyy uudistaa tuotteitansa säilyttääkseen paikkansa. Ilman jatkuvaa kehitystä kilpailijat saavuttavat ja lopulta menevät ohi ja tiputtavat sinut pois markkinoilta. Olisi tyhmää olettaa, että asiakkaat vain tulisivat luoksesi tekemättä mitään. Varallisuus syntyy innovaatiosta eikä vain tekemällä jo tunnettua. Uusia palveluita ja tuotteita tulee markkinoille joka päivä. Tuotteiden myynti-ikä lyhenee ja samanaikaisesti suurin osa kohderyhmistä on hyvin tyydytetty. (Foerster 2007, 4.)

Organisaatiolla on oltava jonkinlainen visio toimintansa suuntaamiseksi ja strategia, jolla tätä visiota toteutetaan. Tällöin lähtökohtana on kaksi asiaa. On ensiksi-

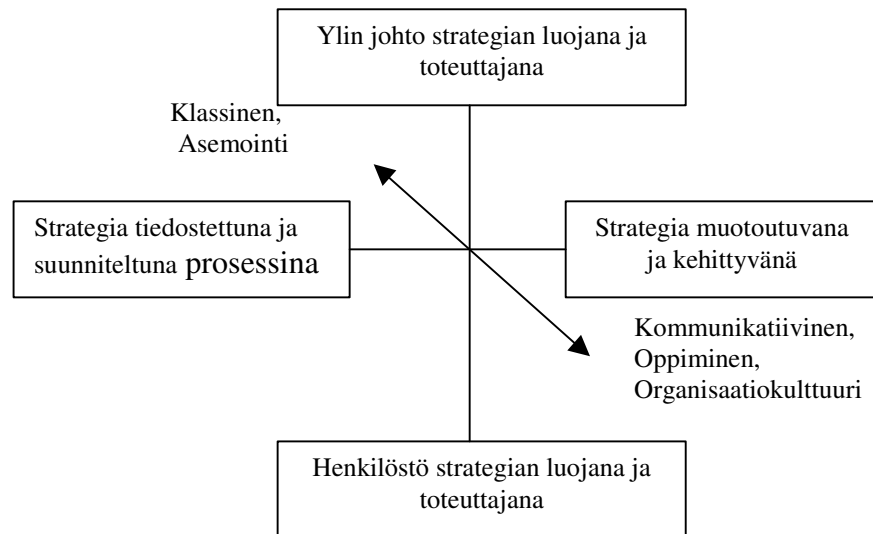
kin tiedettävä, missä nyt ollaan ja toiseksi kehitettävä valmiudet muutoksen varalle. (Stähle 1999, 29.) Kestävän kilpailuedun kolme tekijää ovat ennakointi, uudistumiskyky ja innovatiivisuus. (Stähle 2007.)

Muutos- ja kehittymistarpeet on pyrittävä selvittämään. Tähän kuuluvat tuleva toimintaympäristö, oma lähtötilanne heikkouksineen ja vahvuuksineen erityisesti osaamisessa, oma tavoite tai rooli tulevassa toimintaympäristössä, strategisten tavoitteiden valinta sekä strategioiden valinta, joista yksi on osaamisen kehitystrategia. (Ojala 2002, 219.)

Johnsonin ja Scholesin (1993) strategisen suunnittelun kolmivaiheinen etenemismalli etenee seuraavasti: Ensimmäinen tehtävä on strateginen analyysi, jossa käydään läpi ympäristön tarjoamat mahdollisuudet ja rajoitteet, yrityksen kyvykkyys ja muut voimavarat, sidosryhmien odotukset ja kulttuurin suoma tila ja rajoitteet. Toisessa vaiheessa täsmennetään erilaiset strategiavaihtoehdot ja arvioidaan niiden soveltuvuutta ja kestävyyttä ja tehdään arvioinnin perusteella valintoja. Kolmannessa vaiheessa suunnitellaan strategian toteuttamista ja määritellään tarvittavat voimavarat, sitä tukeva organisatorinen ohjausjärjestelmä ja rakenne sekä tuetaan organisaation jäseniä tarvittaviin muutoksiin. Tämä teknis-rationaalinen näkemys korostaa johtajien systemaattista päätöksentekoa. Siinä rationaalisen päätöksentekijän toiminta kuvataan melko mekanistisena etenemisenä, jossa tavoitteet määritellään, puretaan osatavoitteisiin, etsitään vaihtoehtoisia keinoja niiden toteuttamiseksi, arvioidaan ne ja tehdään valinnat, toteutetaan ja arvioidaan ja lopuksi korjataan alkupäätä, jos on tarpeen. (Viitala 2002, 70; Johnson & Scholes 1993.)

Strategia voidaan määritellä myös niin, että se on organisaation pitkän tähtäyksen päämääristä ja tavoitteista päättäminen sekä toiminnan suuntaaminen ja resurssien kohdistaminen näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategia voi olla myös organisaation toiminnan pitkän tähtäimen suunta ja laajuus, joka sovittaa organisaation resurssit ympäristön mukaisiksi. (Silvennoinen 2005.)

Rannisto (2005) on asemoinut strategia-ajattelun ulottuvuudet seuraava kuvan mukaisesti.



Kuvio 1. Strategia-ajattelun keskeiset ulottuvuudet Ranniston (2005) mukaan.

Klassinen strateginen ajattelu sijoittuu kuviossa vasempaan yläkulmaan korostaen strategian luomista tiedostettuna ja suunniteltuna prosessina. (Rannisto 2005, 45.) Rannisto on (2005, 109.) esittänyt, että eri strategiakoulukuntien hyväksymät näkemykset ja piirteet ovat seuraavat:

- strategian muotoilu, johtaminen ja toteuttaminen ovat suunniteltua ja johdettua toimintaa (strateginen suunnittelu, yrittäjäyys)
- strategisessa johtamisessa täytyy oppia jatkuvasti (oppiminen) ja pystyä reagoimaan ympäristön haasteisiin (ympäristö)
- strategia muotoutuu käytännön tulkinnan kautta (oppiminen; sisäinen vallankäyttö)
- strategiaan ja sen tulkintaan vaikutetaan jatkuvasti sekä strategian muotoilun että toteutuksen aikana (vallankäyttö)
- strategia ei ole yksi prosessi, vaan se muotoutuu jatkuvasti (vallankäyttö)

- strategiaa luodaan jatkuvasti verkottuneessa ympäristössä eri toimijoiden kesken (ympäristö)
- organisaatiokulttuuri vaikuttaa yksilöihin (organisaatiokulttuuri)
- organisaatiokulttuuri ja arvot sekä ideologiat eivät kannusta muutokseen (organisaatiokulttuuri).

Lähestymistapoja strategiaan on erilaisia. Se voi olla suunnittelulähtöisyys, jolloin analyysi, ajattelu ja kontrolli ovat tärkeitä. Se voi olla visionäärisyys, jolloin karismaattinen johtaja on tärkeä. Se voi olla oppimislähtöisyys, jolloin kollektiivinen oppiminen on tärkeää. Eri strategiakoulukunnat painottavat eri asioita, jotkut painottavat suunnitteluun, toiset ympäristön, oppimisen, vallan tai kulttuurin näkökulmia. (Maijonen 2005, 58.)

Strategian laadinnassa pyritään usein siihen, että organisaatiolla on yksinkertainen ja ytimekäs strategialauselma, jonka jokainen voi sisäistää ja ottaa ohjenuoraksi tehdessään vaikeita valintoja. Yleensä strategia kiteytyy ja sen sisältö kirkastuu lauselmaa koskevissa keskusteluissa. Lyhyt lauselma sisältää strategian kolme osatekijää, jotka ovat tavoite, kenttä, kilpailuetu. Muutaman kymmenen sanan pituinen lauselma voi vaikuttaa merkittävästi organisaation menestykseen. Sanat johtavat tekoihin eikä retoriikan merkitystä pidä aliarvioida. (Collis & Rukstad 2008, 48.)

## **2.4 Tulevaisuuden strategia**

Tulevaisuus merkitsee aina epävarmuutta. Se sisältää yllättäviä uusia ilmiöitä ympäristössä tai tapahtuu asioita, joihin emme voi vaikuttaa. Tämä edellyttää asennetta tulevaisuuteen. Tulevaisuus muotoutuu yhteiskunnan eri puolilla tapahtuvan ajattelun, suunnittelun, päätöksenteon, mutta myös niistä riippumattomien tekojen kautta. (Mannermaa 1999, 17–18.)

Tulevaisuuden tutkimuksessa skenaariota on määritelty eri tavoin. Mannermaa (1999, 57) määrittelee skenaarion menetelmäksi, jolla luodaan loogisesti etenevä

tapahtumasarja, jonka tarkoituksena on näyttää, miten mahdollinen, joko todennäköinen, tavoiteltava tai uhkaava tulevaisuudenkuva kehittyi askel askeleelta nykytilasta. Menetelmässä tulisi olla vähintään kolme elementtiä: yrityksen ja sen toimintaympäristön nykytilan kuvaus, tulevaisuuden tilan kuvaus ja kuvaus prosessista, joka liittää nämä toisiinsa.

