



Oy Apotti Ab

Liiketoimintasuunnitelma

Versio 2.00
7.5.2015



Sisällysluettelo

1	Johdanto	3
2	Yhtiön strategiset tavoitteet	4
3	Yhtiön toiminta-ajatus ja visio sekä liikeidea	5
3.1	Toiminta-ajatus ja visio	5
3.2	Liikeidea	5
3.2.1	Asiakkaat	5
3.2.2	Palvelut	5
3.2.3	Vastuunjako	6
4	Hallintamalli	7
4.1	Toiminnot	7
4.2	Henkilöstö ja henkilöstöpolitiikka	7
5	Yhtiön talous ja rahoitus	9
5.1	Toteutuksen aikaisen rahoituksen periaatteet	9
5.2	Tuotannon aikaisen rahoituksen periaatteet	9
5.3	Arvio yhtiön toimintakustannuksista vuosille 2015–2016.....	9
5.4	Uusien omistajien liittyminen yhtiöön.....	10



1 Johdanto

Tämä liiketoimintasuunnitelma kuvaa vuonna 2015 perustettavan Oy Apotti Ab:n strategiset tavoitteet, toiminta-ajatuksen, vision, liikeidean sekä yhtiön hallinta-, talous- ja rahoitusmallin.

Helsingin, Vantaan ja Kauniaisten kaupungit, Kirkkonummen kunta, Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri sekä KL-Kuntahankinnat Oy ovat tehneet sopimuksen sosiaali- ja terveydenhuollon, perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankintayhteistyöstä. Hankinnan kohteena on kuntien ja Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin käyttöön tuleva sosiaali- ja terveydenhuollon yhteinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä. Hankintayhteistyö on osa Apotti-hanketta. Tämän yhteisen hankkeen tarkoituksena on parantaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaa ja palveluja. Apotti-hankkeen yhtenä osana on kansainvälisesti korkeatasoisen asiakas- ja potilastietojärjestelmän hankinta ja käyttöönotto.

Apotti-järjestelmän käyttöönotto edellyttää, että järjestelmän toteutus ja tuotannon aikainen ylläpito, tuki ja jatkokehitys on suunniteltu ja organisoitu hyvin. Hankinta-osapuolien yhteisellä päätöksellä perustettava yhtiö on järjestelmän toteutuksen ja tuotannonaikaisen toiminnan kannalta keskeinen yhteistyöorganisaatio. Yhtiön omistajina ovat Apotti-järjestelmää käyttävät kunnat sekä Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri.



2 Yhtiön strategiset tavoitteet

Strategiset tavoitteet ovat korkean tason tavoitteita, jotka yhtiö pyrkii saavuttamaan toimintaympäristössään. Yhtiön strategiset tavoitteet perustuvat omistajiensa sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisen tavoitteisiin, joita Apotti-hanke osaltaan toteuttaa. Yhtiön strategiset tavoitteet ovat:

- **Hankkia ja toimittaa omistajiensa käyttöön kansainvälisesti korkeatasoinen asiakas- ja potilastietojärjestelmä**
- **Tuottaa kokonaisjärjestelmän jatkuvat palvelut ja niiden jatkokehittämisen sekä tietojärjestelmäpalvelut laadukkaasti omakustannushintaan tukemaan omistajiensa sosiaali- ja terveydenhuoltoa**
- **Edistää omistajiensa sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatiota Apotti-järjestelmällä**



3 Yhtiön toiminta-ajatus ja visio sekä liikeidea

3.1 Toiminta-ajatus ja visio

Yhtiön toiminta-ajatus

- **Yhtiö vastaa hankittavan asiakas- ja potilastietojärjestelmän toteutuksesta ja tuotannonaikaisesta toiminnasta järjestelmä- ja palvelutoimitajien tuella**
- **Yhtiö tuottaa sosiaali- ja terveydenhuollon tietojärjestelmä-, järjestelmäkehitys-, ja tukipalveluita omistajilleen**
- **Yhtiö tarjoaa palvelunsa omakustannushintaan perustuen syvälliseen sosiaali- ja terveydenhuollon, tieto- ja viestintäteknologian ja hankintojen osaamiseen sekä yhtenäisiin toimintamalleihin**
- **Yhtiö tukee omistajiaan sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan muutoksessa sekä tehokkaiden yhtenäisten toimintamallien kehittämisessä**

Yhtiön tarjoamat järjestelmäpalvelut mahdollistavat nykyistä yhtenäisemmät sosiaali- ja terveyspalveluiden toimintamallit ja ydintoimintaprosessit sekä vastaavat nykyisiin ja tulevaisuuden tarpeisiin omistajien toiminnan kehityksessä.

