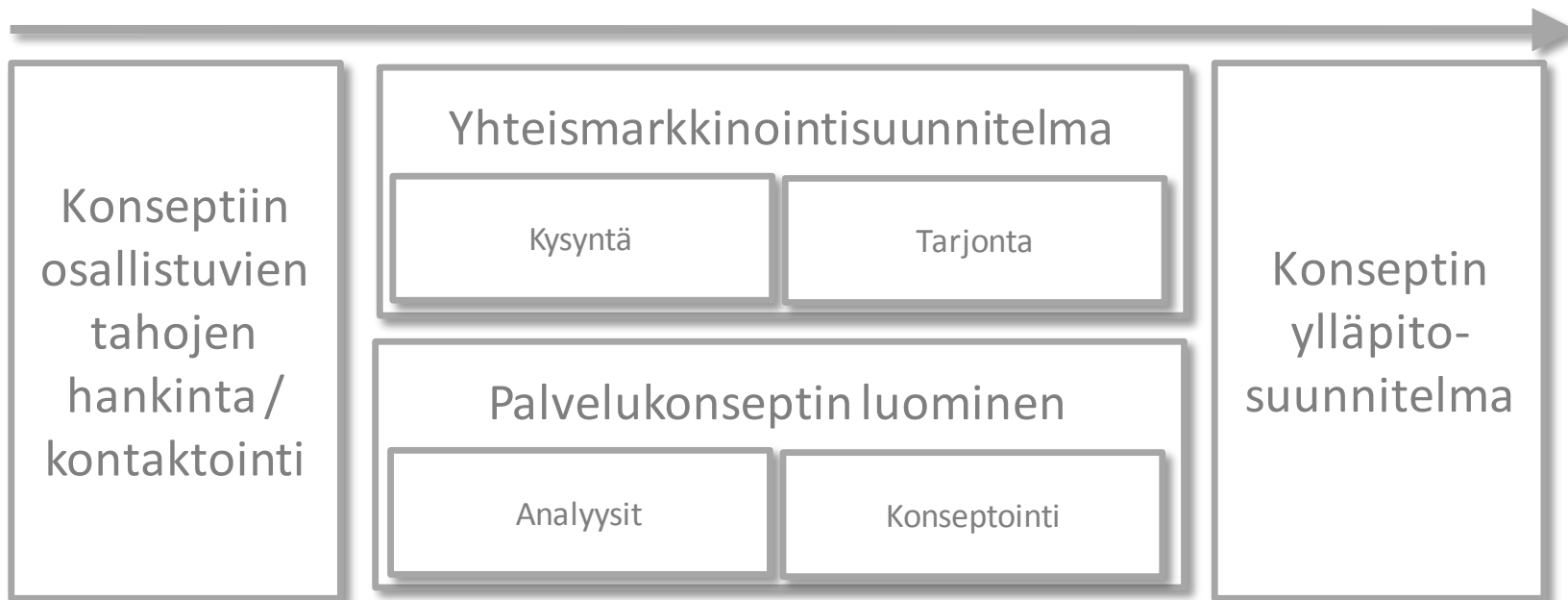




## POSINTRA

---

Hyvinvointialan yritysten palveluiden yhteistyön ja yhteismarkkinoinnin  
konseptointi



Projektin toteutus koostuu neljästä osa-alueesta, jotka jakautuvat erillisiin vaiheisiin.

- I Jäsenhankinta /-kontaktointi
- II Yhteismarkkinointisuunnitelman laatiminen
- III Palvelukonseptin luominen
- IV Konseptin ylläpitosuunnitelma

- Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa suoritetaan toimenpiteitä, joiden turvin kyetään muodostamaan yhteismarkkinointiin lähtevistä yrityksistä koostuva **määrätietoisesti toimiva verkosto**.
  - Jäsenhankinnan ja –kontaktoinnin suorittaminen luo pohjaa yhteistoimintaa varten. Täten on ehdottoman tärkeää kyetä **sitouttamaan verkoston jäsenet** jo yhteistoiminnan alkuvaiheilla
  
- Menetelmätasolla jäsenkartoituksen suorittaminen jakautuu kyselyiden suorittamisen osalta seuraaviin alustaviin vaiheisiin:
  1. Taustatietojen keruu ja koostaminen,
  2. Kontaktiverkoston rakentaminen,
  3. Kyselyn alustava muotoilu,
  4. Kyselyn hyväksyttäminen & viimeistely,
  5. Kyselyn suorittaminen,
  6. Kyselyn kohteiden muistuttaminen ja kontaktointi, jota suoritetaan toivotun vastausprosentin perusteella,
  7. Vastausten jäsentäminen & analysointi.
  