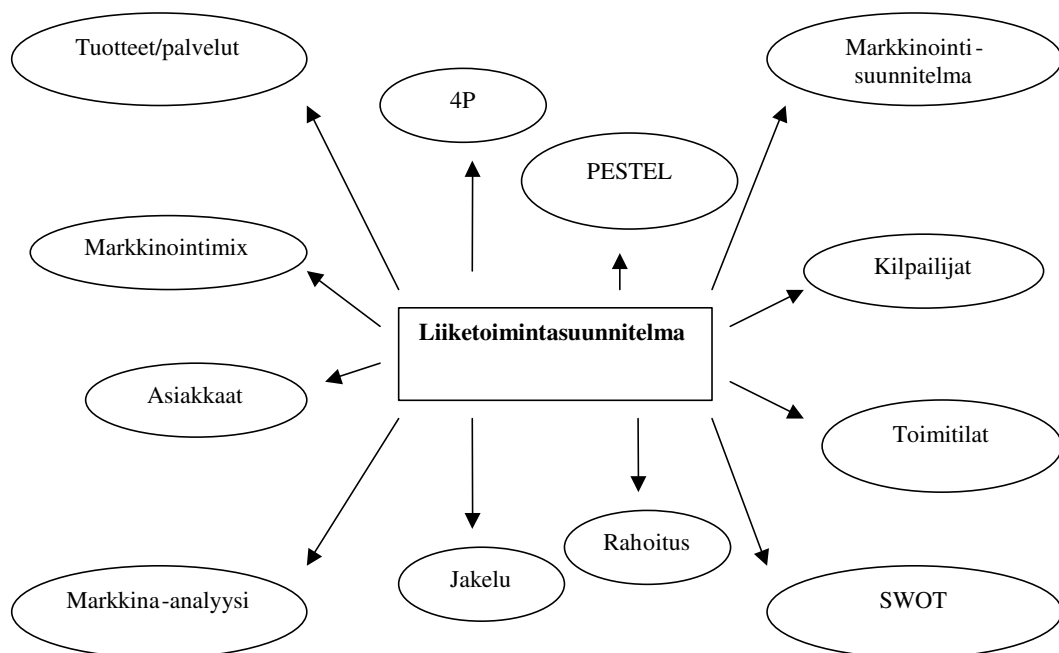
Strategialla voidaan tarkoittaa skenaarioajattelussa nimenomaan toimintaympäristön skenaarioiden ja tavoitteiden yhteensovittamista ja siitä seuraavia johtopäätöksiä. Hyvin yleisesti käytetty luokittelu perustuu siihen, koetaanko skenaario uhkaksi vai mahdollisuudeksi. Olennainen osa strategista skenaariotyöskentelyä on visioiden hahmottaminen. Visio tarkoittaa silloin yrityksen tulevaisuuteen sijoittuvan tahtotilan kuvausta. (Mannermaa 1999, 59–60.)

Tulevaisuuden hahmottaminen on vaativa tehtävä. Tämä edellyttää, että yritys paneutuu menetelmiin ja soveltaa niitä pätevästi. Tärkeää kuitenkin on, että sovelletaan jotakin menetelmää. Menetelmiä ovat muun muassa: Top ten-listat, megatrendit, wild cards ja heikkojen signaalien tunnistaminen, tulevaisuustaulukko (tulevaisuustaulukon rakentaminen), Tulevaisuustaulukosta skenaarioksi (skenaariot tulevaisuustaulukkomuodossa, strategiset linjaukset ja skenaariot, strategiaskenaariot), puumetodit, vaikuttavuusanalyysi ja rakenteellinen analyysi. Yleisesti visioinnista ja strategiatyöstä edetään operatiiviseen talous- ja toimintasuunnitteluun ja budjetointiin. (Mannermaa 1999, 187–189.)

Toivo Lipiäinen (2000, 66.) viittaa Paul J.H. Schoemakeriin ja toteaa, että skenaariosuunnittelu on tarpeellista, koska usein ihmiset ovat tehneet vääriä olettamuksia tulevaisuudesta ja nimenomaan suurella varmuudella.

### 3 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on työkalu, jolla päästään ideasta varsinaiseen liiketoimintaan. Se koostuu tiivistelmästä, liikeideasta, johtoryhmästä, markkinointisuunnitelmasta, liiketoimintamallista, organisaatiosta, toteuttamissuunnitelmasta, rahoituksesta ja riskeistä. Liiketoimintasuunnitelman pitää olla kattava, jäsennelty, ymmärrettävä ja lukijaystävällinen. (Mckinsey & Company 2000, 48.) Blackwellin (2008, 5) mukaan liiketoimintasuunnitelman tulee olla selkeä, lyhyt, looginen, totuuden mukainen ja sisältää laskelmia liikeidean kannattavuudesta.



Kuvio 2. Liiketoimintasuunnitelman sisältö. (Lipiäinen 2000.)

Hyvässä liiketoimintasuunnitelmassa kerrotaan seuraavat:

- lyhyt kertomus tavoitteista
- yrityksen tuotteet/palvelut



- asiakkaat
- markkina-analyysi, minkälaista markkinaosuutta tavoitellaan
- omat taidot, Swot ja mitä uutta muihin kilpailijoihin nähden
- tärkeimmät kilpailijat
- markkinointistrategia
- toimittajat ja tuotanto
- jakelukanavat
- toimitilat ja laitteet
- Rahoitus ja taloudelliset tavoitteet.

Listaan voi tietysti lisätä enemmänkin kohtia, jos jokin asia kiinnostaa enemmän tai on erityisen tärkeä tulevassa liiketoiminnassa. Liiketoimintasuunnitelman on tärkeää antaa tarpeeksi informaatiota taustoista ja oletamuksista, että se motivoi toteuttamaan niitä. (Blackwell 2008, 7; Lipiäinen 2000, 20.)

### **3.1 Missio ja Visio**

Toiminta-ajatusta kutsutaan toisin sanoen missioksi. Missio on lyhyt kuvaus yrityksen tuotteista, palveluista ja markkinoista, joihin se keskittyy. Se toimii hyödyllisenä työkaluna yrityksen tulevaa kehitystä varten. Toiminta-ajatusta pystyy soveltaa myös siten, että tunnistaa alueita, jotka eivät ole kannattavia ja joita tulisi pyrkiä välttämään. (Lipiäinen 2000, 37.)

Hainesin (1998, 39) mielestä toiminta-ajatuksen tulee olla:

- toteuttamiskelpoinen, selkeä ja tiivis
- laaja-alainen ja tulevaisuutta esittävä, mutta ei niin laaja-alainen, että olisi ylimalkainen

- ennemmin tuloksia ilmaiseva kuin toimintoja mainitseva
- yksityiskohtaisesti ja tarkoituksenmukaisesti määritelty, erityisesti asiakasryhmät, tuotteet ja palvelut.

Liptonin (1996, 84–85) mukaan missiolla ja visiolla on viisi konkreettista hyötyluokkaa. Näitä ovat:

- mahdollistaa laajan suoritustason mittauksen
- edistää ja helpottaa muutosta
- antaa pohjan yrityksen strategiselle suunnitelmalle
- motivoi henkilöstöä ja mahdollistaa lahjakkuuksien rekrytoinnin
- pitää päätöksenteon asiakehyksissä.

Visiolla määritellään yrityksen tavoitteet 3–5 vuoden aikavälillä. Sen avulla saadaan motivoitua työntekijöitä panostamaan ja venymään tavoitteisiinsa. Visiotavoitteet täytyy määritellä selkeästi ja mittavasti, että niiden ohjaava merkitys erottuu. (Lipiäinen 2000, 49.)

Sanalla visio tarkoitetaan mielikuvaa suhteellisen kaukaisesta tulevaisuudesta, mihinkä mennessä yrityksen toiminta on kehittynyt omistajien ja johdon toiveiden mukaisesti. ”Visio on eräänlainen julistus toiminnan tavoitteista” ja sitä voidaan käyttää apuna strategisen tavoitetaso valinnassa. Yksi vision tarkoitus on toimia mittarina, sillä yritys voi seurata nykytilan kehittymistä tulevaisuuden tavoitteisiin nähden. Myös Karlöfin (1994, 248) mukaan vision tärkein tehtävä on antaa toiminnalle mielekäs sisältö ja siten motivoida ja sitouttaa ihmiset siihen. Visiota ei tarvitse toteuttaa tarkalleen, vaan muokata sitä tuloksien mukaan. (Karlöf 1994, 248.)

### **3.2 Ympäristöanalyysi**

Trendien määrittäminen on tärkeää. Trendit voivat vaikuttaa toimintaan uhkina tai mahdollisuuksina, joihin on tärkeä reagoida. (Karlöf 2004, 361.)

Kamenskyn (2000, 114–115.) mukaan ympäristö voidaan kartoittaa kolmen mallin avulla. Nämä ovat:

- 1) Porterin toimiala/kilpailuareena –malli
- 2) Yleiset ympäristötekijät, ns. PESTE- malli
- 3) Yrityksen sidosryhmät

Porterin toimiala/kilpailuareena-malli perustuu siihen, että tarkastellaan toimialaa kilpailuareenana, joka koostuu viidestä pääryhmästä. Nämä ovat nykyiset kilpailijat, korvaavat tuotteet ja teknologiat, mahdolliset uudet kilpailijat, asiakkaat sekä toimittajat.

PESTE-mallin mukaan yleiset ympäristötekijät voidaan ryhmitellä englanninkielisten sanojen alkukirjaimien mukaan Political, Economical, Social, Technological ja Ecological -tekijät.

Yrityksen sidosryhmät-mallissa käydään läpi kaikki ne ryhmät, joiden kanssa yrityksellä on tai voi olla merkittävä vuorovaikutussuhde. Esimerkiksi sijoittajat ja rahoittajat tai alihankkijat ja päämiehet voivat olla tällaisia. (Kamensky 2000, 114–115.)