Yhtiön tarjoamat järjestelmäpalvelut tukevat asiakkaan ja potilaan palvelu- ja hoitotilanteen toteuttamista koko prosessin ajan riippumatta siitä, missä organisaatiossa kukin prosessin vaihe tapahtuu.

Yhtiön tarjoamat järjestelmäpalvelut mahdollistavat, että kulloisessakin palvelu- ja hoitotilanteessa asiakkaan ja potilaan ajantasaiset tiedot ja niitä hyödyntävä toiminnanohjaus ovat luotettavasti käytettävissä.

3.2 Liikeidea

Liikeidean kuvaus sisältää asiakkaiden, palveluiden sekä vastuunjaon kuvaukset.

3.2.1 Asiakkaat

Yhtiön asiakkaina ovat sen omistajat (yhtiön osakkaiksi liittyneet kunnat ja Helsingin ja Uudenmaan Sairaanhoidopiiri). Yhtiö voi tuottaa rajallisen määrän palveluja myös ulkopuolisille kuitenkin siten, että se ei vaaranna yhtiön asemaa sen omistajien sidosyksikkönä.

3.2.2 Palvelut

Yhtiön tuottamat palvelut liittyvät sosiaali- ja terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmän toteutukseen ja tuotantokäyttöön sekä jatkokehitykseen. Omistajille tuotetaan kokonaispalvelua. Omistajat saavat Apottiin liittyvän palvelun yhtiön kautta kokonaisuutena eikä heidän tarvitse hankkia palvelun osia erillisinä tai eri toimittajilta. Yhtiö huolehtii tuottamiensa palveluiden integroinnista ja toimittajahallinnasta.

Palveluita ovat muun muassa

- käyttöönotto
- häiriöttömät jatkuvat palvelut
- lisäarvoa tuottava jatkokehitys
- järjestelmäintegraatio
- asiantuntijapalvelut



3.2.3 Vastuunjako

Toteutusvaiheen aikana yhtiö on kokonaisvastuussa tietojärjestelmän ja siihen liittyvien palveluiden toteutushankkeen läpiviennistä. Omistajat ohjaavat hanketta ohjausryhmän kautta, ja vastaavat siihen liittyvistä toiminnan ja tietojärjestelmien muutoksista omissa organisaatioissaan.

Tuotannonaikaisen toiminnan vastuunjaon lähtökohtana on että omistajat hankkivat järjestelmäpalveluita yhtiöltä, joka on kokonaisvastuussa omistajille toimitetuista palveluista. Omistajat vastaavat omasta toiminnan kehittämisestä, tietohallinto-organisaatiostaan, omista järjestelmistään ja niihin kuuluvista integraatioista sekä arkkitehtuurinsa yleisestä soveltuvuudesta Apotti-ympäristöön.

Yhtiö on vastuussa Apotti-järjestelmäkokonaisuuden arkkitehtuurista ja järjestelmäpalveluista, sekä järjestelmäkokonaisuuteen kuuluvien integraatorajapintojen tarjonnasta. Yhtiö koordinoi asiakkaiden käyttöönottoja ja tukee näitä toiminnan muutoksessa. Omistajat vastaavat yhtiön tuottamien palvelujen liittämistä omaan järjestelmiinsä.

Yhtiö kehittää järjestelmäpalveluita omistajilta tulevien kehitystarpeiden mukaisesti. Yhtiö vastaa keskitetysti toimittajien ohjauksesta ottaen huomioon asiakkaidensa tarpeet.

Toimittajat tuottavat yhtiölle kehittämis-, tuki-, järjestelmä- ja käyttöpalveluita. Toimittajien velvollisuuksiin kuuluvat myös monitoimittajaympäristöön kuuluvat avustamisvelvollisuudet.

Yhtiön ja toimittajien välisestä vastuunjaosta sovitaan tarkemmin toimittajien kanssa tehtävissä sopimuksissa.



4 Hallintamalli

Yhtiö toimii tietojärjestelmäpalvelun tuottajana – se vastaa järjestelmän kokonaispalvelun rakentamisesta ja tuottamisesta omistajiensa käyttöön sekä järjestelmän kehittämisestä, muutoksista ja yhtenäisistä käyttötavoista.

Sosiaali- ja terveydenhuollon toiminnan kehittäminen ja yhteisten toimintamallien sopiminen ei kuulu yhtiön vastuualueisiin, vaan kunnille sekä Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirille.

Omistajien yhteistyöelimenä ohjauksesta vastaa ohjausryhmä, jonka tehtävänä on ohjata sekä toiminnan että tietojärjestelmien kehitystä. Yhtiön hallitus toimii tiiviissä yhteydessä ohjausryhmän kanssa.