- Edellä mainitut vaiheet menevät osittain päällekkäin toistensa kanssa ja niiden suorittamisintensiteetti riippuu ennen kaikkea toivotusta vastausprosentista.
  - Vaihetta 5 tullaan suorittamaan, kunnes yhdessä sovittu tavoitetila on saavutettu. Toivotun vastausprosentin taso sovitaan tilaajan kanssa.

- Markkinointikonseptin suunnittelussa huomioidaan kohderyhmien (julkinen sektori ja yksityiset palvelujen käyttäjät) saavuttaminen **monin eri viestinnän keinoin**.
  - Pääosin pyritään hyödyntämään sähköisiä kanavia, mutta myös medianäkyvyyttä ja tapahtumiin osallistumista soveltuvin osin.
  
- Osa-alueella läpikäytäviä asioita:
  - Mahdolliset **toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset** ja niiden vaikutukset
    - Toteutustapa: Yritysten edustajien haastattelut, aiemman kehitystyön tuloksena syntyneisiin raportteihin tutustuminen, NHG:n aineiston ja asiantuntijoiden aiemman kokemuksen hyödyntäminen
      - Palveluseteli ja sen käyttöönotto
      - Sähköisen asioinnin muutokset/valmiudet
      - Kilpailutusrajat
      - Palvelujen niputtaminen/tuotteistus
      - Tuottajakoon kasvu
  - Kysyntä
    - Toteutustapa: Sidosryhmien haastattelut, NHG:n aineiston ja asiantuntijoiden aiemman kokemuksen hyödyntäminen, kvantitatiivinen analyysi hyväksikäyttämällä primääristi julkisten rekisterien tuottamaa dataa.
      - Minkälaisille palveluille tai palvelukokonaisuuksille löytyy kysyntää Itä-Uudenmaan alueella
  - Tarjonta
    - Toteutustapa: Yritysten edustajien haastattelut, NHG:n aineiston ja asiantuntijoiden aiemman kokemuksen hyödyntäminen, kvantitatiivinen analyysi hyväksikäyttämällä primääristi julkisten rekisterien tuottamaa dataa.
      - Mitä palveluita yritykset tällä hetkellä tuottavat
      - Miten edellä mainitut palvelut suhtautuvat kysyntään

- Kysynnän ja tarjonnan sekä sähköisen asioinnin valmiuksien tarkastelun perusteella rakennetaan **yhteismarkkinointisuunnitelma**, joka huomioi alueellisen osaamisen ja potentiaalin.
  
- Toimintaympäristön muutoksen, kysynnän ja tarjonnan lisäksi yhteismarkkinointisuunnitelma tiivistää olennaisimmat kysymykset myynnin ja markkinoinnin toteutuksesta:

- Viestinnän ja markkinointiviestinnän kulmakivet
  - sis. eettiset näkökulmat ja markkinoinnin ”ohjesääntö”
- Menestyksellisten asiakkuuksien käyttö markkinoinnissa
- Myyntitoiminnan menestystekijöiden kuvaaminen
- Markkinoinnin työvälineet
  - sis. uusien innovatiivisten digitaalisten välineiden käyttö
- Myynnin ja markkinoinnin henkilöstön osaamistarpeet
- Markkinoinnin seuranta

- ❑ Hankkeen kolmannessa vaiheessa hyväksikäytetään toisessa vaiheessa aikaansaatuja tuloksia kysynnän ja tarjonnan tarkastelusta.
  
- ❑ Vaiheessa tarkastellaan **vaihtoehtoisia palvelukonseptimalleja**, joista valitaan Itä-Uudenmaan toimintaympäristöön soveltuvin malli.
  
- ❑ Osa-alueella on tarkoitus järjestää workshopeja yhdessä sovittujen toimijoiden kesken.
  