### **3.3 Swot-analyysi**

Swot-analyysin nimi on peräisin englanninkielisistä sanoista strengths, weaknesses, opportunities and threats. Swot-analyysillä tarkastellaan yrityksen ominaisuuksia sekä sisäisten, että ulkoisten tekijöiden valossa. Sisäisiä tekijöitä ovat vahvuudet ja heikkoudet, näihin yritys pystyy itse vaikuttamaan. Vahvuudet ovat positiivisia sisäisiä tekijöitä, joiden avulla yritys menestyy, toteuttaa tavoitteensa ja päämääränsä. Heikkoudet taas vaikuttavat päinvastoin estämällä yrityksen menestymisen. Mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkopuolisia tekijöitä. Mahdollisuudet hyväksi käytävä yritys menestyy entistä paremmin. Puolestaan uhat saattavat vaarantaa yrityksen menestymisen ja mahdollisesti koko olemassaolon. Swot-analyysi on suosittu menetelmä, mutta sen hyödyt

saattavat jäädä käyttämättä. Jokaisen kohdan määrittelyn jälkeen tulisi tehdä johtopäätökset ja suunnitella toimenpiteet kehitystä varten. (Yrittäjyysväylä, [viitattu 20.9.2011]).

Lipiäisen (2000, 46.) mukaan swot-analyysia käytetään arviointi-, tilanne- ja kehitysanalyysina. Sitä käyttämällä pystytään laatia yritykselle tavoitteet ja yksityiskohtaista toimenpideohjelmia tehtäessä se on välttämätön. Swot-analyysissä laadittu taulukko, jossa on vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat ei yksinään riitä. Taulukosta tulee tehdä käytännönläheinen yhdessä laadittu toimenpidesuunnitelma, jossa on Lipiäisen (2000, 47) mukaan oltava seuraavat:

- tehtävät (toimenpiteet) erittäin konkreettisella tasolla
- aloittamisen ja lopettamisen ajankohta
- vastuuhenkilö/varavastuu
- tulosten tarkastaja

Kamensky (2000, 171) muistuttaa Swot-analyysin tekemisen vaikeudesta ja kertoo tyypillisistä sudenkuopista seuraavasti:

- ei tunneta ympäristöä tai yritystä kunnolla
- vertailuperusteena ei ole todellinen kilpailutilanne
- omasta yrityksestä ei uskalleta tai haluta esittää todellista kritiikkiä
- asiat jäävät liian yleiselle tasolle
- johtopäätöksiä ja toimenpide-ehtotuksia ei tehdä

### **3.4 Liikeidea liiketoimintasuunnitelmassa**

Liiketoimintasuunnitelmassa liikeideaa täsmennetään ja konkretisoidaan. Se on toistuvaa prosessia uusien tietojen valossa. Se sisältää asiakkaan tarpeen ja hyödyn, markkinat ja ansaintamallin. Prosessissa tarvitaan neuvoja ja kritiikkiä.

Liikeideassa esitetään siis ongelma ja sen ratkaisu, mikä on uutta, mikä on asiakkaan hyöty sekä mahdolliset patentit. Esitykseen ei pidä laittaa liikaa teknisiä yksityiskohtia ja sitä voi havainnollistaa kuvin ja visuaalisin esityksin. Liikeidea voi osaltaan suojata patentilla, hyödyllisyysmallilla, mallisuojoilla, tekijänoikeudella ja idean nopealla toteutuksella. (Mckinsey & Company 2000, 53.)

### **3.5 Johtoryhmä**

Osaavan ja innostuneen johtoryhmän muodostaminen on tärkeää. Kaikki taidot ja tiedot eivät voi olla yhdellä henkilöllä. Tehokkaassa johtoryhmässä on toisiaan täydentäviä taitoja ja vahvuuksia. Johtoryhmän koko on yleensä 3-6 ihmistä. Johtoryhmällä pitäisi olla yhteinen näkemys tulevaisuudesta ja joustava lähestymistapa ongelmiin. Sillä pitäisi olla uudistumiskykyä ja sen pitäisi pysyä koossa vaikeissakin tilanteissa. Ammattisijoittajat kiinnittävät huomiota johtoryhmään; Onko se työskennellyt aikaisemmin yhdessä, onko osaamista ja kokemusta, tuntevatko he heikkoutensa ja tietävätkö roolinsa, ja lisäksi onko yhteiset tavoitteet sovittu, onko erimielisyyksiä ja ovatko jäsenet täysin sitoutuneita. Ryhmä ja sen jäsenet sekä heidän kovat ja pehmeät ominaisuudet kuvataan liiketoimintasuunnitelmassa. (Mckinsey & Company 2000, 59.)

Karlöfin (2004, 356.) mielestä johtoryhmän tärkeimpiä tehtäviä alussa on luoda visio. Pohtia pitkän aikavälin tavoitteita ympäristössä vallitsevien suuntausten, edellytysten ja intuition pohjalta. Tämän tapainen visio perustuu ryhmän loogiseen päättelyyn enemmän kuin yrittäjän vahvaan vakaumukseen.

### **3.6 Markkinointisuunnitelma**

Markkinointisuunnitelman pitää vastata kysymyksiin, mitä hyötyä toiminto tuo asiakkaalle ja mitä etua se tuo yritykselle kilpailijoihin nähden. Sen pitää määrittää, millaiset ovat odotetut markkinat, mikä on hinnoittelustrategia ja kuinka jakelu järjestetään. Liiketoimintasuunnitelmassa ei tarvitse esittää täydellistä markkinointisuunnitelmaa. (Mckinsey & Company 2000, 67.)

Lipiäisen (2000, 84) mukaan markkinointisuunnitelmalla tarkoitetaan ideoita, joilla yritys tulee markkinoimaan tuotteitaan. Markkinointisuunnitelman tavoitteena on päästä lähelle asiakasta ja käyttää sellaisia toimenpiteitä, että asiakkaat tunsivat olevansa ainutkertaisia, todella erikoisia ja tärkeitä yritykselle. 1980-luvulla ”etsittiin asiakasta jokaisesta yksilöstä”, mutta 1990-luvulla tilanne kääntyi toisinpäin, jolloin ”etsitään yksilöä jokaisesta asiakkaasta”.

Markkinointisuunnitelman laatiminen aloitetaan markkina- ja kilpailija-analyysillä. Näillä selviää, miten suuret markkinat ovat, miten nopeasti ne kasvavat ja millainen on kilpailutilanne. Sen jälkeen arvioidaan segmenttiä. Siinä arvioinnissa on tärkeää loogisuus ja lähtötietojen hankkiminen ja vertailu. Usein joudutaan käyttämään luovia menetelmiä, joten uskottavuuden arviointi on myös välttämätöntä. Kohdemarkkinoista pitää kyetä esittämään, keitä ovat asiakkaat, mitkä niistä ovat erityisen kiinnostavia, miten kyetään erottumaan eli asemoitumaan ja millainen markkinaosuus tai myynti voidaan saavuttaa. Segmentoinnin tarkoituksena on siis määrittää tuotteen ulottuvilla olevat markkinat ja auttaa laatimaan kullekin ryhmälle räätälöiden strategian. Kulutukseen liittyviä segmentointiperusteita ovat maantieteelliset, demografiset, elämän tyyliin liittyvät, käyttäytymiseen liittyvät ja ostokäyttäytymiseen liittyvät tekijät. Markkinointistrategia tarkoittaa päätöksiä ja toimia tuotteen, hinnan, jakelun ja markkinointiviestinnän suhteen (4P). (McKinsey & Company 2000, 69.)

Markkinointimixin laadinnassa yritys käyttää taktisia markkinointikeinoja, joilla se aiokoo tavoittaa kohderyhmänsä markkinoilla. Tämän jälkeen markkinointimix muotoutuu valittujen menetelmien avulla markkinointisuunnitelmaksi. Useimmiten käytetään 4P:n taktiikkaa. 4P:tä ovat product (tuote), price (hinta), place (saatavuus) ja promotion (markkinointiviestintä). (Kotler 1999.)

Tuotteesta pyritään valmistamaan muita paremman tai poikkeavan, että tavoitellut asiakkaat ostaisivat sitä, jopa jos se maksaisi enemmän. Tuotteiden differointimahdollisuudet vaihtelevat, ääripäässä ovat erilaistamattomat tuotteet kuten, metallit ja tietyt elintarvikkeet. Mielikuva erilaistaminen on kehittynyt pitkälle esim. onnellisen kanan munat. Tuotteissa joissa erilaistaminen on laajasti mahdollista sitä käytetään kilpailukeinona. (Kotler 1999, 132–155.)

Hinta on poikkeava muihin markkinointimixin osiin nähden. Se synnyttää tuottoja, kun taas muut aiheuttavat kustannuksia. Sen takia yritykset nostavatkin hintansa niin korkeaksi kuin differointitaso mahdollistaa. Samalla yritysten täytyy pohtia, miten hinta vaikuttaa myyntimäärään. Hintaa säätelemällä yritykset selvittävät millä tuotehinnalla voitto on suurin. Kilpailutilanne olennaisesti vaikuttaa hinnanasetantaan paljon. (Kotler 1999, 132–155.)

Saatavuudella tarkoitetaan, miten tuote saadaan asiakkaalle. Jokaisen yrittäjän täytyy miettiä, kuinka saa tuotteensa asiakkaiden ulottuville. Tuotteiden myynti tapahtuu joko itse myymällä tai välikäsien kautta. (Kotler 1999, 132–155.)