4.1 Toiminnot

Johtaminen ja hallinto vastaa yhtiön johtamisesta, **liiketoiminnan kehitys** yhtiön toiminnan kehittämisestä ja **asiakkuudenhallinta** palveluliiketoiminnan rajapintana yhtiön ja sen omistajien välillä. **Palveluliiketoiminta** jakautuu tuki- ja tuotantotoimintoon, kehitystoimintoon sekä teknologia- ja arkkitehtuurikehitystoimintoon. Lisäksi yhtiössä on **sisäiset tukipalvelut**.

4.2 Henkilöstö ja henkilöstöpolitiikka

Yhtiön henkilöstöä ja henkilöstöpolitiikkaa koskevat seuraavat periaatteet:

Yleistä

- Omistajat sitoutuvat siihen, että ne kohdistavat riittävät resurssit hankkeen henkilöstötarpeen täyttämiseksi.
- Työsuhteet ovat pääosin täysiaikaisia, mutta myös osa-aikajärjestelyt ovat mahdollisia.
- Määräaikaisissa työsopimuksissa yhtiössä noudatetaan lähtökohtaisesti henkilön alkuperäisen palvelussuhteen ehtoja. Työsuhte-etujen osalta noudatetaan yhtiön periaatteita.
- Tilanteissa, jotka edellyttävät henkilöstön rekrytointia, yhtiö kohdistaa rekrytointitoimintansa ensisijaisesti omistajien nykyiseen henkilökuntaan. Ulkoiseen rekrytointiin ryhdytään tilanteen niin edellyttäessä.
- Henkilöstöä ja henkilöstöpolitiikkaa koskevien periaatteiden muutokset hyväksytään ohjausryhmässä.

Perustamisvaihe

- Perustamisvaiheessa yhtiön henkilöstön lukumäärä on noin 10-15. Yhtiön perustamisen jälkeen Helsingin kaupungin alaisuudessa toimineen Apotti-hanketoimiston toiminta lakkaa ja sen tehtävät siirtyvät yhtiölle.
- Hanketoimiston nykyinen henkilöstö on määräaikaisissa työsuhteissa Helsingin kaupunkiin ja useimmilla heistä on vakinainen palvelussuhde johonkin omistajaan, joten henkilöstön siirtäminen yhtiöön liikkeenluovutuksena ei ole tarpeen.



- Yhtiö ottaa suoraan palvelukseensa ne henkilöt, jotka jatkossa tarvitaan hanke-toimiston vastuulla olleisiin tehtäviin.

Toteutusvaihe

- Toteutusvaiheessa tarvittava avainhenkilöstö otetaan yhtiön palvelukseen.
- Toteutusvaiheen aikana tarvittavat muut henkilöt ensisijaisesti pysyvät omistajan palveluksessa tai otetaan omistajan palvelukseen ja heidän työpanoksensa kohdistetaan työmääräyksillä hankkeeseen ja yhtiön työnjohdon alaisuuteen. Vaihtoehtoisesti yhtiön, omistajan ja asianomaisen henkilön kesken niin sovittaessa tarvittavat henkilöt voidaan myös palkata määräaikaista yhtiön palvelukseen.
- Toteutusvaiheessa yhtiön henkilöstömäärä ja omistajien hankkeeseen kohdistaman henkilöstön määrä on tarjouspyynnön mukaisesti korkeintaan 250 (htv).
- Toteutusvaiheen aikaiset työsuhteet ovat pääsääntöisesti määräaikaista. Hankkeen avainhenkilöitä voidaan tarvittaessa palkata myös vakinaisiin työsuhteisiin.
- Omistajat sitoutuvat antamaan virka- tai työvapaata hankkeeseen tarvittavalle henkilöstölle, jotka siirtyvät määräajaksi yhtiön palvelukseen.

Tuotantovaihe

- Yhtiön tuotantovaiheen henkilöstömäärä määritellään myöhemmin yhtiön tehtävän ja valittavan järjestelmän edellyttämien resurssien mukaan. Henkilöstömäärää koskevat periaatteet hyväksytään ohjausryhmässä.
- Yhtiön henkilöstö vähentää vastaavaa työtä tekevän henkilöstön tarvetta omistajien organisaatioissa. Tuotantovaiheessa omistajien ja yhtiön ko. henkilöstön yhteenlaskettu kokonaismäärä on pienempi kuin nykytilanteessa.



5 Yhtiön talous ja rahoitus

Perustamis- ja toteutusvaiheessa järjestelmän rakentaminen ja yhtiön operatiivinen toiminta rahoitetaan pääomituksena ja/tai lainarahoituksella sekä palvelumaksuilla. Tuotantovaiheessa yhtiö toimii pääosin palvelumaksuilla.

5.1 Toteutuksen aikaisen rahoituksen periaatteet

Järjestelmä- ja käyttöpalvelutoimittaja laskuttavat yhtiötä.