- ❑ Hankkeen kolmannessa vaiheessa läpikäytäviä asioita:
  - Markkinoitavien palvelujen / palvelukokonaisuuksien sekä käytännön toteutuksen konseptointi,
    - Toteutustapa: Olemassa olevien konseptien soveltaminen
  - Vaihtoehtojen suunnittelu
    - Toteutustapa: Olemassa olevien konseptien soveltaminen, NHG:n aineiston ja asiantuntijoiden aiemman kokemuksen hyödyntäminen
  - Vaihtoehtojen hyvät / huonot puolet
    - Toteutustapa: Vaihtoehtoisten konseptien kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen arviointi, NHG:n aineiston ja asiantuntijoiden aiemman kokemuksen hyödyntäminen
  - Vaihtoehtojen kustannukset
  - Yhteismarkkinoinnin piirissä olevien palvelujen laadunvalvonnan järjestäminen
    - Toteutustapa: Olemassa olevien konseptien soveltaminen, NHG:n aineiston ja asiantuntijoiden aiemman kokemuksen hyödyntäminen

- ❑ Päämarkkinointikanavaksi ehdotetaan alustavasti **yhteisen sähköisen markkinapaikan** rakentamista. Esimerkkejä tällaisista markkinapaikoista ovat mm. eKotitori Tampereella (NHG:n hallinnoima), PalveluSantra Päijät-Hämeessä sekä Klemmari.org Mikkelin ja Jyväskylän alueilla.
- ❑ Projektin aikana tullaan selvittämään sähköisen markkinapaikan **hyödyntämismahdollisuudet ja -valmiudet** sekä tekemään suunnitelma niiden toteutuksesta ja käyttöönotosta.
- ❑ Sähköisen markkinapaikan rakentaminen edellyttää **tietoisuuden lisäämistä** sekä palveluntuottajien että julkisen sektorin ja yksityisten käyttäjien näkökulmasta. Tässä tärkeänä kanavana nähdään **sähköinen viestintä**, esimerkiksi sähköpostitiedotteet ja **näkyvyys** toimijoiden omilla nettisivuilla. Myös mediaviestinnän hyödyntämismahdollisuudet selvitetään. Näiden lisäksi huomioidaan ja selvitetään muut vaihtoehtoiset kanavat.

Markkinapaikka muodostuu internet-sivuista, joiden avulla julkinen sektori ja yksityiset palveluiden käyttäjät saavat tietoa alueella toimivista yrityksistä ja heidän tuottamistaan palveluista.

Sähköisen markkinapaikan keskeinen tarkoitus on helpottaa palvelua tarvitsevien ja sitä tuottavien tahojen välistä kanssakäymistä ja toistensa löytämistä helposti ja luotettavasti.

- ❑ Sähköinen markkinapaikka edellyttää **palvelujen tuotteistamista**, mikä mahdollistaa **palvelujen vertailun ja laadun seurannan**.
  
- ❑ Kotisivujen yhteyteen on mahdollista rakentaa **sähköinen portaali**, joka vie vuorovaikutusta vielä askeleen eteenpäin.
  - Portaalien mahdollistaman tuottajanhaun avulla julkinen sektori ja yksityiset palveluiden käyttäjät pystyvät helposti vertailemaan tarvitsemansa palvelun tuottajia ja ottamaan heihin suoraan yhteyttä hausta löytyvien yhteystietojen perusteella.
  - Portaali mahdollistaa tuottajien valmiuksien parantamisen olla julkisen sektorin tukena palveluiden järjestämisessä sekä esimerkiksi palvelusetelin käyttöönottoprosesseissa.
  - Portaalien avulla on mahdollista seurata tuottajien pätevyyttä ja laatua yhteisesti sovittavien laatuvaatimusten / velvoitteiden avulla.
  
- ❑ Tässä yhteydessä tullaan selvittämään markkinapaikan yhteyteen tarvittavat muut toiminnot ja mm. palvelujen tuotteistamiseen ja laadun hallintaan vaadittavat toimenpiteet.
  
- ❑ Lopputuloksena on **konseptiehdotus** yritysten ja kolmannen sektorin toimijoiden **vakiintuneesta mallista** tarjota palveluitaan julkisen sektorin prosesseihin.

- Hankkeen neljännessä osa-alueessa luodaan **jatkuvuuden mahdollistava suunnitelma**, joka sisältää selkeät tavoitteet ja niiden toteutumista arvioivat mittarit.
  