4P:n viimeinen osa on markkinointiviestintä. Se kattaa kaikki viestintäkeinot, jolla yritys voi lähestyä asiakkaita. Nämä keinot ovat yleisesti jaettu viiteen ryhmään: mainonta, myynninedistäminen, suhdetoiminta, myyntityö ja suoramarkkinointi. (Kotler 1999, 132-155.)

### **3.7 Rahoitus ja resurssit**

Liiketoimintasuunnitelmasta pitää ilmetä, paljonko rahaa tarvitaan ja milloin. Siitä ilmenee myös, paljonko voittoa tulee toiminnan vakiinnuttua ja mitkä ovat ennusteiden oletukset. Ennusteet laaditaan 3-5 vuodeksi ja ainakin yhdeksi vuodeksi kriittisen pisteen jälkeen. Ensimmäiset kaksi vuotta laaditaan neljännesvuosittain ja loput vuositasolla. Suunnitelmaan tarvitaan kassavirtalaskelma, tuloslaskelma ja tase. Yrityksen perustajien kannalta elinkaareissa voidaan nähdä eri vaiheita. Näitä ovat siemenvaihe, käynnistysvaihe, kasvuvaihe ja irtautumisvaihe. (Mckinsey & Company 2000, 103.)

Liiketoimintasuunnitelmassa esitetään, paljonko rahaa tarvitaan perustamiseen, käynnistämiseen ja toiminnan pyörittämiseen sekä se, mistä rahaa saadaan. Mahdollisia rahoituslähteitä ovat yksityiset, valtio, kiinnelainat, leasing, pankkilainat ja pääomansijoitusyhtiöt. (Mckinsey & Company 2000, 106.)

Resurssit koostuvat kustannuksista ja pääomasta. Molemmat voidaan jakaa pienempiin osiin ymmärryksen helpottamiseksi. Pääoma koostuu

rahoitusomaisuudesta, käyttöomaisuudesta ja vaihto-omaisuudesta. Erilaisia kustannuksia ovat henkilöstö-, pääoma-, aine- ja yleiskustannukset. (Karlöf 1994, 189.)

### **3.8 Riskit**

Riskien perusteellinen ja avoin tarkastelu parantaa sijoittajien luottamusta yritykseen. Riskien hallintaan liiketoimintasuunnitelmassa kuuluu se, miten yrityksen ja ympäristön riskit tunnistetaan, arvioidaan ja esitetään. Eräs menetelmä on herkkyysoanalyysi, jolla määritellään yksittäisten tekijöiden vaikutusta tulokseen ja pääomantarpeeseen. Liiketoimintasuunnitelmassa esitetään tavallisesti kolme skenaariota, jotka ovat pahin tapaus, perustapaus ja paras tapaus esimerkiksi kumulatiivisten kassavirtojen osalta. Vaikuttavia tekijöitä voivat olla mm. markkinaosuuden lasku, tuotantokustannusten kasvu ja korkokustannusten kasvu. (Mckinsey & Company 2000, 106.)

Kaikkiin yrityksen tekemiin päätöksiin liittyy jonkinlaisia riskejä. Erilaisia riskejä saattaa aiheutua ympäristöstä, taloudesta, investoinneista ja kilpailijoista. Riski on jotain, mikä voi aiheuttaa yritykselle taloudellista tai muuta vahinkoa. Nykyjohtamisen näkökulmasta hyödyllinen apuväline päätöksenteossa ja projektien suunnittelussa on riskianalyysi. Karlöfin (2004, 231) mukaan riskin pystyy arvioida yksinkertaisella kaavalla: Riski = todennäköisyys x seuraus.

### **3.9 Nykytilanteen kuvaus**

Tällä hetkellä Suomessa ei ole markkinoilla terveyden seurantaan tarkoitettua siru-tuotetta. Terveystilanteen seurantarannekkeita on olemassa muutamia erilaisia markkinoilla, mutta siru toimintoa ei ole vielä kehitetty. Rannekkeet mittaavat pulssia, vireystilaa ja niissä on gps-paikannin.



Internetistä löytyy tutkimustietoa ihon alle asetettavasta siru-toiminnosta, jopa jo vuodelta 2003. Luultavasti siis ei kauaa mene, kun ensimmäiset mikrosirut ovat terveydenhuollossa käytössä. (JJAP, [viitattu 7.11.2011]).

2006 vuodelta löytyy tutkimustietoa, jossa on pohdittu, olisiko mahdollista valmistaa mikrosiru, joka laitettaisiin ihon alle ja siihen saataisiin potilaan tiedot. Sairaalaan tuotaessa tajuton potilas lääkäri näkisi mitä sairauksia ja lääkityksiä hänellä on, joten hän pystyisi aloittaa hoidon saman tien eikä tarvitsisi kysyä keneltäkään näitä tietoja. (PhysOrg, [viitattu 12.11.2011]).

## 4 Liiketoimintasuunnitelma terveydenseurantalaitteelle

### 4.1 Yritysidea

Yritysideana on tuoda markkinoille uudella teknologialla varustettu terveyden seurantalaitte. Seurantalaitteeseen pystyy yhdistämään sirun, jolla saa lisää seurantaominaisuuksia. Seurantalaitte kiinnitetään käyttäjänsä ranteeseen rannekellon tapaan, josta käyttäjä tai terveydenhoitaja voi seurata terveyden muutoksia rannekkeen näytön kautta tai etänä tietokoneen avulla. Ranneke myös kerää dataa pitemmältä aikaväliltä, jonka avulla voidaan arvioida terveydentilan kehitystä.

Laitteen avulla saadaan helpotettua terveyden seuranta, ja näin vähennetään terveydenhuollon kuormitusta. Laitte vähentää terveyskeskuksissa käyntejä ja terveydenhuollon kotikäyntejä. Laitte tuo lisää vapautta käyttäjälleen, koska hän voi itsenäisesti seurata terveydentilansa muutoksia eikä tarvitse käydä ammattilaisen tutkittavana.

Yrityksen tarkoituksena on tuottaa voittoa ja valmistaa laadukkaita tuotteita terveyden seurantaan. Tavoitteena on laajentaa yritystä asiakaskunnan laajenemisen myötä ja tämän avulla tähdätä kasvuun. Tuotetta on tarkoitus kehittää jatkuvasti yhdessä tekniikan kehityksen tahdissa. Kehittymisen myötä tarkoitus on laajentua myös ulkomaanmarkkinoille.

#### 4.1.1 Yritysidean toteuttaminen ja henkilöstövoimavarat

Yritysidean toteuttamiseen on useita käytännön mahdollisuuksia. Vaihtoehtoja ovat muun muassa:

- tuotteen oma valmistus ja myynti
- tuotteen valmistus alihankintana ja oma myynti

- komponenttien ostaminen, oma kokoonpano ja myynti
- patentoidun yritysidean myynti ulkopuoliselle
- sopimus ulkopuolisesta tuotannosta ja myynnistä provisiota vastaan

Tässä liiketoimintasuunnitelmassa toteuttamisvaihtoehdoista valitaan komponenttien ostaminen, oma kokoonpano ja myynti. Yrityksen henkilöstö koostuu 10:stä työntekijästä. Viisi heistä ovat osakkaita yrityksessä, joka on osakeyhtiö. Jokaisella on 20 %:n omistusosuus. He toimivat yrityksen toimisto- ja johtotehtävissä, jokainen vastaten yhdestä seuraavista: toimitusjohtaja, markkinointi, omatuotanto ja jakelu, hankintatoimi ja taloushallinto. Toiset viisi työntekijää palkataan yritykseen hoitamaan seuraavia tehtäviä: kaksi kehityssuunnittelijaa, kaksi kokoonpanijaa ja yksi ohjelmoijan.

#### **4.1.2 Toimintatavat**

Yrityksen toiminta perustuu luottamukselliseen asiakassuhteeseen. Tavoitteena on avoin ja välitön toimintamalli. Yhdessä löydetään hyvä, asiakkaalle sopiva toimintatapa. Asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi tavoitteena on luoda luotettava kumppanuusverkosto, jonka avulla varmistetaan riittävä palvelu. Työssä käytetään nykyaikaisia laitteita ja ohjelmistoja. Perusasiana on korkea tekninen osaaminen ja ammattitaito.

Yritys pyrkii ensisijaisesti solmimaan kaupat terveydenhuollon kanssa, jonka avulla yritys saa jatkuvuutta ja tietynlaista varmuutta. Tuotteita myydään myös tavallisille kuluttajille, mutta karsittuja versioita, ettei hinta nouse liian korkeaksi.

Terveydenhuoltoon myydyt tuotteet pidetään hinnaltaan kilpailukykyisinä, koska asiakkaita on paljon ja luotetaan, että tuotannon volyyymi tulee olemaan korkea ja täten saadaan tehtyä voittoa.

Kuitenkin yrityksen toiminnan ollessa terveyteen liittyvää, tulee toiminnan olla hyvin harkittua ja pitkälle suunniteltua. Tuotteiden tulee olla asiakkaalle oikein

asennettuna turvallisia ja huolettomia. Yrityksen tuotteet herättävät myös eettisiä kysymyksiä, joten yritystoiminnan tulee ottaa se myös huomioon.