Toteutuksen aikaisen toiminnan rahoituksen päälinjaukset

- Kunkin omistajan rahoitusosuus perustuu sen omistusosuuteen
- Kehittämisen kustannukset kirjataan lainsäädännön mukaisesti aktivoitaviksi investoinneiksi yhtiön taseeseen.
- Omistajien oman työn kustannuksia seurataan mm. uusien omistajien liittymismaksujen määrittämistä varten
- Järjestelmän kehittämisen kustannukset (arviolta vuoteen 2020) rahoitetaan omistajien omistusosuuksien suhteessa joko oman pääoman ehtoisesti tai lainarahoituksella
- Tuotantokäyttöön liittyvät kustannukset peritään palvelumaksuina
- Poistoja aletaan tehdä, kun koko toteutusprojekti on valmis (arviolta vuonna 2020).

5.2 Tuotannon aikaisen rahoituksen periaatteet

Tuotannon aikana yhtiö toimii pääosin tulorahoituksella. Palveluiden hinnoittelun lähtökohtana on laskuttaa omistajia omakustannusperiaatteella kokonaispalvelusta. Lisäksi yhtiö voi tarjota erikseen hinnoiteltavia ja tilattavia lisäpalveluita.

5.3 Arvio yhtiön toimintakustannuksista vuosille 2015–2016

Yhtiön kustannusarvio vuodelle 2015 on 1,2 milj. euroa ja vuodelle 2016 5,7 milj. euroa.

Luvut sisältävät:

- yhtiöön vakituisen tai määräaikaiseen työsuhteeseen palkattavan henkilöstön kulut
- yhtiön tarvitsemat tukipalvelut, jotka hankitaan pääosin kilpailutuksen kautta. Tukipalveluja koskevat linjaukset hyväksytään ohjausryhmässä
- muut yhtiön hallinnon keskeiset kulut kuten työvälitteet ja yhtiön perustamiseen ja käynnistämiseen liittyvät kulut, hankintaa tukeva konsultointi sekä tilakustannukset. Tilajärjestelyjä koskevat suunnitelmat hyväksytään ohjausryhmässä



Luvut eivät sisällä

- järjestelmätoimittajalle ja käyttöpalvelutoimittajalle maksettavia eriä
- toteutusvaiheen aikaisia omistajien henkilöstöresurssien kustannuksia.

5.4 Uusien omistajien liittyminen yhtiöön

Yhtiön rakentamisen lähtökohtana on että myös muiden HUS-alueen kuntien on mahdollista liittyä omistajaksi yhtiöön. Uuden omistajan tulee liittyessään osallistua järjestelmän hankinnan sekä toteutuksen ja käyttöönoton kustannuksiin, jotka ovat toteutuneet ennen sen liittymistä.

Liittymisen linjaukset

- Uuden omistajan liittyessä yhtiöön sen tulee maksaa yhtiölle liittymismaksu. Uuden omistajan liittymismaksun suuruus on sen omistusosuuden mukainen osuus vanhojen omistajien ennen liittymistä maksamista järjestelmän hankinnan, toteutuksen ja käyttöönoton yhteisistä kustannuksista, osakepääomasta, SVOP-osuudesta sekä oman työn kustannuksista
- Liittymismaksun täsmällisestä määräytymisestä sekä sen jakautumisesta yhtiön ja nykyisten omistajien kesken valmistellaan erillinen suunnitelma, joka hyväksytään ohjausryhmässä hyvissä ajoin ennen kuin ensimmäinen uusi omistaja voi liittyä yhtiöön
- Taseeseen kirjatusta eristä mahdollisesti tehdyt poistot eivät vaikuta alentavasti uuden omistajan liittymismaksun suuruuteen
- Uuden omistajan liittyminen tapahtuu osakeannilla, ellei tule vahvoja perusteita toimia toisin
- Uuden omistajan liittyessä yhtiöön kaikkien vanhojen omistajien omistusosuudet laimenevat samassa suhteessa
- Hankkeessa kertyneet kustannukset huomioidaan alkaen hanketoimiston perustamisesta huhtikuussa 2012
- Jos yhtiö on ottanut omistajien takaamaa lainaa, uuden omistajan on liittyessään otettava vastattavakseen omistusosuuttaan vastaava osuus takauksesta niin, että aiempien omistajien takausvastuu vastaavasti alenee
- Liittyessään uusi omistaja ostaa lisäksi tarvittavat käyttöoikeudet terveyden- ja sosiaalihuollon käyttäjilleen, ostoportaaliin tarvittavat käyttöoikeudet sekä kuntalaisten sähköiseen asiointiin tarvittavat käyttöoikeudet
- Uuden omistajan kohdalla toteutus ja käyttöönotto ajoitetaan siten, ettei se vaikuta alkuperäisille omistajille suunniteltuun toteutuksen ja käyttöönoton aikatauluun.