- **Seuranta- ja ylläpitosuunnitelma** muodostaa **markkinointisuunnitelman** ja palvelukonseptin mukaisen **strategian**, joka sisältää organisaatioiden toimenkuvat ja tehtävät sekä strategian onnistumista arvioivat mittarit.
  
- Ylläpitosuunnitelman luominen etenee seuraavanlaisena prosessina:
  - Ensimmäisessä vaiheessa havaittujen organisaatiokohtaisten tyyppipiirteiden dokumentointi
  - Ensimmäisessä vaiheessa havaittujen organisaatiokohtaisten tyyppipiirteiden huomioiminen suunnitelman rakentamisessa
  - Olemassa olevien konseptien arviointi ja soveltaminen
  - Valitun konseptin työnjaon sopiminen
  - Hankkeen aikana havaittujen relevanttien seurantaindikaattorien dokumentointi
  - Hankkeen aikana havaittujen relevanttien seurantaindikaattorien priorisointi
  - Olemassa olevien seurantakonseptien arviointi, räätälöinti ja soveltaminen

- Liiketoiminnan näkökulmasta **seurantakonsepti** keskittyy asiakasorganisaatioiden markkinoinnin menestyksen arvioimiseen:
  - Markkinoinnin **panosten jakautuminen**
  - **Suunnitelma vs. toteutuma** kustannusten osalta
  - **Panos-tuotos-vertailu** (markkinoinnin vaikuttavuusarvio)
  - Asiakkuuksien **laajenemisen / syvenemisen seuranta**
  - Kentän, etenkin kunta-asiakkaiden, **ostokäyttäytymisen muuttuminen** suotuisammaksi
  
- Konseptin ylläpitosuunnitelman luomisessa on tärkeää huomioida etenkin eräänlaisen **ryhmädynamiikan vaikutus**, joka luo raamit jatkotoiminnalle.
  
- Ylläpitosuunnitelman lopullista muotoa ohjaa lisäksi **sidosryhmien näkemykset** toimivista yhteistyö- ja ratkaisumalleista.



## Nordic Healthcare Group

---

Yritysesittely

2010

- ❑ Yliopistotutkimuksesta 2004 syntynyt Knowledge Intensive Business Service (KIBS) -yritys
  - Toimialakeskittynyt: terveydenhuolto & sosiaalitoimi
  - Analyyttinen: toimivan johdon apuna
  - Akateeminen: soveltaa & tuotteistaa uusinta tietoa
  
- ❑ Konsernin liiketoiminta-alueet ovat:
  - Projektimuotoinen konsultointi (NHG Consulting Oy & NHG Sweden Ab)
  - Erikoisalakohtainen benchmarking ja parhaat käytännöt (NHG Benchmarking Oy)
  - Laadunarviointipalvelut (NHG Audit Oy)
  
- ❑ Lähes 40 asiantuntijaa
  
- ❑ Toimistot Helsinki ja Tukholma
  
- ❑ Asiakkaina sairaanhoitopiirit, kunnat, säätöt, yhdistykset, yksityiset yritykset, pääomasijoittajat jne. (Suomi, Ruotsi, Englanti, Wales, Saksa)
  
- ❑ Noin 300 toimeksiantoa:
  - Asiakaskohtaisesti räätälöidyt kehityshankkeet, joiden aiheina mm. tuottavuus, vaikuttavuus, laatu, asiakaslähtöisyys, henkilöstön hyvinvointi, kustannusten analysointi ja toiminnan uudelleenorganisointi

# Asiantuntijapalvelut ja konsultointi

*Esimerkkejä toiminnan haasteista ja kehittämistarpeista*

## Laatu & Vaikuttavuus

Negatiivinen kuntalais- tai asiakaspalaute

Toiminnan laatu vaihtelee

Yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa ei toimi

Organisaatiossa on voimakas muutosvastarinta

Organisaatio kärsii johtamisongelmista

## Toiminta & Organisointi

Toimintaa halutaan kehittää asiakaslähtöisemmäksi

Ei tiedetä toiminnan tuottavuutta tai laatua muihin toimijoihin verrattuna

Tilat eivät vastaa optimaalisen toiminnan vaatimuksia

Jonot ovat pitkiä tai ajoittain toiminta ruuhkautuu

Lainsäädäntö & muut ympäristötekijät, jotka edellyttävät toiminnan uudelleenorganisointia