#### 4.1.3 Tuote

Tuotteena on terveydenseurantaan tarkoitettu ranneke ja siru. Sen tarkoituksena on mitata ja seurata käyttäjänsä terveydentilaa. Ranneke toimii itsenäisenä yksikkönä, johon voi ottaa myös siruominaisuuden mukaan. Siru asennetaan ihmisen käsivarteen ihon alle lääkärin toimesta. Siru mahdollistaa veriarvojen seurannan.

Pelkällä rannekkeella pystyy seuraamaan vireystilaa, pulssia ja ruumiinlämpötilaa. Lisäksi rannekkeessa on kello ja kalenteri, jotka yhdessä mahdollistavat esimerkiksi lääkkeenottojen muistutuksen äänellä. Ranneke on mahdollista yhdistää tietokoneeseen bluetooth-yhteyden avulla. Näin ollen tiedot saadaan siirrettyä koneelle parempaa kirjausta varten. Tilastot on siten helpompi laittaa eteenpäin terveydenhoitajalle tutkittavaksi. Laitteen tietokoneyhteys mahdollistaa ilmoitukset terveydenhuoltoon. Esimerkiksi tilanteet, joissa havaitaan asiakkaan terveydentilan selvä lasku, voi laite lähettää ilmoituksen häntä hoitavalle taholle. Tietokoneyhteys mahdollistaa jatkuvan lokin keräämisen ja täten jopa terveydentilan ennustamisen ja merkittävän terveydentilan muutoksen ennaltaehkäisyä.

Ranneke kerää lokia arvoista ja laskee mihinkä suuntaan käyttäjän terveydentila on kehittynyt. Rannekkeessa on kolme nappia, joilla voi liikkua valikoissa. Rannekkeen sisältämä järjestelmä on helposti ohjelmoitavissa käyttäjän tarpeiden mukaiseksi, joten se saadaan räätälöityä jopa käyttäjäkohtaiseksi. Ranneke kommunikoi matalalla radiotaajuudella, joka ei vahingoita käyttäjänsä.

Siru on kooltaan hyvin pieni, joten toimenpide on hyvin nopea ja vaivaton. Asennukseen menee aikaa alle tunnin verran, jonka jälkeen asiakkaalle pidetään päivän seuranta, jossa varmistetaan sirun toimivuus sekä opastetaan asiakasta laitteen käytössä. Lyhykäisyssä siru asennetaan ruiskun avulla suoneen, jossa

se tarttuu ranteessa suonen seinämään ja nanoteknologian avulla lasketaan verihiukkasten koostumuksia. Siruosa kerää datan ja ranneke osaa suorittaa laskutoimitukset.

#### **4.1.4 Kohderyhmä**

Ensisijaisena kohderyhmänä ovat iäkkäät ihmiset ja diabeetikot. Suomessa yli 80-vuotiaita ihmisiä on noin 250 000 ja tämä luku on kasvamassa. Diabeetikkoja Suomessa on noin 250 000 eli karkeasti ajateltuna niistä muodostuu noin 500 000 ihmisen kohderyhmä. Yli 65-vuotiaita ihmisiä on noin 750 000, joten asiakkaita tuotteelle kyllä löytyy. Tuotetta myydään myös kaikille, jotka ovat oman terveytensä tilasta ja sen kehityksestä kiinnostuneita. Esimerkiksi tuote voi olla hyödyllinen urheilijoille, jotka pystyisivät seuraamaan arvojensa muutoksia harjoittelun ohessa.

#### **4.1.5 Imago**

Hyvä imago on yritykselle hyvin tärkeä, koska tähdätään kasvuun ja jatkuvuuteen. Pyritään vastaamaan osaamisella asiakkaan tarpeisiin ja tätä kautta saamaan mahdollisimman hyvän maineen.

Yritys osallistuu erilaisiin tapahtumiin, joissa pääsee kertomaan tuotteesta ja kuinka on aikomus kehittyä tulevaisuudessa, kun ikääntyvien ihmisten määrä kasvaa. Tavoitteena on saada uskottava ilme julkistamalla tutkimuksia ja katsauksia julkiseen käyttöön, joiden markkina-arvo ei ole merkittävä yrityksen talouden kannalta.

Yritys hakee positiivista julkisuutta sanomalehtien sivuilta, joissa kerrotaan tuotteesta ja asiakkaista, jotka käyttävät yrityksen tuotteita. Kerrotaan myös kuinka yritys haluaa menestyä ja mitkä ovat tavoitteet. Avoimella viestinnällä saataneen positiivista julkisuutta ja potentiaalisia asiakkaita.

Toimitilat ja laitteet on nykYTEknologialla varustettuja ja henkilöstö poikkitieteellinen, minkä ansiosta yritys voi reagoida asiakkaan vaihteleviin tarpeisiin tehokkaasti. Yritys palkkaa myös ikäihmisiä markkinoimaan tuotteita, koska yritys haluaa uskottavuutta ikäihmisten parissa ja kukapa muu olisi parempi markkinoimaan tuotetta kuin henkilö, joka käyttää sitä.

Asiakkaiden mielikuvaa pyritään seuraamaan erilaisilla kyselyillä ja tätä kautta voidaan kehittää mahdollisimman positiivista kuvaa asiakkaasta katsottuna. Yritys kehittää kokoajan tuotteita nykYTEknologialla ja yritys on asiakkaan silmissä uskottava. Yritys on asettanut tavoitteeksi saada sertifikaatit, joilla todistetaan asiakkaille tarkan laadun.

#### **4.1.6 Markkinat**

Markkinat kyseisellä toimialalla ovat todella suuret. Tällä hetkellä yli 65-vuotiaista ihmisistä kertyy noin 500 000 potentiaalista asiakasta. Lisäksi diabeetikot ovat potentiaalisia asiakkaita ja siruun voi tulevaisuudessa ohjelmoida lisää toimintoja markkinoiden suurentamiseksi. Tulevaisuudessa ikääntyvän väestön osuus tulee kasvamaan entisestään sekä Suomessa että EU-maissa.

#### **4.1.7 Markkinointi**

Tuotetta käytetään markkinoinnissa kilpailukeinona, koska se on uutta teknologiaa ja ennennäkemätöntä. Aluksi tuote on saatavana apteekeista ja yksityisiltä lääkäriasemilta. Myöhemmin se on saatavissa myös luontaistuotekaupoista ja tavarataloista. Markkinointi tulee tapahtumaan suoraan apteekeille ja yksityisille lääkäriasemille esittelemällä tuotteen toimintaa. Tuotetta tullaan markkinoimaan kuluttajille terveystiedot, eläkeläislehdissä ja sosiaalisessa mediassa. Joukkoviestinnässä käytetään myöhemmin sanomalehti-, televisio-, radio- ja internetmainontaa. Yritykselle tehdään omat nettisivut, josta löytyy kattavat tiedot yrityksestä ja tuotteesta.

Asiakkaisiin yritetään saada yhteys käymällä erilaisilla messuilla mainostamassa tuotteita ja kertomaan avoimesti yrityksestä, sekä tavoitteista. Yrityksen filosofiaan kuuluu avoimuus, jonka avulla saadaan aikaan tietty herkkyys asiakkaiden tavoittamiseksi. Tuotteella on myös takuu, jolla taataan asiakastyytyväisyys ongelmien sattuessa. Mahdolliset virheelliset tuotteet vaihdetaan uusiin. Saman tuotteen hinta ei vaihtelee kohderyhmien välillä.

#### **4.1.8 Kilpailijat ja kilpailuetu**

Markkinoilla ei ole tällä hetkellä tietävästi yhtäkään varsinaista kilpailijaa, koska liiketoiminta perustuu sirun vuoksi edistykselliseen teknologiaan. Sen sijaan rannekemarkkinoilla on jonkin verran kilpailijoita. Monet yritykset valmistavat rannekkeita tai muita laitteita, jotka seuraavat mm. käyttäjän pulssia ja vireystilaa. Monissa kilpailijoiden tuotteissa on mukana gps-paikannin, joka tulee olemaan myös yrityksen valmistamassa rannekkeessa. Gps-paikannin helpottaa mm. vanhan tai sairaan ihmisen löytämistä katoamistapauksissa. Tulevaisuudessa yritys tulee saamaan useita kilpailijoita myös sirumarkkinoilla. Tarkoituksena on kuitenkin kehittää tuotetta jatkuvasti ja näin pysyä mahdollisia kilpailijoita aina askeleen edellä.

Kilpailuetu perustuu uuden teknologian ja tuotteen ainutlaatuisuuteen. Tavoitellaan myös helppoa saatavuutta, eli kaikilla laitetta tarvitsevilla vanhuksilla ja diabeetikoilla tulisi olla mahdollisuus saada laite apteekista tai terveyskaupan kautta. Kilpailuetua ei pyritä perustamaan edulliseen hintaan. Sen sijaan vedotaan ihmisten haluun olla edelläkävijöitä ja uutta teknologiaa hyödyntäviä.

#### **4.1.9 Henkiset ja fyysiset voimavarat**

Henkiset voimavarat ovat kaikkein tärkeimpiä yrityksen menestymisen kannalta. Yrityksessä tulee olla monipuolista osaamista monilta eri aloilta. Yrityksessä tulee työskentelemään Viisi osakasta, joilla kaikilla on asiantuntemusta omalta alaltaan. Osakkailla on asiantuntemusta tekniikasta, liiketaloudesta ja terveydenhoidosta.

Näin ollen jo osakkaat tuovat yritykseen melko paljon henkisiä voimavaroja ja täydentävät toistensa osaamista.