## Talous

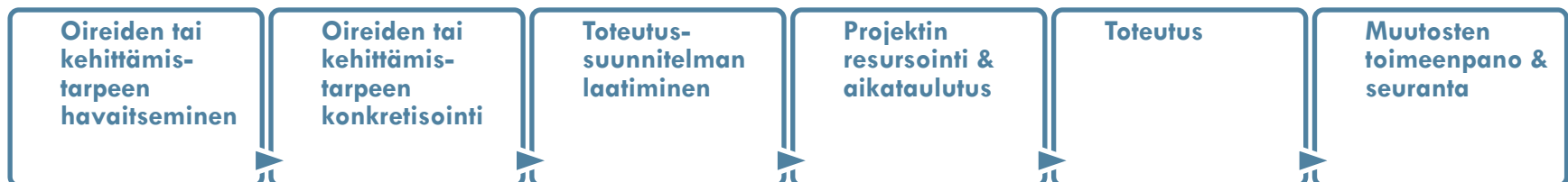
Prosessikohtaisia kustannuksia tai suurten kustannusten aiheuttajia ei tunneta

Toimintaan ja olosuhteisiin nähden korkeat kustannukset

Resursseista on pulaa

Taloushallintoa, toiminnan seuranta tai kustannuslaskentaa halutaan kehittää

**Haasteiden kirjo muodostaa organisaatiokohtaisen kehitystarpeen, jonka perusteella hankekokonaisuus räätälöidään**



# Asiantuntijapalvelut ja konsultointi

## Asiantuntija-alueet ja niiden sisältö

- Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennestrategiat ja toteutussuunnitelmat
- Kansalliset ja kansainväliset koordinaattoritehtävät

### Rakenteet



- Sosiaali- ja terveydenhuollon markkinoiden koon, kasvun ja kilpailutilanteen selvitykset
- Yritysten ja julkisyhteisöjen liiketoimintasuunnitelmien ja strategioiden suunnittelu
- Yritysjärjestelyissä neuvonantajana toimiminen sisältäen kohdeyrityksen ja markkinan toiminnan ja potentiaalin arvioinnin

### Markkinat



- Tilaaja-tuottajan mallien kehittäminen ja soveltaminen
- Organisaattorakenteen suunnittelu ja insentiivijärjestelmien luonti
- Johdon koulutus

### Hallinto



- Tuotannon prosessien tehostaminen ja vaikuttavuuden parantaminen
- Kysyntä-tarjonta analyysit ja resurssien johtaminen
- Prosessien seuranta ja mittarointi

### Prosessit



- Henkilöstön johtaminen ja sitouttaminen
- Muutosprosessin suunnittelu, tavoitteenasettelu ja johtamisen tukeminen
- Johdon, esimiesten ja henkilöstön koulutus
- Muutosmittareiden suunnittelu ja seuranta

### Henkilöstö ja johtaminen



- Uusien teknologioiden kartoittaminen ja niiden saatavuuden, kustannustehokkuuden ja vaikuttavuuden arviointi
- Tietojärjestelmien vaatimusten ja arkkitehtuurin suunnittelu

### Teknologia



- Prosessiperusteiset tuotantolayoutit
- Tuottavuuden kehittäminen tilojen avulla (uudis- ja korjausrakentaminen)
- 2nd opinion arvioinnit

### Tilat



- Prosessien kustannukset ja talous
- Sairauksien yhteiskunnan kokonaiskustannuksien arviointi

### Talous



# Asiantuntijapalvelut ja konsultointi

## Referenssiesimerkit eri alueilta

### Rakenteet



- **Palvelurakenneuudistus** | Hankkeessa suoritettiin neljän kunnan liikelaitoskuntayhtymän perustamisen yhteydessä palveluprosessien sekä - järjestelmän tehokkuustarkastelu. Hankkeen lopputuloksena muodostui tulevan liikelaitoskuntayhtymän organisaatio ja hallintorakenne.

### Markkinat



- **Due Diligence** | Hankkeessa suoritettiin johtavalle terveydenhuoltoalalla toimivalle pääomasijoittajalle due diligence. Hankkeen lopputuloksena syntyi tilanne- ja mahdollisuuskartoitus Suomen ja ympäröivien maiden yksityismarkkinoista perusterveydenhuollossa, työterveydenhuollossa ja erikoissairaanhoidossa.