Fyysiset voimavarat käsittävät muun muassa toimitilat, toimipaikka, koneet ja kalusto. Toimitilat tulevat sijaitsemaan Seinäjoella. Syitä paikan valintaan ovat hyvät kulkuyhteydet, edullisempi palkkataso ja kiinteistön hintataso. Toimitilat vuokrataan aluksi arviolta kolmeksi vuodeksi ja sen jälkeen tarkastellaan yrityksen tilannetta, kannattaako rakentaa omat toimitilat.

#### **4.1.10 Ulkoiset riskit**

Suurimpia ulkoisia riskejä ovat kilpailijat, sidosryhmät ja teknologia. Kilpailijoita ei tiettävästi ole, tai ei ainakaan samanlaista tuotetta ole millään toisella yrityksellä. Se on tällä hetkellä yrityksen vahvuus, mutta mikäli tulevaisuudessa jokin toinen yritys kehittää samanlaisen, kehittyneemmän laitteen tai halvemmän niin silloin on pystyttävä kehittymään tilanteen mukaisesti. Mahdollisuus saada kilpailijoita tulevaisuudessa on olemassa. Terveysteknologian kehitys on joka tapauksessa kasvamaan päin. Yritys varautuu tuleviin kilpailijoihin ja kilpaileviin tuotteisiin panostamalla jatkuvasti tuotekehitys- ja innovaatiotoimintaan.

Sidosryhmät on otettava huomioon riskiä mietittäessä. Esimerkiksi tavarantoimittajan tai jakelukumppanin poikkeuksellinen toiminta voi vaikuttaa yrityksen toimintaan negatiivisesti. Sidosryhmät ovat merkittäviä tekijöitä liiketoiminnassa, siitä syystä luotettavuus heihin täytyy olla kohdallaan. Sen takia pyritään alustavasti käyttämään suuria kotimaisia tai ulkomaisia yrityksiä komponenttien myyjänä.

Teknologian kehityksestä ei voi olla täysin varma. Niinkin voi käydä, että kehitys hidastuu eikä pystytä vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Yrityksen on tarkoitus kehittyä vuosi vuodelta ja vastata asiakkaiden tarpeisiin. Mikäli yritys ei pysty kehittämään tuotetta niin kasvu ei ole mahdollista. Sitä ei kuitenkaan nähdä suurena riskinä, että kehitys hidastuisi vaan pikemmin päinvastoin.



Liikeidean tarkoittama tuote testataan ennen markkinoilla laskemista, myös sirut pikatestataan. Mahdollisten vahinkojen varalle yritys tarvitsee omaisuus- ja henkilövakuutusten lisäksi vastuuvakuutuksen.

#### **4.1.11 Sisäiset riskit**

Yrityksen sisäiset riskit on huomioitava, sillä kaikki toiminta lähtee yrityksen sisäisestä toiminnasta. Mahdollisia sisäisiä riskejä ovat osakkaiden välisten kemioiden muuttuminen, oikea roolitus työtehtäviin sekä työntekijöiden motivaatio.

Osakkaiden välisten kemioiden muuttuminen vaikuttaisi liiketoimintaan huonolla tavalla. Niinpä osakkaiden ja työntekijöiden väliset suhteet täytyy pitää hyvinä. Liikemaailma on täynnä esimerkkejä osakkaiden välisten suhteiden tulehtumisista. Sen jälkeen on vaikeaa lähteä nostamaan yritystä uuteen nousuun.

Roolitus työtehtäviin täytyy tehdä huolella. On huomioitava työntekijöiden vahvuudet ja jakaa työtehtävät niiden mukaisesti. Yrityksen työmotivaatio on oltava kohdillaan, sillä se on jokaisen asian lähtökohta. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää motivaation lähteenä työntekijöille. Siinä kerrotaan tavoitteista ja muista tärkeistä asioista, mitkä motivoivat työskentelemään ahkerasti. On myös tärkeää, että on hyvä johtaja joka pystyy innostamaan ja motivoimaan henkilöstöä.

Koska viisi periaatteessa samanarvoista osakasta keskinäisten linja- ja muiden erimielisyyksien ilmeneminen on mahdollista. Mahdollisten ongelmien ilmenemiseen ja ratkaisuperiaatteisiin varaudutaan erillisessä yhteistyö-, omistus- ja johtamissopimuksessa.

#### 4.1.12 SWOT-analyysi

<p><b>Vahvuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ensimmäinen markkinoilla</li> <li>- Laaja ja kasvava asiakaskunta</li> <li>- Mahdollisuus globaaliin kasvuun</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mahdolliset ongelmat toiminnan aloittamisessa</li> <li>- Tietoliikenneyhteyksien epätasaisuus</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuotteen edelleen kehittäminen</li> <li>- Toiminnan laajentaminen ulkomaille</li> <li>- Asiakaskunnan kasvattaminen</li> </ul>	<p><b>Uhat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanhusten hoitokäytäntöjen muuttuminen</li> <li>- Mahdolliset tulevat kilpailijat</li> </ul>

Kuvio 3. SWOT-analyysi.

#### Vahvuudet

Vahvuuksissa on yrityksen perusta tulevalle menestykselle. Monopolistinen asema antaa yritykselle avaimet päättää asioista parhaan etunsa mukaan. Kilpailevat tuotteet eivät rajoita hinnan asetantaa. Suuri asiakaskunta pitää yrittää käyttää hyödyksi heti alussa, että saadaan maksimoitua tulos. Varsinkin jos kilpailijoita alkaa tulla muutaman vuoden sisällä, on tärkeä tehdä hyvä myynti heti alussa.

Tuotteen ainutlaatuisuus tarkoittaa, että markkinat voidaan laajentaa myös Suomen ulkopuolelle. Tämän toteutumiseen vaaditaan kuitenkin onnistuminen ensin kotimaan markkinoilla ja taloudellista hyvinvointia. Ulkomaan markkinoille lähteminen tapahtuu aikaisintaan kahden vuoden päästä toiminnan aloittamisesta ja siinä kohtaa tulee tarkistella mikä on sen hetkinen kilpailu- ja markkinatilanne.

#### Heikkoudet

Toiminnan aloittamisessa on aina erilaisia ongelmia ja riskejä, kun kaikki laitetaan yhtäaikaaisesti pyörimään. Ensimmäisenä tulee varmistaa, että jokainen tietää

oman tehtävänsä yrityksessä. Sen jälkeen ongelmia voi aiheuttaa välineiden toimimattomuus, tuotanto-ongelmat ja jakelun ongelmat. Kunhan yritys selviytyy alusta, tuotannon pitäisi toimia sujuvasti ilman ongelmia.

Tuotteen toimiminen vaatii riittävää internetyhteyttä. Tällä hetkellä yhteyksissä on epätasaisuutta, mutta tilannetta ollaan kehittämässä koko ajan. Harvaan asutuilla syrjäseuduilla ei ole välttämättä internetyhteyksiä.

### **Mahdollisuudet**

Vahvuuksissa mainittu monopolistinen asema antaa monenlaisia mahdollisuuksia yritykselle tulevaisuuteen. Tuotteen edelleen kehittäminen on mahdollista ja helppoa. Rannekkeeseen voidaan tuottaa uusia toimintoja, kuten esimerkiksi puhelin, kamera ja internetyhteyksien parantuessa langaton viestintäjärjestelmä voisi olla mahdollinen.

Tulevien vuosien aikana väestö ikääntyy kotimaassa, jolloin kohderyhmä suurenee. Tämä mahdollistaa tuotteen tarjoamisen suuremmalle kohderyhmälle. Se edellyttää kysynnän muutokseen varautumista. Tällä tavalla saadaan suurennettua tuotantoa ja samalla tietenkin tehtyä parempaa taloudellista tulosta. Tämä mahdollistaa myös laajentamisen ulkomaanmarkkinoille, mutta sitä täytyy harkita tarkoin ja tehdä analyysit yrityksen- ja ulkomaanmarkkinoiden tilanteesta.

### **Uhat**

Suurin uhka, mitä alussa löytyy, on vanhusten hoitokäytäntöjen muuttuminen. Tämä tarkoittaisi, että vanhukset siirrettäisiin aikaisemmin vanhainkoteihin tai vastaavan laisiin hoitopaikkoihin. Tietenkin on mahdollista, että vanhukset haluavat itse aiemmin päästä paikkaan, jossa on muita eikä asua esimerkiksi yksin kotona. Nykytilanne on sellainen, että vanhukset asuvat kotonaan oikeastaan niin kauan kuin suinkin mahdollista ja tuotteellamme toivottavasti saadaan helpotettua tätä toimintatapaa.

Uhkana täytyy myös mainita mahdolliset tulevat kilpailijat. Aluksi ei ole kilpailijoita, mutta muutamassa vuodessa tilanne saattaa muuttua. Kilpailijoita ilmaantuessa se saattaa vaikuttaa paljolti yrityksen toimintaan ja sen takia tärkeä on, että

yrityksessä tapahtuu jatkuvaa kehitystä, jotta pysytään mahdollisten tulevien kilpailijoiden edellä. Sen takia on tärkeä, että yrityksessä työskentelee kehityssuunnittelijoita, jotka päivittävät tuotetta ja pitävät sen ajan tasalla.

#### **4.1.13 Pestel**

##### **Poliittisia tekijöitä**

Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan vanhusväestön määrä Suomessa kasvaa lähivuosikymmenien aikana nopeasti. Vastaavasti työikäisen väestön osuus kokonaisväestöstä vähenee. Nykyisellä laitospainotteisella järjestelmällä vanhuksia ei tulevaisuudessa kyetä hoitamaan. Valtion hyväksyminen vanhustenhuollon kehittämisohjelmien mukaan vanhusten laitoshoidon vähennetään tulevaisuudessa ja samalla keskitytään niiden palvelujen antamiseen, jotka auttavat vanhuksia selviämään kotonaan entistä pidempään.

##### **Ekonomisia tekijöitä**

Tulevaisuudessa vanhusten tulotaso kasvaa, koska heillä on erilainen työhistoria kuin nykyisillä vanhuksilla ja sen johdosta myös paremmat eläkkeet. Lisäksi heillä on myös parempi varallisuusasema. Todennäköisesti he haluavat asua itsenäisesti niin pitkään kuin mahdollista. Tästä voi myös arvioida, että laitoshoidon asiakasmaksuja myös korotetaan ja vanhukset ovat tämänkin vuoksi valmiita panostamaan kotona asumista helpottaviin laitteisiin.

##### **Sosiaaliset, kulttuuriset ja väestön kehitykseen liittyviä tekijöitä**

Tulevat vanhukset ovat entistä pidempään toimintakykyisiä ja he arvostavat enemmän omaa terveyttään ja ovat valmiita myös laittamaan siihen rahaa. Vanhusten ja sairaanhoidon palvelurakenteen kehittäminen tarkoittaa todennäköisesti sitä, että palvelut keskittyvät keskuksiin ja vähenevät haja-asutusalueilla. Työvoiman entistä suuremmasta liikkuvuudesta aiheutuu se, että monellakaan vanhuksella ei ole lähisukulaisia lähialueilla.

##### **Teknologian kehitykseen, innovaatioihin ja tieteeseen liittyviä tekijöitä**

Tietotekniikan ja tietoliikenteen kehittyminen tarjoavat jo nyt uusia mahdollisuuksia yksin asuvien vanhusten yhteydenpitoon ja turvallisuuden parantamiseen. Tietoliikenteen paranemista nopeuttavat valtion ja kuntien sekä operaattorien panostukset haja-asutusalueiden laajakaistoihin sekä langattomien linkkiasemiin. Liike-idean tarkoittama tuote on erittäin riippuvainen teknologian kehityksestä, ja näin ollen kaikki teknologian mullistavat ratkaisut ovat myös liikeidean toteuttamiselle eduksi. Kehittyvällä teknologialla tuotetta saadaan pienemmäksi ja tehokkaammaksi.

### **Ekologisia tekijöitä**

Tuote vähentää käyttäjien matkustamistarvetta ja vähentää sitä kautta ympäristöongelmia. Toiseksi vanhusten käytössä haja-asutusalueella olevat asunnot voidaan pitää pidempään asuttuina eikä tältä osin uuden rakentamista tarvita niin paljon.

### **Lakiin liittyviä tekijöitä**

Tiedonsiirtoon ja tiedonkäsittelyyn liittyvät tietoturva- ja yksityisyyden suojan lainsäädökset ovat muuttumassa. Samalla Suomessa pyritään keskitettyihin tietojärjestelmiin ja niiden hajautettuun käyttöön.

## 5 Rahoitus ja toimintaan liittyvät laskelmat

Yrityksen perustaminen rahoitetaan 1 000 000€ lainarahalla. Laina otetaan pankkilainana edullisimman koron tarjoavalta pankilta. Yrityksen osakkaat ovat myös valmiita panostamaan yrityksen perustamiseen tarvittavaan takaukseen kohtuullisella summalla.

Tutkimus ja kehitystyö tullaan rahoittamaan tutkimusrahoituksilla, joita tarjoaa esimerkiksi Tekes. Yritystoiminnan laajetessa alkuvaiheen jälkeen, yritys on kyvykäs myös rahoittamaan omalla pääomalla tutkimus ja kehitystyötä.

Aloituspääomasta noin 300 000 € menee toimitilan vuokraamiseen ja varustamiseen. Loput rahat menevät yritystoiminnan aloittamiseen ja. Näitä ovat palkat, sähkö, vesi, kalusteet, laitteet, tarvittavat alihankintatyöt ja lainanlyhennyskulut.

Taulukko 1. Toimitilan tiedot.

### Laajuustiedot

Rakennuksen bruttoala	300 m <sup>2</sup>
Pituus	20 m
Leveys	15 m
Vapaa korkeus	6 m

### Hallin tilatiedot

Toimisto- ja sosiaaliilat	80 m <sup>2</sup>
Kokoonpano ja ohjelmointi	80 m <sup>2</sup>
Laboratorio	25 m <sup>2</sup>
Varasto	45 m <sup>2</sup>
Lastaus/purku	40 m <sup>2</sup>
Avoin tila	30 m <sup>2</sup>

### 5.1 Tuotteen hinnan muodostuminen

Yritys tilaa tuotteeseen tarvittavat komponentit usealta eri alihankkijalta.

Taulukko 2. Tuotteen hinnan muodostuminen.

RANNEKKEEN OSAT	HINTA				
Kotelo	8,00€				
Vireystila	6,00€				
Pulssi	6,00€				
Ruumiinlämpötila	6,00€				
Kello ja ajastin	2,00€				
Bluetooth ja gps	20,00€				
Ohjelma	10,00€				
Pakkausmateriaalit	1,00€				
Yhteensä	59,00€	Kate	300%	Myyntihinta	177,00€
Siru yms.	60,00€	Kate	700%	Myyntihinta	420,00€
Ranneke ja siru	119,00€			Myyntihinta	597,00€

Tuotteen valmistuskustannukset ovat melko pienet, joten sille voidaan laittaa suuri kate. Tuotteen hinta voi olla jo pelkästään uskottavuussyistäkin melko korkea. Kuitenkaan tuote ei ole liian kallis sitä tarvitsevalle.

## 5.2 Palkkalaskelma

Yritykseen kuuluu 5 toimitustyöntekijää (osakkaat), 2 kehityssuunnittelijaa, 2 koonpanijaa ja 1 ohjelmoija. Seuraavassa taulukossa esitetään eri työntekijöiden palkat ja niistä aiheutuvat kustannukset kuukausi- ja vuositasolla. Työntekijöiden palkkoihin menee noin 40 000 euroa kuukaudessa ja noin 470 000 euroa vuodessa.

Taulukko 3. Palkkalaskelma.

	Kpl	Kuukausipalkka	Sivukulut (n. 36%)	Yhteensä/kk	Yhteensä/v
Toimistotyöntekijät (osakkaat)	5	3 000,00€	1 080,00€	20 400,00€	244 800,00€
Kehityssuunnittelijat	2	3 000,00€	1 080,00€	8 160,00€	97 920,00€
Kokoonpanijat	2	2 500,00€	900,00€	6 800,00€	81 600,00€
Ohjelmoija	1	2 800,00€	1 008,00€	3 808,00€	45 696,00€
<b>Yhteensä</b>	<b>10</b>	<b>28 800,00€</b>	<b>10 368,00€</b>	<b>39 168,00€</b>	<b>470 016,00€</b>

### 5.3 Tulossuunnitelma

Tulossuunnitelmassa kuvataan kolmen ensimmäisen vuoden tulot ja menot eriteltynä. Ensimmäisenä vuotena on tavoitteena myydä 10 000 ranneketta ja 2 000 sirua. Seuraavana vuotena pyritään myymään 10 %:a enemmän kuin edellisenä vuotena. Lisäksi kokoonpanoon palkataan yksi työntekijä lisää. Kolmantena vuotena myyntiä pyritään myös kasvattamaan 10 %:a.

Pankkilainaa maksetaan takaisin sitä mukaa, kun tulos antaa mahdollisuuden. Kolmannen vuoden jälkeen yrityksellä ei pitäisi olla enää tätä velkaa.



Taulukko 4. Tulossuunnitelma.

<b><u>Tulossuunnitelma 3 vuotta</u></b>	<b><u>1</u></b>	<b><u>2</u></b>	<b><u>3</u></b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>3 000</b>	<b>3 300</b>	<b>3 630</b>
Ostot	720	790	870
<b>Myyntikate</b>	<b>2 280</b>	<b>2 510</b>	<b>2 760</b>
Kiinteät palkat sosiaalikuuluineen	500	540	540
Tuotekehityskulut	150	100	100
Vuokrat	100	100	100
Muut kiinteät kulut	50	50	50
<b>Käyttökate</b>	<b>1 480</b>	<b>1 720</b>	<b>1 970</b>
Korkokulut	50	30	10
Verot	410	480	530
<b>Rahoitustulos</b>	<b>1 020</b>	<b>1 210</b>	<b>1 430</b>
Poistot	100	80	130
<b>Nettotulos</b>	<b>920</b>	<b>1 130</b>	<b>1 300</b>
Satunnaiset kulut/(tuotot)	10	10	10
<b>Kokonaistulos</b>	<b>910</b>	<b>1 120</b>	<b>1 290</b>

Tuotteen edellyttämät komponentit on jo keksitty. Tuotteen tuotantokuntoon saaminen edellyttää komponenttien integroimista liikeidean tarkoittamaksi terveydenseurantalaitteeksi. Tämä edellyttää panostusta tuotekehitykseen ennen tuotantotoiminnan aloittamista. Tuotteen pitäminen kilpailukykyisenä ja uusien tuotteiden kehittäminen vaatii jatkossakin tuotekehityspanostuksia. Tuotekehityskulujen arvioidaan olevan suurimmillaan toimintaa aloitettaessa ja vähenevän vain vähän suunnittelukaudella. Tuotekehityskulut ovat 100 000–150 000 euroa suunnittelukaudella.