### Hallinto



- **Governanssi** | Hankkeessa suoritettiin prosessien liittymäpintatarkastelun kuvaus- ja analysointimalli huomioiden governanssinäkökulma. Hankkeen lopputuloksena syntyi prosessien analysointi- ja optimointimalli (perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon sekä osastojen ja toimialojen väliset organisaatorajat ylittävä malli).

### Prosessit



- **Prosessiuudistus** | Hankkeessa tarkasteltiin päivystyksen (sisätauti- ja perustason kirurginen sairaalapäivystys ja aikuisten terveyskeskuspäivystys) kuormittumista, eli kysynnän ja tarjonnan kohtaavuutta. Hankkeen lopputuloksena syntyi arvio asiakkaan kehittämispotentiaalista erityisesti potilaiden läpimenoaikojen näkökulmasta.

### Henkilöstö ja johtaminen



- **Tulospalkkausjärjestelmä** | Hankkeen tavoitteena oli luoda asiakkaalle perusterveydenhuollon vastaanottopalveluiden kannustinpalkkiorakenne. Hankkeessa luotiin palkkiorakennemalli, joka kannustaa palveluntuottajaa toimimaan potilaan ja koko sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmän kannalta kokonaistaloudellisesti optimaalisella tavalla.

### Teknologia



- **Laskentajärjestelmä** | Hankkeessa suoritettiin Varsinais-Suomen alueelle koko kunnallisen sosiaali- ja terveystoimen kattava tuotannollisen ja taloudellinen analyysi. Hankkeessa luotiin työkalu, jonka turvin kunnat kykenevät läpinäkyvästi vertailemaan toimintaansa sekä sisäisesti että keskenään.

### Tilat



- **Tilankäyttö & Prosessikehitys** | Hankkeessa suoritettiin asiakkaalle tilankäyttö- ja vastaanottotoiminnan analyysejä. Hankkeen lopputuloksena osastojen sijaintia optimoitiin ja luotiin toimipisteen tuotannon sujuvuutta edesauttavaa tilan käyttöä sekä parannettiin vastaanoton toimintaa.

### Talous



- **Kustannuslaskenta** | Hankkeessa analysoitiin nivelreuman, rintasyövän ja astman kustannuksia viidessä Euroopan maassa. Hankkeessa syntyi kartoitus hoitokäytäntöeroista ja sairauksien hoitokustannuksista.

# Vertaisarvioinnit

## Tytäryhtiö NHG Benchmarking

- ❑ Benchmarking eli vertaisarviointi on oman toiminnan vertaamista muihin – tavoitteena toisilta oppiminen
  
- ❑ Benchmarking koostuu omien toiminnallisten tunnuslukujen (esim. tuottavuus, laatu, volyymit, kustannukset, resurssit) vertaamisesta muihin
  - Tiedetään miten itse ollaan kehitytty (missä on keskeisimmät kehityskohteet)
  - Tiedetään missä ollaan verrattuna muihin
  - Voidaan määrittää ”oikea taso” (paljonko on paljon?)
  
- ❑ Keskustelufoorumi
  - Voidaan verrata ajatuksia yleisistä ongelmakohdista ja ratkaisuista
  
- ❑ Oman toiminnan jatkuva mittaaminen ja vertaaminen ulkopuolisen toimesta
  - Vapautetaan oma henkilöstö ydintehtäviin



## □ Järjestelmäsertifiointi

- Perustuu kansainvälisiin standardeihin
- NHG Audit (NHA) on FINASin akkreditoima sertifiointitaho
- Sertifioinnilla edistetään hyviä käytäntöjä ja toiminnan läpinäkyvyyttä

## □ Lakisääteinen auditointi

- Osa auditoinneista lakisääteisiä (ionisoivaa säteilyä hyödyntävät yksiköt, kuten kuvantaminen)
- Perustuu lakeihin ja asetuksiin sekä hyviin käytäntöihin

## □ Vapaaehtoinen auditointi

- Vapaaehtoinen auditointi perustuu asiakkaan kanssa sovittuihin auditointikriteereihin
- Vapaaehtoisilla auditoinnilla edistetään potilasturvallisuutta, laatua, vaikuttavuutta ja tehokkuutta
- Toimittaja-auditoinnilla varmistetaan toiminnan sopimuksenmukaisuus

## □ Auditointikoulutukset

- NHG Audit kouluttaa auditoijia