Osakeyhtiötä verotetaan 26 %:a eli ensimmäisenä vuotena noin 410 000€. Toisena vuonna veron määrä on noin 470 000€ ja kolmantena vuotena noin 530 000€. Nämä vähennetään kokonaistuloksesta todellisen tuloksen aikaan saamiseksi.

## **6 Strategian suunnittelu**

### **6.1 Strategia keskipitkälle aikavälille**

Keskipitkän aikavälin strategia suunnitellaan toteutettavaksi viiden vuoden päästä yrityksen toiminnan aloittamisesta. Kolmen ensimmäisen vuoden taloudellisten tulosten perusteella (tulossuunnitelma s.42) yrityksen tulisi miettiä laajentamista Euroopan markkinoille. Markkinoiden laajentaminen Suomen ulkopuolelle vaatii tietenkin resursseja paljon, mutta aikaisempien vuosien tulosolettamus antaa mahdollisuuden tehdä investointeja ja muita panostuksia.

Tänä aikana selvitetään myös mahdollisuudet tuotevalikoiman laajentamiseksi, kuitenkin siten, että pysytään hoitoalan elektronisissa laitteissa. Tuotteita pyritään löytämään seurantalaitteen lähialueilta ja ne integroidaan yhtenäiseksi paketiksi.

### **6.2 Strategia pitkälle aikavälille**

Pitkän aikavälin strategialla tarkoitetaan strategiaa 10 vuoden päästä yrityksen toiminnan aloittamisesta.

Sitran sivulta löytyvästä tutkimuksesta nimeltään Tulevaisuuden terveydenhuolto 2022 on hyvä lähteä kehittämään strategiaa pitkälle aikavälille. Tutkimuksessa mainitaan, että ikääntyvien ihmisten hoitoon tarvitaan uusia toimintamalleja. Rakenteita ja toimintatapoja on muutettava, sekä selvitettävä miten ikäihmisiä voidaan tukea heidän toiveissaan asua kotiympäristössä mahdollisimman pitkään. Ongelmia aiheuttaa varsinkin se, että terveystakeskuksia vähennetään ja etäisyydet kasvavat. Onko esimerkiksi kunnissa vanhuksien määrän kasvu ja erilaiset mahdollisuudet hoitaa muualla kuin laitoksissa huomioitu riittävästi. (Sitra [viitattu 18.11.2011]).

Tutkimuksen mukaan tietojärjestelmistä saadaan apua. Teknologian kehityksen avulla asiakas voi saada informaatiopalveluiden kautta tietoa omasta hoidostaan ja potilastiedoista. Teknologian paremmalla hyödyntämisellä asiakas pystyy

kommunikoimaan palvelujärjestelmän kanssa ja saamaan tietoa nopeammin. (Sitra [viitattu 18.11.2011]).

Pitkän aikavälin strategian voisi perustaa kokonaan tämän tutkimuksen pohjalta. Terveystietojen kerääminen ja siirto olisi juuri ratkaisu terveydenhuollon ongelmaan. Tuotteen avulla vanhukset voisivat asua kotonaan mahdollisimman pitkään ja sillä vähennettäisiin terveyden- ja vanhustenhuollon kuormitusta. Laitteen keräämät tiedot siirtyisivät vanhuksen tietokoneelta suoraan häntä hoitavalle lääkärille, joten ei tarvitsisi käydä terveyskeskuksessa kuin terveydentilan selvissä muutoksissa tai akuuteissa tilanteissa.

## 7 Johtopäätös

Liiketoimintasuunnitelman perusteella näyttää siltä, että liikeidean toteuttamisella on mahdollista tehdä kannattavaa liiketoimintaa. Liiketoiminnan kasvattamiseksi on myös mahdollisuudet tuotteen ja sitä sivuavien tuotteiden edelleen kehittämiseen.

Myöskin suomalaisten tutkimuslaitosten (Sitra ja Sosiaali- ja terveysministeriö) mukaan terveydenhuolto ja vanhustenhoito tarvitsevat tulevaisuudessa tämän liikeidean kaltaisia apuvälineitä, jotta kasvavasta hoitotarpeesta voidaan tulevaisuudessa selvitä.

Teknologian ja nopeiden viestintävälineiden puute vaikeuttaa toiminnan käynnistämistä tällä hetkellä. Parhailtaan toteutettavat maaseudun laajakaistahankkeet ja langattomienyhteyksien tukiasemien lisärakentaminen parantavat tilannetta jo lähitulevaisuudessa.

Liikeidean toteuttaminen tällä hetkellä vaatii tutkimus- ja kehitysyhteistyötä jonkin yhteistyötahon kanssa, jolla on tutkimustietoa liikeidean kaltaisesta tuotteesta. Suomesta löytyy useita kansainvälisesti toimivia yrityksiä, joilla on tarvittava tietotaito ja osaaminen.

Taloudellisten resurssien salliessa on mahdollista laajentaa toimintaa ulkomaille, lähinnä EU-alueelle. Tarkoittaen maita, joissa vanhusten määrä ja hoito-olosuhteet ovat suunnilleen samat kuin Suomessa.

Liikeidean toteuttamisessa yksi suurimmista haasteista on yhteistyöhön pääseminen asiantuntijayhteisöjen kanssa. Toinen merkittävä haaste on markkinointikanavien saaminen yhteistyöhön ja kuluttajien mielenkiinnon ja ostohalun herättäminen.

## LÄHTEET

- Blackwell, E. 2008. How to prepare a business plan. Lontoo: The Sunday Times.
- Collis, D. & Rukstad, M. 2008. Osaatko kiteyttää strategiasi. Harvard business review. Fakta 5/2008.
- Etälukio – Yrittäjyysväylä. Yritysidea. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 19.9.2011].  
Saatavissa: <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=207>
- Etälukio – Yrittäjyysväylä. Yritysidea. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 20.10.2011].  
Saatavissa: <http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=223>
- Foerster, A & Kreuz, P. 2007. Different thinking. Lontoo: Kogan Page.
- Haines, S. 1998. Successful strategic planning – how to build a high-performance team or business. Lontoo: Kogan Page.
- Heikkilä, T. 2010. Yritysideasta liikeideaksi strategiset valinnat. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 26.9.2011]. Saatavana: <http://myy.helia.fi/~heita/liikeidea.htm>
- JJAP – Japanese journal of applied physics. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 7.11.2011].  
Saatavana: <http://jjap.jsap.jp/link?JJAP/42/3722/>
- Johnson, G. & Scholes, K. 1993. Exploring corporate strategy. Cambridge. Prentice hall.
- Jokela, P. & Anneberg, M. 1995. Yrittäjyys ammatti ja tulevaisuus. Rovaniemi: PLOY polarlehdet Oy.
- Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Jyväskylä: Talentum.
- Karlöf, B. 1994. Johtamisen käsitteet ja mallit. Suomentaja Riikonen, E & Tillman, M. 2002. Porvoo: WSOY.
- Karlöf, B. & Helin-Lövingsson, F. 2004. Johtamisen näkökulmat. Helsinki: Edita

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Suomentaja Maarit Tillman. Porvoo: WSOY.

Lipiäinen, T. 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella. Jyväskylä: Gummerus.

Lipton, M. 1996. Demystifying the development of an organizational vision. Sloan management review. Boston: Summer.

Majonen, K. 2005. Valtuustot ja kunnan strateginen johtaminen. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Mannermaa, M. 1999. Tulevaisuuden hallinta. Porvoo: WSOY.

Mckinsey & Company. 2000. Ideasta kasvuyritykseksi. Suomentaja Maarit Tillman. Porvoo: WSOY.

Niemelä, M & Pirker, A & Westerlund, J. 2008. Strategiasta tuloksiin. Helsinki: WSOY.

Otala, L. 2002. Oppimisen etu – kilpailukykyä muutoksessa. 5. painos. Helsinki: WSOY.

PhysOrg – Science, Technology, Physics. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 12.11.2011]. Saatavissa: <http://www.physorg.com/news69341086.html#>

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. 8. painos. Helsinki: Edita.

Rannisto, P. 2005. Kunnan strateginen johtaminen – tutkimus seinänaapurikuntien strategiaprosessien ominaispiirteistä ja kunnanjohtajista strategisina johtajina. Tampere: Tampereen yliopisto.

Salminen, J. 2008. 7 askelta strategiasta tuloksiin. Helsinki: Talentum.

Silvennoinen, N. & Lumijärvi, I. & Sihvonen, M. 2005. Strategiatyö ja tasapainotettu mittaristo. Teoksessa: Kuntapalvelujen tuloksellisuuden arviointi, 65-83. Keuruu: Ps-kustannus.

Sitra – ohjelmatoiminta, rahoitukset ja innovaatiot. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 18.11.2011].

Saatavissa:

<http://www.sitra.fi/julkaisut/muut/Tulevaisuuden%20terveydenhuolto2022.pdf?download=Lataa+pdf>

Ståhle, P. & Grönroos, M. 1999. Knowledge management – tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä. Helsinki: WSOY.

Ståhle, P & Wilenius, M. 2007. Luova tietopääoma – tulevaisuuden kestävä kilpailuetu. Helsinki: Edita.

Uusyrittyskeskukset – liiketoiminnan aloittaminen. 2011. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 11.10.2011]. Saatavissa: <http://www.uusyrittyskeskus.fi/liiketoiminnan-aloittaminen>

Viitala, R. 2002. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita.