

**Ehdotus skaalautuvan virtuaaliassistenttiyrityksen markkinointi-
strategiaksi pohjautuen Business Model Canvasilla laadittuun lii-
ketoimintasuunnitelmaan**

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

Syksy 2023

Kirsi Soini

Tiivistelmä

Tekijä(t) Soini, Kirsi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 54 + 4	Valmistumisaika Syksy 2023
Työn nimi Ehdotus skaalautuvan virtuaaliassistenttiyrityksen markkinointistrategiaksi pohjautuen Business Model Canvasilla luotuun liiketoimintasuunnitelmaan.		
Tutkinto Tradenomi (YAMK)		
Tiivistelmä <p>Tutkimuksen tavoite oli selvittää virtuaaliassistenttialan toimintaympäristö ja tehdä sen perusteella ehdotus uuden, kyseisen alan yrityksen liiketoimintamallista Business Model Canvasin avulla. Liiketoimintasuunnitelman pohjalta tavoitteena oli luoda myös ehdotus ensimmäisen toimintavuoden markkinointistrategiasta.</p> <p>Työn teoriaosuudessa tarkasteltiin erilaisia, mahdollisesti virtuaaliassistenttiyritykselle sopivia skaalautuvia liiketoimintamalleja. Lisäksi tarkasteltiin strategioita.</p> <p>Työ toteutettiin monistrategisesti case-tutkimuksen menetelmillä. Menetelmiksi valikoituivat SWOT-analyysit niin yrittäjistä kuin uudesta yrityksestä sekä potentiaalisen yrityksen mahdollisista kilpailijoista. Tämän lisäksi kilpailijoita tutkittiin myös Mystery Shopping-menetelmällä tarjouspyynnön muodossa. Aluksi toimialaa kartoitettiin yleisesti PESTEL-menetelmällä. Muita menetelmiä olivat erään yrityksen toimitusjohtajan haastattelu sekä survey-tutkimus pääkaupunkiseudun pk-yritysten toimitusjohtajille.</p> <p>Hankkeen tuloksena syntyi potentiaaliselle yritykselle ehdotus liiketoimintasuunnitelmaksi Business Model Canvasilla laadittuna. Tämän pohjalta toinen tuotos oli markkinointistrategia Marketing Strategy Canvasilla tuotettuna.</p>		
Asiasanat Virtuaaliassistentti, liiketoimintasuunnitelma, markkinointistrategia, Business Model Canvas, skaalautuva liiketoimintamalli		

Abstract

Author(s) Soini, Kirsi	Type of Publication Master's Thesis	Published Autumn 2023
	Number of Pages 54 + 4	
Proposal for the marketing strategy of a scalable virtual assistant company based on the business plan made with Business Model Canvas.		
Name of Degree Master of Business Administration		
Abstract <p>The goal of the thesis was to find out the operating environment of the virtual assistant industry. Based on that needed to make a proposal for a new business model for the company using the Business Model Canvas. Based on the business plan the goal was also to create a marketing strategy for the first year of operation.</p> <p>In the theory framework scalable business models, possible suitable for virtual assistant company, were examined. In addition strategies were examined.</p> <p>The development work was executed using case study methods multi-strategically. The methods selected were SWOT analyzes of both company and entrepreneur as well as possible competitors of the potential company. In addition to this, competitors were also viewed using Mystery Shopping method in the form of a offer request. At first the industry was generally surveyed using the PESTEL-method. Other methods were an interview of an CEO and a survey for CEO's of the companies located Helsinki region.</p> <p>Outcome of the project was a proposal of the business model made with Business Model Canvas and a proposal of marketing strategy made with Marketing Strategy Canvas.</p>		
Keywords Virtual assistant, Business model, marketing strategy, Business Model Canvas, scalable business model		

Sisällys

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen rakenne ja termistöä	2
1.3	Tutkimuksen tavoite ja rajaukset.....	2
1.4	Tutkimuskysymykset	4
1.5	Tutkimusmenetelmät.....	4
2	VIRTUAALIASSISTENTTIALA.....	6
2.1	Virtuaaliassistenttiala Suomessa.....	7
2.1.1	Virtuaaliassistentit sosiaalisessa mediassa	9
2.2	Virtuaaliassistenttiala maailmalla	9
3	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	11
3.1	Liiketoimintamalli yleisesti	11
3.1.1	Nyky aikaan soveltuvia liiketoimintamalleja	12
3.1.2	Skaalautuva liiketoimintamalli	14
3.2	Liiketoimintasuunnitelma	15
3.2.1	Liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasilla.....	16
4	Strategia	19
4.1	Markkinointistrategia	20
5	LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT	22
5.1	PESTEL-analyysi	22
5.2	Viiden kilpailuvoiman malli	26
5.3	SWOT-analyysi	29
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	32
6.1	Tutkimuksen toteutuksen kuvaus ja aikataulu.....	32
6.2	Tutkimusmenetelmät ja tiedonhankinta.....	33
7	TUTKIMUSTULOKSET	35
7.1	Kyselytutkimus	35
7.2	Puolistrukturoitu haastattelu	36
7.3	Mystery Shopping.....	37
7.4	SWOT-kilpailija-analyysi.....	39
7.5	Liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasin muodossa	40
7.6	Markkinointistrategia Marketing Strategy Canvasin muodossa.....	44
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	49
8.1	Pohdinta	49
8.2	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	50

8.3	Tutkimuksen arviointi.....	53
8.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	53
	LÄHTEET.....	55

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Suomen tulee saada uusia rohkeita, innovatiivisia yrittäjiä ja yrityksiä pärjätäkseen yhä kirstyvämmässä kansainvälisessä kilpailussa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaiseman yrittäjyysstrategian (TEM, 2022) visio on saada lisättyä yrittäjien ja yritysten luottamusta siihen, että Suomeen kannattaa investoida sekä perustaa uusia yrityksiä. Visiona on myös kasvattaa yrityksiä ja saada ne kansainvälistymään. Strategian tavoitteena on lisätä Suomen houkuttelevuutta ulkomaisille opiskelijoille sekä työntekijöille siten, että he perustaisivat yrityksiä ja toimisivat yrittäjinä Suomessa (TEM, 2022.)

Koska Suomi koetaan hyvänä ja turvallisena maana uuden yrityksen perustamiselle, kiinnostaa tutkijaa yritystoiminnan aloittaminen kotimaassa. Tutkija on työskennellyt vuosikymmenien ajan useiden alojen erikokoisissa yrityksissä asiantuntija- sekä johtotehtävissä. Hän on työskennellyt myös yrittäjämäisesti ns. kevytyrittäjänä päätyönsä ohella, ja kiinnostus oman, joustavan sekä mahdollisuuksien mukaan skaalautuvan yrityksen perustamiseen on ollut pitkään vaihtoehtona itsensä työllistämiseksi.

Tutkija haluaa selvittää tämän tutkimuksen avulla, onko uudelle virtuaaliassistenttipalvelualan yritykselle tarvetta Suomessa sekä selvittää potentiaalisen yrityksen paras liiketoimintamalli. Mallista halutaan mahdollisimman joustava ja esimerkiksi elämän- tai maailmantilanteen muuttuessa helposti muunneltava sekä mahdollisuuksien mukaan skaalautuva. Kerätyn aineiston pohjalta luodaan yritykselle liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasia (Osterwalder, 2022) apuna käyttäen. Liiketoimintasuunnitelman pohjalta tutkija laatii ehdotuksen yrityksen markkinointistrategiaksi yrityksen ensimmäiselle toimintavuodelle.

Virtuaaliassistentti, myöhemmin VA, on internetin yleistymisen myötä työelämään vakiintunut ammattinimike (Kenton, 2023.) Käytännössä virtuaaliassistentin työ käsittää samat tehtävät kuin minkä tahansa assistentin, mutta työt voidaan suorittaa ilman sitoutumista tiettyyn kiinteään työtilaan ja ne voidaan tehdä kokonaan etätyönä. Virtuaaliassistenttipalvelu tarjotaan asiakkaille erillisenä ostopalveluna, ja virtuaaliassistentti työskentelee yleensä joko VA-yrityksen palkkalistoilla tai itsenäisenä yrittäjänä.

Koska virtuaaliassistenttipalvelu on Suomessa vielä heikosti tunnettua ja muualla maailmassakin uutta, aihetta ei ole paljon tutkittu eikä siitä siten löydy suoraa tutkimustietoa. Paljon tutkittua tietoa löytyy yritysten erilaisista liiketoimintamalleista sekä yritysten strategioista. Konsultointiyritykset ovat usein liiketoiminnoiltaan samanlaisia kuin virtuaaliassistenttitoimistot, joten teoriapohjaa löytyy myös sieltä.

1.2 Tutkimuksen rakenne ja termistöä

Tutkimus koostuu kahdeksasta luvusta, joista ensimmäinen luku on johdantoluku. Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen taustaa, ja sitä miksi kyseisen tutkimuksen teko kiinnostaa, ja miten tutkimus etenee vaiheittain. Tämän lisäksi ensimmäisessä luvussa kerrotaan tutkimukselle asetetut selkeät tavoitteet sekä määritetään tutkimusrajaukset. Myös tutkimuskysymykset ja -tutkimusmenetelmät esitellään ensimmäisessä luvussa. Luvussa kaksi kerrotaan virtuaaliassistenttialasta yleisesti niin Suomessa kuin ulkomailla. Kolmas luku käsittelee tutkimuksen teoriaa ja siinä pureudutaan tarkemmin erilaisiin liiketoimintamalleihin. Luku 4 kertoo strategiasta ja tämän tutkimuksen olennaisesta osasta markkinointistrategiasta. Luvussa 5. kuvaillaan toimialan ja potentiaalisen yrityksen lähtökohta-analyysit joiden pohjalta lähdetään tekemään kehittämistyötä. Kehittämistyön tarkempi eteneminen ja tutkimuksen kuvaus esitellään luvussa 6. Luvussa 7 esitellään tutkimuksesta saadut tulokset ja lopuksi luvussa 8. esitetään johtopäätökset ja niiden pohjalta arvioidaan kehittämishanketta yleisesti. Viimeinen luku sisältää myös luotettavuustarkastelun ja ehdotukset mahdollisiksi tuleviksi tutkimusaiheiksi.

Seuraavat termit ja lyhenteet ovat tässä raportissa yleisesti käytettyjä:

BMC = Business Model Canvas (Osterwalder ym.2011).

MSC = Marketing Strategy Canvas (Marketing Strategy Canvas, 2023)

Yritys X = potentiaalinen yritys, mille tutkimus tehdään.

1.3 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Tämän tutkimuksen avulla halutaan selvittää, onko uuden virtuaaliassistenttialan yrityksen perustamisella menestymisen mahdollisuudet Suomessa ja luoda kerätyn aineiston pohjalta potentiaaliselle uudelle virtuaaliassistenttialan yritykselle liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvas- työkalua käyttäen. Kyseinen työkalu auttaa mahdollista yrittäjää strategisessa päätöksenteossa tulevaisuudessa (Strategyzer, 2023). Tutkija käyttää liiketoimintasuunnitelmaa pohjana luodessaan markkinointistrategiaehdotuksen yrityksen ensimmäiselle toimintavuodelle markkinoille pääsyn helpottamiseksi. **Tutkimuksen tavoite** on siis selvittää uuden yrityksen toimintaympäristö ja luoda yritykselle ehdotus sekä liiketoimintasuunnitelmaksi että markkinointistrategiaksi.

Tutkija tekee potentiaaliselle yritykselle myös mm. kasvustrategian sekä markkinointistrategian pohjalta tarkemman markkinointisuunnitelman vuosikelloineen, mutta tässä vaiheessa ne rajataan pois kehittämistehtävästä, koska tutkimuksesta tulisi tuolloin liian laaja. Vaikka ne poissuljetaan tutkimuksesta tässä vaiheessa, voivat ne olla tulevaisuuden kehittämishankkeita.

Tutkija päätyy käyttämään liiketoimintamallin luomisen apuvälineenä Business Model Canvasia, koska visuaalisena ihmisenä yrityksen tärkeimmät toiminnot ovat tuolloin helposti ymmärrettävissä yhdellä vilkaisulla samalla sivulla. Kanvaasi on myös helposti muokattavissa, mikäli toiminta ajansaatossa muuttuu. Davis J. Blandinkin mukaan Business Model Canvas on helposti muokattavissa toimivaksi liiketoimintasuunnitelmaksi (Bland, 2019, 20.)

Uusien yritysten perustamista tilastoidaan Patentti- ja rekisterihallituksessa. Vuonna 2022 uusia osakeyhtiöitä perustettiin 19 497 kappaletta ja toiminimiyhtiöitä, eli yksityisen elinkeinonharjoittajia 16 734 kappaletta (PRH, 2023). Yritysten toiminnassa voi tapahtua nopeita muutoksia ja tilastoja lopetetusta yrityksistäkin on olemassa, mutta tässä tutkimuksessa keskitytään uuden yrityksen perustamisen edellytyksiin ja sitä myöden liiketoimintasuunnitelman sekä sen myötä markkinointistrategian laatimiseen.

Tässä tutkimuksessa keskitytään ainoastaan uuden yrityksen perustamiseen ja sen menestymisen mahdollisuuksiin liiketoimintasuunnitelman avulla uudehkolla toimialalla Suomessa. Tutkimuksessa ei tutkita jo olemassa olevien yritysten kannattavuutta, tai mahdollisuutta menestyä yritysostojen kautta.

Tämä tutkimus ei keskity uusiin teknologioihin kuten ääniassistentti Siri-palveluun tai Google Assistant-palveluihin. Tutkimuksessa ei myöskään tutkita tekoälyllä johdettavia virtuaaliassistentteja, virtuaalisia chat -palveluita tai tilitoimistojen online-palveluita, mitkä nekin voivat osaltaan auttaa yrityksiä virtuaalisesti.

Tämä tutkimus käsittää ainoastaan Suomen markkinan, vaikka virtuaaliassistenttiyritys voi toimia lähes missä tahansa maassa, myös yli rajojen. Tässä vaiheessa poissuljetaan muiden maiden ja esimerkiksi muun Euroopan markkinan tutkiminen.

Yritysten liiketoimintoja sekä niiden -malleja ja -suunnitelmia on aikojen saatossa tutkittu paljon. Tässä tutkimuksessa tutkija käyttää tutkimuslähteitä pääsääntöisesti 2000-luvun aineistosta. Tutkija tekee kyseisen rajauksen, koska kokee, että maailma ja sitä myöden yritykset ovat muuttuneet hyvin nopeasti etenkin pandemian myötä. Pandemian vaikutuksesta myös uudet liiketoimintamallit ovat saaneet jalansijaa jo vanhoiksi ja mahdollisesti epäkäytännöllisiksi käyneiden liiketoimintamallien tieltä, joten rajaus pääsääntöisesti 2000-luvun aineistoon on siten perusteltu.

1.4 Tutkimuskysymykset

Tapaustutkimuksessa pyritään kuvailemaan, tutkimaan sekä selittämään tapausta miksi- ja miten- kysymysten avulla (Yin 1994, 5 -13.)

Tämän tutkimuksen avulla selvitetään vastaus päätutkimuskysymykseen.

Tutkimuksen **päätutkimuskysymys on:**

Miten uuden skaalautuvan virtuaaliassistenttialan yrityksen markkinointistrategia saadaan muodostettua liiketoimintasuunnitelman pohjalta?

Alatutkimuskysymykset ovat seuraavat.

Miten liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasin muodossa auttaa markkinointistrategian luonnissa?

Miten skaalautuvan virtuaaliassistenttialan erityispiirteet tulee ottaa huomioon liiketoimintasuunnitelmaa ja markkinointistrategiaa luodessa?

Miksi hyvä liiketoimintasuunnitelma on tarpeen aloittavalle skaalautuvalle yritykselle?

Miksi hyvä markkinointistrategia on tarpeen uuden yrityksen onnistuneelle markkinoille pääsylle?

1.5 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui monistrateginen case- eli tapaustutkimus. Tämä menetelmä valitaan, koska tutkimus toteutetaan potentiaaliselle uudelle yritykselle ja tutkimuksessa käytetään monia eri tietolähteitä. Näin saadaan mahdollisimman monipuolista tutkimustietoa uuden yrityksen perustamista varten. Tutkimuksen tuotoksena luodaan potentiaaliselle yritykselle liiketoimintasuunnitelman pohjalta markkinointistrategia markkinoille pääsyn helpottamiseksi sekä ohjenuoraksi yrityksen ensimmäiselle toimintavuodelle.

Tapaustutkimuksella pyritään tuottamaan hyvin yksityiskohtaista tietoa jostain yksittäisestä tapauksesta (Anttila, 2022). Tämä tutkimusmenetelmä soveltuu hyvin yhden uuden yrityksen perustamisedellytyksien tutkimiseen ja sen pohjalta laadittuihin dokumentteihin.

Case- eli tapaustutkimus on soveltuva silloin, kun tutkitaan intensiivisesti jotain tiettyä kohdetta ja sitä halutaan ymmärtää syvällisesti. Tässä tapauksessa tutkitaan mahdollisen uuden virtuaaliassistenttialan yrityksen perustamisedellytyksiä tehden monipuolisen aineistonkeruun pohjalta liiketoimintasuunnitelman. Kohdetta halutaan tutkia syvällisesti sekä monipuolisesti monia eri tietolähteitä käyttäen, jotta uuden yrityksen perustamiselle saadaan paras mahdollinen aloitus.

Robert K. Yinin mukaan (Yin, 2013) tapaustutkimus on joustava tutkimusmenetelmä, jota voidaan soveltaa erilaisissa tutkimuskonteksteissa ja tutkimuskysymyksissä. Tapaustutkimus joustavana menetelmänä sopii hyvin tähän tutkimukseen, sillä kohteesta halutaan saada monipuolista tietoa monin erilaisin tavoin.

2 VIRTUAALIASSISTENTTIALA

Virtuaaliassistentti-nimike on syntynyt 1990-luvulla internetin yleistymisen myötä, ja virtuaaliassistenttien tunnettuus lisääntyi pandemian myötä. Pandemia vaikutti suomalaisten, kuten muidenkin maiden kansalaisten työskentelytapoihin radikaalisti: Aiemmin yritysten kiinteissä toimipisteissä tehdyt työt piti pandemian alettua tehdä sähköistä tieto- ja viestintäteknikkaa apuna käyttäen joko kokonaan tai osittain etätöinä, esimerkiksi kotona (Suomen Yrittäjät, 2023.) Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiön Eurofoundin mukaan jopa miljoona suomalaista teki etätöitä koronan alettua keväällä vuonna 2020 (Eurofound, 2023).

Pandemia lisäsi uusien palvelujen kysyntää, ja monet yritykset uudistivat pandemian alkessa nopeasti liiketoimintamallejaan (SeAmk, 2023.) Työ ei enää ollut paikkaan tai yrityksen toimitiloihin sidottua, vaan sitä voitiin tehdä etätöinä esimerkiksi kotoa käsin. Tämä työskentelytapojen nopea muuttuminen loi sekä uusia työtehtäviä että uusia tehtävänimikkeitä. Yksi uusi tehtävänimike eli ammatti on virtuaaliassistentti.

Etätöiden lisäksi pandemian myötä koettiin myös noin kymmenen vuoden digitaalinen loikka eteenpäin työ- ja elinkeinoministeriön työssäolobarometrin (TEM, 2021) mukaan. Aiemmin assistentti teki töitä yrityksen kiinteässä toimitilassa, mutta nykyään tietotekniikan kehittymisen myötä assistentin erilaisia työtehtäviä voidaan suorittaa kaikkialla, missä on toimiva puhelin- ja internetyhteys. Tämän lisäksi virtuaaliassistentti ei välttämättä ole suorassa työsuhteessa työnantajaan, vaan hän työskentelee joko kevytyrittäjänä, omassa yrityksessään tai virtuaaliassistenttiyrityksessä työntekijänä.

Yritysten etätöikäytännöt ovat nykyään hyvin vaihtelevat, ja pandemian hillitsemisen myötä etätöikäytännöt ovat muuttuneet yrityskohtaisiksi (Suomen Yrittäjät, 2023.) Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan etätö on kuitenkin tullut jäädäkseen (TTL, 2023.) Oletus on, että myös virtuaaliassistenttipalvelualan yritysten määrän oletetaan lisääntyvän lähivuosien aikana. Yhdysvaltalaisen Flex Jobsin tekemän kyselyn mukaan yritysten virtuaalitoiminnot olivat yksi kymmenestä eniten kasvavasta etätöurakategoriasta (FlexJobs, 2023).

2.1 Virtuaaliassistenttiala Suomessa

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa oli vuonna 2021 yhteensä noin 562 000 yritystä, joista noin puolet olivat palvelualan yrityksiä. Noiden yritysten yhteenlaskettu henkilöstön määrä oli noin 1,4 miljoonaa (Tilastokeskus, 2023.) Tämä tieto tukee ajatusta siitä, että palveluille sekä sitä myöden virtuaalipalveluille on kysyntää tulevaisuudessa.

Tutkija osallistui yrittäjille tarkoitettuun Chatgpt-tekoälykoulutukseen 20.9.2023 (Suomen Yrittäjät, 2023). Alan asiantuntija Immo Salo kertoi tulevaisuuden visiosta, missä seuraavan viiden vuoden aikana tiettyjen ammattikuntien määrät tulevat vähentymään radikaalisti. Näitä ammattikuntia ovat mm. monet asiantuntijat sekä niiden lisäksi esimerkiksi assistentit. Jos tekoäly sivuuttaa tulevaisuudessa assistenttien perustehtävät, tulee uusia toimintatapoja seurata ja ottaa käyttöön mahdollisimman pian. Sen takia virtuaalinen assistenttipalvelu koetaan tulevaisuuden alaksi.

Virtuaaliassistenttitoimialan suuruudesta on vaikea saada selkeää käsitystä Suomessa, sillä virtuaaliassistenttipalveluita tarjoavia yrityksiä on rekisteröity Kaupparekisteriin hyvin monelle toimialalle toimialaluokitusten mukaan. Tämä johtuu yritysten ja niissä työskentelevien henkilöiden monipuolisesta työkokemuksesta sekä yritysten haluamistaan erikoistumisalueista. Osa yrityksistä toimii enemmän taloushallinnon osaajana, osa esimerkiksi konsulttivana yrityksenä. Virtuaaliassistentit työskentelevät usein etenkin aloitusvaiheessa ns. kevytyrittäjämallilla. Virtuaaliassistentin ammattinimikettä ei ole Suomessa vielä tilastoitu, joten tarkasta henkilömäärästä ei ole tietoa.

Suomessa toimii useita kymmeniä virtuaaliassistenttialan yrityksiä ja ne jaotellaan monelle eri toimialalle toimialaluokittain. Toimialaluokituksia, mihin kyseisen alan yritykset ovat Suomessa pääsääntöisesti rekisteröityneet, on PRH:n mukaan mm. 70220 Muu liikkeenjohdon konsultointi, 85599 Muut koulutusta antavat yksiköt, 82191 Sihteerij- ja muu toimistopalvelu ja 82110 Yhdistetyt toimistopalvelut (PRH, 2023). Nykyään myös tilitoimistot auttavat yrityksiä virtuaalisesti muissakin kuin taloushallinnon tehtävissä.

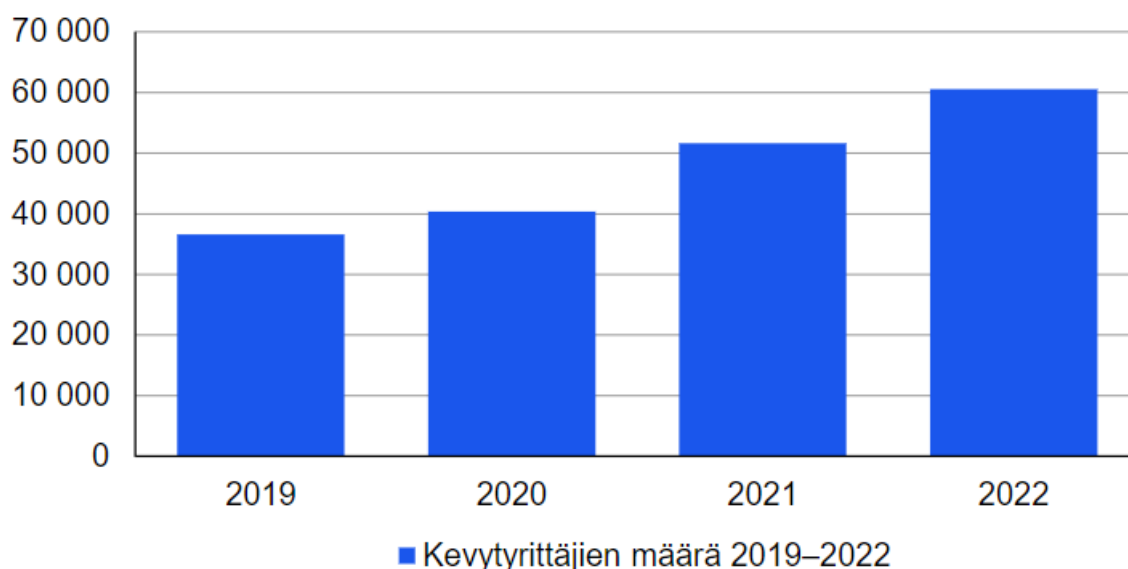
Suomessa virtuaaliassistenttialalla toimii jo usea yritys, joilla on palkkalistoillaan kaksi tai useampi henkilö. Pieniä yhden tai kahden henkilön yrityksiä syntyy alalle jatkuvasti. Alan isoimpia yrityksiä liikevaihdollisesti katsottuna ovat Konttorin Starat Oy Espoosta, Tonava Oy sekä Wannado Oy Helsingistä. Wannado Oy on liikevaihdollisesti suurin 1,6 MEUR liikevaihdollaan, ja se on myös yksi vanhimmista alan yrityksistä Suomessa. Yritys on perustettu vuonna 2012, ja vuosien varrella se muuttanut liiketoimintaansa enemmän virtuaalisen yritystoiminnan tarpeisiin (Wannado, 2023).

Turussa sijaitsee Oma Yrityspalvelut Oy, joka on aloittanut yritystoiminnan taloushallinnon palveluilla, mutta on viime vuosien aikana laajentanut palvelutarjontaansa ja tarjoaa nykyisin myös muita assistenttipalveluja kaikkialle Suomeen.

Isompien yritysten ohella suuri osa virtuaaliassistentteista tekee työtä itsenäisesti joko toimimiyrittäjinä tai laskutuspalveluna ns. kevytyrittäjinä. Kevytyrittäjinä toimivien virtuaaliassistenttien määrää ei ole tilastoitu, joten tarkkaa määrää heistä ei ole tiedossa.

PRH:n mukaan yritystilastoista puuttuu kevytyrittäjien eli laskutuspalveluiden kautta toimivien henkilöiden määrä (PRH, 2023). Tämän muotoinen toiminta on kasvanut viime vuosien aikana jatkuvasti (Uusi Työ, 2023.) Uusi Työ Ry:n mukaan kevytyrittäjien määrä kasvoi pandemian myötä, ja tällä hetkellä heidän arvionsa kevytyrittäjien määrästä on noin 150 000 henkilöä (Tilastokeskus, 2023.)

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2021 kevytyrittäjiä oli n. 217 000, joista noin neljäsosa oli aktiivisia. Alla olevassa Tilastokeskuksen kaaviossa (KUVIO 1.) voidaan nähdä kevytyrittäjien määrä, mutta se ei kerro miten suuri määrä heistä työskentelee esimerkiksi virtuaaliassistentteina. Suuntaa antavana kaaviona sitä voidaan kuitenkin pitää (Tilastokeskus, 2023).



KUVIO 1. Kevytyrittäjien määrä vuosina 2019-2022 (Tilastokeskus 2023)

2.1.1 Virtuaaliassistentit sosiaalisessa mediassa

Tätä tutkimusta ei voi tehdä ilman, että selvittää virtuaaliassistenttien olemassaolon sosiaalisessa mediassa. Sosiaalinen media on hyvin tärkeä osa virtuaaliassistenttien työskentelyä, sillä osa virtuaaliassistenttien työtehtävistä voi koostua sosiaalisen median osaamisesta ja siihen liittyvistä tehtävistä. Näin ei tarvitse olla kaikilla virtuaaliassistentteilla, sillä jotkut assistentit ovat erikoistuneet ainoastaan esimerkiksi taloushallinnon tai projektinjohdon tehtäviin.

Tutkija selvitti sosiaalisesta mediasta Facebookista, Instagramista, LinkedInistä sekä Pinterestistä millaisia virtuaaliassistentteja sekä alan toimistoja on jo olemassa. Facebookista Suomessa hakusanalla virtuaaliassistentti, ei löytynyt kuin yksi toimija (Facebook, 2023). Puolestaan jo vakiintunut termi virtuaaliassari, minkä eräs kotimainen alan yritys on ottanut käyttöönsä, löytyi heti. Instagramissa oli noin kymmenen virtuaaliassistentiksi luokiteltavaa yhden henkilön toimijaa sekä yksi toimisto (Instagram, 2023). LinkedInistä löytyi myös yksi yksityinen toimija sekä Virtuaaliassari yritys (LinkedIn, 2023). Pinterestissä oli ainoastaan yksi suomalainen alan toimija (Pinterest, 2023).

Kun yllä mainituilla yhteisöpalvelusivustoilla käytti hakusanaa Virtual Assistant, täyttyi sosiaalinen media erilaisista assistenteista ja heidän moninaisista palveluistaan niin Suomessa kuin muualla maailmassa. Näyttää siltä, että myös kotimaiset toimijat käyttävät tittelinään Virtual Assistant -nimikettä Virtuaaliassistentin sijaan. Esimerkiksi LinkedInissä Virtual Assistant-hakusanalla löytyi n. 431 000 tulosta (LinkedIn, 2023). Tämä sisältää myös erilaiset virtuaaliassistenttiyhteisöt sekä kyseisen alan valmennus- ja koulutusalan yritykset (LinkedIn, 2023).

2.2 Virtuaaliassistenttiala maailmalla

Tässä tutkimuksessa keskitytään tutkimaan kotimaan markkinaa, mutta sen lisäksi on hyvä tietää, mitä alalla tapahtuu muualla maailmassa.

Yhdysvalloissa virtuaaliassistentti toimialaa kuvataan Business Process Outsourcing nimikkeellä (Nano Globals, 2023) eli vapaasti suomennettuna yritysprosessin ulkoistamisena. Statista Research Department – tutkimusyriksen mukaan Intia oli yksi maailman johtavista yritysprosessien ulkoistamisen maista vuonna 2019 (Statista Research Department, 2022).

Virtuaaliassistenttipalvelualan yritysten ja -yrittäjien määrän oletetaan lisääntyvän rajusti lähivuosien aikana. Yhdysvaltalaisen, etenkin hybridi- ja etätöihin erikoistuneen työnhakupalvelun, Flex Jobsin tekemän kyselyn mukaan yritysten virtuaalitoiminnot olivat yksi kymmenestä eniten kasvavasta etätöyöryhmästä vuonna 2022 (FlexJobs, 2023.)

Yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan yritykset palkkasivat virtuaaliassistentteja alan välitystoimistojen kautta vuonna 2021 noin 41 % enemmän edellisvuoteen verrattuna (The Research and Markets, 2023). Saman tutkimuksen mukaan myös yksityisten virtuaaliassistenttien työmäärät lisääntyivät samana ajanjaksona.

Myös muualla maailmassa virtuaaliassistenttien määrä on vielä vaikeasti selvitettävissä. Yhdysvaltalainen International Virtual Assistant Association (IVAA) on virtuaaliassistenttien yhdistys, missä on tällä hetkellä noin 5600 kansainvälistä jäsentä (IVAA, 2023).

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

3.1 Liiketoimintamalli yleisesti

Esa Saarelaisen mukaan (Saarelainen, 2013) liiketoimintamallille ei ole selkeää, yksiselitteistä määrittelyä. Yleisesti liiketoimintamalli on tapa kuvata liiketoiminnan keskeisiä menestystekijöitä sekä niiden välisiä suhteita. Liiketoimintamallin pohjalta voidaan laatia tarkemmat suunnitelmat sekä strategiat yrityksen eteenpäin viemiseksi.

Harward Business Reviewn artikkelissa What is business model? (Ovans, 2015) Ovans kokoaa mielipiteitä siitä, miten he määrittävät termin liiketoimintamalli. Hän tulee siihen tulokseen, että se miten ihmiset määrittelevät liiketoimintamallin terminä, riippuu siitä, kuinka he itse sitä käyttävät. Esimerkiksi Peter Drucker, itävaltalais-amerikkalainen kirjailija, mentor ja liiketoiminnan konsultti, määritteli liiketoimintamallin siten, että se on ”oletus siitä, mistä yritykselle maksetaan”. Joan Magretta, tohtori, kuvaa liiketoimintamallia näin: ”liiketoimintamallit ovat sydämessä – tarinoita, jotka selittävät yritysten toimintaa (Ovans, 2015).

Liiketoimintamallia voidaan kuvata myös kysymysten avulla. Esimerkiksi Yrittäjät.fi -sivustolla aloittavaa yrittäjää pyydetään kuvailemaan liiketoimintaa siten, että se vastaa kysymyksiin kenelle, mitä ja miten (Yrittäjät, 2023). Näihin kysymyksiin vastaamalla liiketoiminnasta saadaan selkeä käsitys.

Tutkija osallistui yrittäjille tarkoitettuun ChatGPT tekoälywebinaariin (Suomen Yrittäjät, 2023). Sen innostamana tutkija kysyi myös tekoälyltä, mitä liiketoimintamalli sen mukaan tarkoittaa (OpenAI, 2023). Tekoäly kertoi, että liiketoimintamalli tarkoittaa yrityksen tapaa luoda arvoa ja ansaita tuloja. Se on perusta sille, miten yritys toimii, millaista arvoa se tuottaa sekä miten se saa vastineeksi taloudellista hyötyä (OpenAI, 2023).

Koska virtuaaliassistenttipalvelut ovat toimialana uusi ja nopeasti kehittyvä, tutkija korostaa potentiaalisen yrityksen liiketoimintamallin joustavuutta, uudistumiskykyä, mahdollista skaalautuvuutta sekä asiakaslähtöistä toimintatapaa. Potentiaalisen yrityksen liiketoimintamallista ei haluta vanhanaikaista, vaan sen tulee soveltua erinomaisesti nykypäivän nopeampaan ja nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön.

3.1.1 Nykyaikaan soveltuvia liiketoimintamalleja

Riikka Tannerin (Bonfire, 2023) mukaan nykyään on kymmenen liiketoimintamallia, mitkä soveltuvat hyvin tähän aikaan. Ne ovat Alustat, minkä yritys tarjoaa muiden yritysten käyttöön siten, että ne voivat tarjota alustalla omia tuotteitaan ja palveluitaan. Hyvä esimerkki tällaisesta toiminnasta on suuren suosion saanut Airbnb. Tannerin mukaan muita toimivia liiketoimintamalleja ovat Subscription- eli tilausmalli, Shop in Shop -malli ja Ydinosaamisen malli. Myös Datan kaupallistaminen, Co-branding, Piilotetun liikevaihdon malli sekä Verkko-kauppa toimivat hänen mukaansa hyvin tämän päivän markkinassa. Näiden lisäksi Tanner mainitsee myös niin sanotut Digitointi ja Sisäänheittotuotteet lisäpalveluineen. Ne voivat olla liiketoimintamalleina joillekin yrityksille sopivia.

Kirjassa *Business Models and Firm Internationalisation* (Nielsen, 2022) on tutkimuksia erilaisista liiketoimintamallien käytöstä sekä niiden hyödyistä ja vaikutuksista erityisesti yritysten kansainvälistymiseen. Suomalaisten tutkijoiden Eriksonin, Heikkilän ja Nummelan (Nielsen, 2022, 137) mukaan ”data driven businesses” eli tietolähtöiset- ja tiedolla johdettavien yritysten määrän oletetaan tulevaisuudessa kasvavan sekä pienten että keskisuurten yritysten joukossa. Tämä tarkoittaa sitä, että yritykset perustavat päätöksensä saatuun, ostettuun tai tutkittuun tietoon. Saman tutkimuksen mukaan tiedolla johdettu, ja sen myötä mahdollisesti myös skaalautuva liiketoiminta, antaa hyvät mahdollisuudet kansainväliseen kasvuun.

Osa virtuaaliassistenttialan yrityksistä voi olla myös konsultointialan yrityksiä. Kaupparekisteriin on rekisteröitynyt toimialalle 70220 Muu liikkeenjohdon konsultointi, yhteensä 42.583 konsulttialan yritystä. Osa mahdollisista uuden yrityksen kilpailijoista on myös rekisteröitynyt tälle nimenomaiselle toimialalle. Sen takia konsultointialan liiketoimintamallin piirteet soveltuvat myös virtuaaliassistenttialalle.

Alankomaalaiset tutkijat Marquieethe ja Ard-Pieter De Man sekä Annemieke Stoppelenburg kirjoittavat artikkelissaan (De Man ym, 2017) konsulttialan liiketoimintamallien muutoksesta. He tutkivat paikallisia eri kokoisia konsulttialan yrityksiä ja tutkimustuloksensa perusteella muodostivat niistä kaavion erilaisista liiketoimintamallien elementeistä. (TAULUKKO 1.) Tämä kaavio voi olla suuntaviivana myös virtuaaliassistenttialan liiketoimintamallia mietittäessä, sillä aloissa on paljon yhtäläisyyksiä.

Table 2: Elements of consulting business models

Variables	Basic	Medium	Radical
Value proposition			
Time to value	Linear project	Accelerated linear project	Instant consulting
Risk distribution	Risk for client	Sharing risk	Risk based consulting
Degree of specialization	Broad provision of services	Specialization in segment or service	Hyperspecialization: specialization in segment and service
Profit formula			
Value creation	'Shareholder' or partner value; leverage	Joint value for consultant and client	Shared value
Revenue model	Time-based billing; fixed price; one off project	Performance fee, one off projects	Recurring revenues; multiple revenue streams
Cost model	High fixed costs; low sunk costs	Semivariable costs	High sunk costs, low fixed costs
Process			
Market development	Reactive, wait for demand	Create demand	Create client
Interaction with client	Person-to-person; consultant physically present at client	Blended: consultant supported by online	Virtual consulting
Role	In and out at client site in a fixed role	Part of flexible shell of the customer	Co-entrepreneur-co-worker
Resources			
Networking	Calling in partners ad hoc per assignment	Regular use of the same partners	Collaborative consulting
Knowledge	Consultancy owns the knowledge (experts employed)	Core team employed, access to knowledge in flexible shell	Create knowledge and innovate in co-creation with network

TAULUKKO 1. Konsultointialan liiketoimintamallien elementit (mukaillen De Man ym. 2017)

Taulukossa 1 kuvataan yksitoista erilaista yritystoiminnan muuttujaa, ja siihen liittyen on olemassa kolme kategoriaa. Nämä kategoriat ovat Basic, eli peruskategoria, Medium- eli keskikategoria. Viimeisimmässä sarakkeessa on Radical eli radikaalinen kategoria. Uutta virtuaalissistenttialan yritystä pohtiessa voikin miettiä, mihin kategoriaan haluaa yrityksen parhaiten ”osuvan”. Haluaako yrityksen toimivan perinteikkäästi vai radikaalisti tai siltä väliltä?

Riikka Häntin (Hänti, 2022) mukaan perinteiset yritys- tai tuotelähtöiset liiketoimintamallit ovat kriisissä, sillä isot globaalit yritykset panostavat asiakaskeskeiseen liiketoimintaan, ja siten ottavat jalansijaa markkinoilta. Kirjassaan Hänti kuvaa yli sata erilaista liiketoimintamallia tai niiden yhdistelmää. Kirjassaan hän myös opastaa yrityksiä siirtymään vaihe vaiheelta perinteisistä liiketoimintamalleista haluttuun asiakaslähtöiseen malliin.

Esimerkkinä Häntin (Hänti, 2022) liiketoimintamalleista on franchising-malli, mikä perustuu brändin, konseptin tai liiketoimintamallin tarjoamisesta toisten yrittäjien tai yritysten toiminnaksi. Tällaisesta mallista yksi tunnetuimmista on maailmanlaajuinen Mc Donald's.-ketju. Virtuaalissistentti liiketoiminnassa yksi alan suurimmista toimijoista Suomessa tarjoaa mahdollisuutta työllistää itsensä franchising-periaatteen mukaisesti (Virtuaalissari, 2023.)

Myös kumppanuusmalli, englanniksi affiliate, voi olla osaltaan soveltuva liiketoimintamalli virtuaalissistentti toimialalle. Affiliate tarkoittaa yrityksen voivan saada tuottoja suosittamalla muiden tuotteita tai palveluita saaden niiden myynnistä palkkion. Samalla yritys voi saada omalle

alustalleen enemmän liikennettä kumppanien suosittelujen kautta. Tätä mallia näkee nykyään monille verkkosivuilla tai sosiaalisen median markkinointiviestinnässä. Virtuaaliassistenttiyrityksiäkin välittävä palveluntarjoaja Freedomly suosittelee sivuillaan myös muiden yritysten palveluita (Freedomly, 2023.)

Niche-mallin nimikin kertoo, että kyseinen liiketoimintamalli pyrkii löytämään ja hyödyntämään sellaisia markkinarakoja, joita isot yritykset eivät pidä kiinnostavina. Niche-mallia voi soveltaa monet yksityrittäjät, joilla on tietty osaaminen (Hänti, 2022). Virtuaaliassistenttialalla jotkut assistentit ovat keskittyneet enimmäkseen sosiaalisen median sisällöntuottamiseen sekä kyseisen palvelun tarjoamiseen yrityksille. Toiset assistentit panostavat puolestaan enemmän taloushallinnon osaamiseen ja markkinoivat taloushallinnon palveluita tuottavina yrityksinä. Uutta yritystä perustettaessa tuleekin miettiä oma osaaminen ja sitä kautta palveluiden tarjoaminen.

X-palveluna malli (SaaS, IaaS, PaaS) viittaa siihen, että palvelua ei tarvitse ostaa omaksi, vaan esimerkiksi ohjelmiston tai tuotteen voi ostaa palveluna. Tuote palveluna malliesimerkki on auton vuokraus yksityishenkilöltä tietyn yrityksen kautta. Virtuaaliassistenttipalveluakin voidaan osaltaan pitää tällaisena palveluna. Henkilöä ei välttämättä tarvitse palkata yrityksen palkkalistoille työntekijäksi, vaan virtuaaliassistentti tai -assistenttitoimisto tuottaa palvelun itsenäisesti, ulkopuolisena palveluntarjoana.

3.1.2 Skaalautuva liiketoimintamalli

Skaalautuvuus tarkoittaa liiketoimintamallista puhuttaessa monelle hyvin eri asioita. Yleisesti puhuttaessa skaalautuvuus tarkoittaa sitä, kuinka hyvin yrityksen toimintapa pystyy kasvamaan ja laajenemaan ilman, että kustannukset kasvavat samanaikaisesti suhteessa tuloihin.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos on julkaisut vuonna 2022 (ETLA-muistio, 2022) muistion liiketoimintamallin skaalautuvaisuudesta. Skaalautuvuudesta on tehty monia tutkimuksia eri yhteyksissä, mutta kyseinen ETLAn tutkimus käsittelee skaalautuvuutta liiketoimintamallin ominaisuutena, eikä toteutuneena kasvuna tai vakiintuneen liiketoimintamallin toistettavuutena (ETLA, 2022).

On olemassa kahdenlaista liiketoimintamallin skaalautuvuutta, joista toinen on yrityksen skaalautuva kasvu, scale up ja toinen skaalautuva kannattavuus, economics of scale. Skaalautuva kasvu tarkoittaa sitä, että yritys pystyy kasvattamaan liiketoimintaansa ilman merkittäviä lisäkustannuksia (Ries, 2011). Tähän uusi virtuaaliassistenttialan yritys pystyy, mikäli se ei vuokraa kalliita toimitiloja tai palkkaa henkilökuntaa yrityksen omille palkkalistoilleen.

Skaalautuva kannattavuus tarkoittaa sitä, että yrityksen kustannukset suhteessa yksikkökohtaisiin tuloihin vähenevät, kun yritys kasvaa ja tuottaa enemmän (Ries, 2011.). Tämä malli soveltuu hyvin esimerkiksi valmistavan yrityksen volyymituotantoon.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksessa tehdyn tutkimuksen mukaan (ETLA, 2022) yritysten kansainvälistyminen ja kasvuhaluus sekä niiden olemassa oleva digitaalinen liiketoiminta tai innovatiivisuus lisäävät yrityksen todennäköisyyttä skaalautuvaan liiketoimintamalliin. Kyseinen tutkimus määrittelee yrityksen liiketoiminnan skaalautuvaksi silloin, kun sen liikevaihto voi kasvaa merkittävästi ilman, että yrityksen kulut nousevat samassa suhteessa. (ETLA, 2022.)

3.2 Liiketoimintasuunnitelma

Jotta liiketoimintamalli saadaan ajatuksen tasolta käytännön tasolle, tulee yrityksellä olla liiketoimintasuunnitelma. Näin todetaan mm. yrittäjille tarkoitetuilla Yrittäjät.fi-sivustolla (Yrittäjät, 2023).

Jari Manninen kuvaa kirjassaan Koko yrityksen kapasiteetti tehokäyttöön (Manninen, 2022) liiketoimintasuunnitelmaa siten, että se on perusta koko yrityksen liiketoiminnan suunnittelulle, ja välttämätön sekä yrittäjälle itselleen, mutta myös ulkopuolisille tahoille, kuten rahoittajille. Hänen mukaansa liiketoimintasuunnitelman ydin on kiteyttää yritystoiminta ja jäsenittää yrityksen menestymisen mahdollisuudet sekä sen kannattavuus (Manninen, 2022.)

Mannisen mukaan (Manninen, 2022) liiketoimintasuunnitelman tulisi sisältää ainakin visio siitä, mitä yritys haluaa olla tulevaisuudessa. Liikeidean ja strategian lisäksi myös yrityksen toiminta-ajatus, eli yrityksen syy olla olemassa kannattaa miettiä ja kirjata liiketoimintasuunnitelmaan.

Uusyrittäjäkeskukset tukevat kotimaisia uusia yrittäjiä, ja heidän sivuillaan on kyselymuotoinen liiketoimintasuunnitelmaohjeistus (Uusyrittäjäkeskus, 2023). Kyseisen sivuston blogitekstissä Tommi Virkkala kirjoittaa, että liiketoimintasuunnitelma viitoittaa uuden yrittäjän alkua sekä auttaa yrittäjää yrityksen eteenpäin viemisessä (Virkkala, 2023.)

Koski ja Virtanen kertovat (Koski ym, 2005) liiketoimintasuunnitelman olevan kuvaus yrityksestä tuotteineen ja palveluineen. Suunnitelmassa on myös kuvaus siitä, miten liiketoiminnasta tehdään kannattavaa.

Perti Åkerbergin mukaan (Åkerberg, 2019, 59.) liiketoimintasuunnitelma voidaan luoda hyvin visuaaliseksi ja hienoksi, tai pelkästään tekstimuotoisena. Hänen mielestään visuaalisuus ei ole tärkeää, vaan suunnitelman sisältö. Hän painottaa kirjassaan myös tarvetta suunnitelman päivitykseen aika ajoin, sillä hän kokee, ettei kovin moni yritys tee sitä säännöllisesti, vaikka toimintaympäristö muuttuu nopeasti ja jatkuvasti.

Liiketoimintasuunnitelmia on niin monta erilaista kuin on yrityksiäkin. Pääsääntönä liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää kiteyttämään yrityksensä liiketoimintaa kirjalliseen muotoon ja sen myötä auttaa häntä jäsentämään yrityksen tulevaisuutta paremmin. Liiketoimintasuunnitelma vaaditaan myös esimerkiksi starttirahaa TE-keskukselta haettaessa. Mikäli yritys tarvitsee lainaa pankista tai sijoittajilta, liiketoimintasuunnitelma helpottaa havainnollistamaan sijoittajalle yrityksen nykytilanteen ja tulevaisuuden suunnan.

3.2.1 Liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasilla

Liiketoimintamallin kirjaamisen ja havainnollistamisen voi tehdä usealla eri tavalla. Tutkija päätyy käyttämään tässä tutkimuksessa Osterwalderin Business Model Canvasia, koska se on todettu hyväksi työkaluksi uusien liiketoimintamallien kehittämisessä (U.S. Chamber of Commerce, 2023.) BMC sopii hyvin nykypäivän nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön visuaalisuutensa sekä muunneltavuutensa vuoksi. Tutkija kokee, että toimiala on nopeasti muuttuva, ja tulevaisuudessa liiketoimintamallia voi joutua nopeastikin muuttamaan. Tämä tukee Business Model Canvasin käyttöä nopean muunneltavuutensa vuoksi.

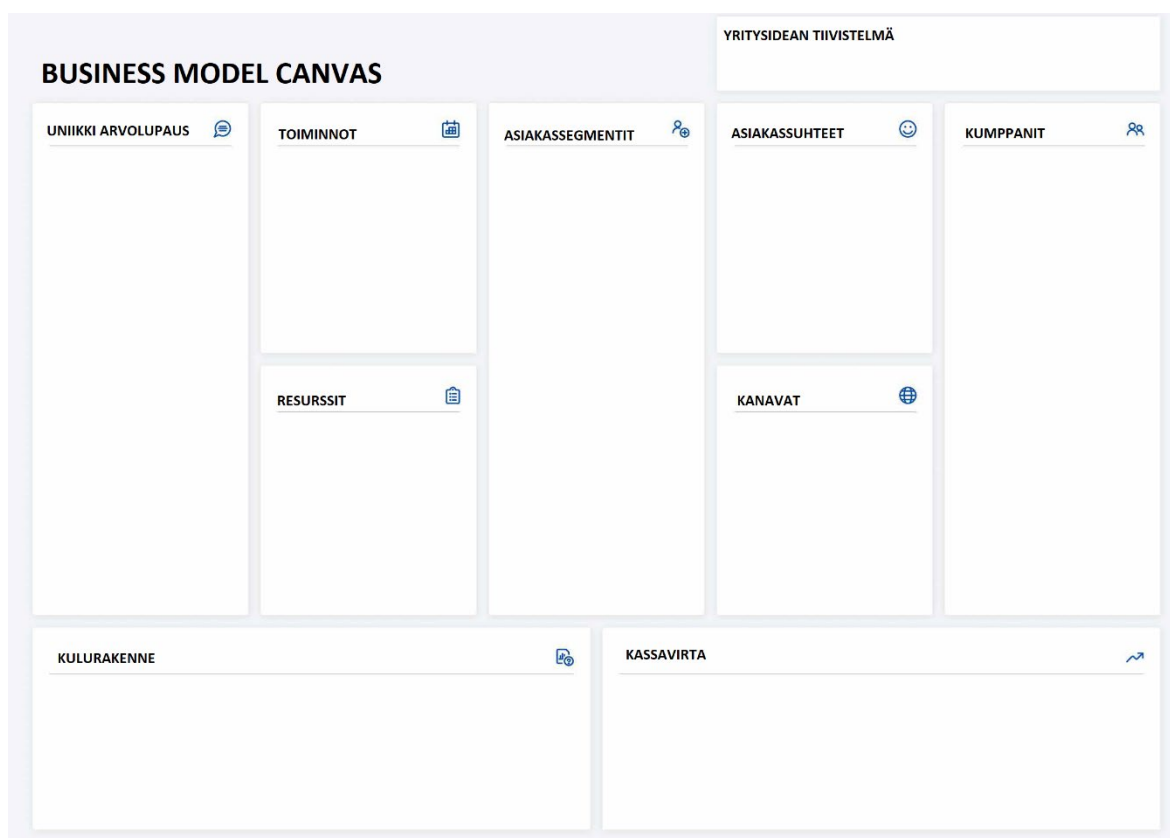
Sirpa Häntin mukaan (Hänti, 2021 s. 82) liiketoimintojen tarkastelu erilaisten liiketoimintamallien kautta on viime vuosikymmenen aikana lisääntynyt. Tämän on hänen mukaan saanut aikaan tiiviit ja helposti ymmärrettävät kanvaasimallit, joista tunnetuin on Osterwalderin ja Pigneyr'n Business Model Canvas (Osterwalder, 2022). Business Model Canvasin pohjalta on kehitetty muitakin malleja, esimerkiksi Lean Canvas (Mayrya) sekä Asiakastehdasmalli (Hänti).

Business Model Canvas, myöhemmin BMC, on yksi tapa esittää yrityksen liiketoimintaa. Sen kehittäjän Alex Osterwalderin mukaan BMC on yrityksen työkalu, mitä on käytetty kehittämään uusia liiketoimintamalleja ja helpottamaan yritysten strategista päätöksentekoa (Osterwalder, 2022.)

Business model canvas-mallia voidaan käyttää hyvin monien eri alojen liiketoiminnan suunnittelun apuna. Kyseisen kanvaasin käyttöohjeita ja helpotusta sen käyttöön on luotu monille eri sivustoille, kuten Suomessa esimerkiksi vakuutusyhtiö Varman internetsivuilla (Varma, 2023) tai englanninkielisillä Strategyzerin sivustolla (Strategyzer, 2023).

Strategyzerin Natasha Hanshaw kirjoittaa Business Model Canvasin (PR Newswire Europe Including UK Disclose, 2015) korvaavan nopeasti perinteiset liiketoimintasuunnitelmat, koska se tarjoaa yhteisen kielen sekä strategialle että innovaatioille. Tämä puolestaan optimoi hänen mukaansa yritysten sisäisiä strategisia keskusteluja sekä avaa uusia keskusteluja ideoista. BMC valikoitui tähän tutkimukseen pitkälti sen monipuolisen käyttötarkoituksen takia.

Business Model Canvasin avulla voidaan havainnollistaa uuden yrityksen tarvitsema tieto visuaalisesti yhdelle sivulle liiketoimintamallin luomiseksi. Tässä kehittämishankkeessa kyseisen mallin avulla luodaan yrityksen liiketoimintasuunnitelma helpottamaan potentiaalisen yrityksen vision luomista sekä strategista päätöksentekoa tulevaisuudessa. Tämän tutkimuksen tarkoitus on luoda yrityksen markkinoille lanseerausstrategia liiketoimintasuunnitelmaan pohjautuen.



KUVIO 2. Business Model Canvas – mallipohja (Varma 2023.)

Kuviossa 2 on esitetty Business Model Canvas-malli. Kyseinen työkalu on hyvä, koska sitä täyttäessä tulee pohdituksi sekä kirjatuksi kaikki yhdeksän liiketoimintaan vaikuttavaa tärkeää osa-aluetta.

Kanvaasin eriteltyt osa-alueet ovat Uniikki arvolupaus, Yrityksen toiminnot sekä sen resursit. Asiakassuhteet- ja asiakassegmentit sekä kumppanit ja kanavat tulee myös kirjata omiin sarakkeisiinsa. Niiden lisäksi on mietittävä ja laskettava yrityksen kulurakenne sekä kassavirtalaskelma.

4 Strategia

Strategos, eli strategia sana tulee kreikan kielestä ja tarkoittaa sodan johtamisen taitoa (Kamensky 2014, 15). Sana on myöhemmin vakiintunut myös yritysmaailman käyttöön ja vapaasti käännettynä se tarkoittaa toimintasuunnitelmaa asetettuihin tavoitteisiin pääsemiseksi.

Jokainen organisaatio määrittää jotain tavoitteita toiminnalleen, vaikkei niitä olisi kirjoitettu ylös. Ne voivat olla esimerkiksi taloudellisia, kilpailullisia tai asiakkaisiin liittyviä tavoitteita. Kuinka niihin päästään? Sekä tavoitteet että keinot niiden saavuttamiseksi olisi hyvä määritellä yrityksen strategiassa. Esimerkiksi Viitalan ja Jylhän mukaan olennaista on määritellä liiketoiminnalle päämäärät ja keinot, joilla tavoitteisiin aiotaan päästä. Ne määritellään strategiassa, minkä perustan muodostavat missio, arvot, liikeidea ja visio (Viitala ym. 2013, 57.)

Tässä kehittämistyössä luodaan markkinointistrategian ehdotelma potentiaaliselle uudelle yritykselle liiketoimintasuunnitelman pohjalta. Tämä takaa sen, että tutkija haluaa ensin hahmottaa kokonaiskuvan mahdollisesta uuden yrityksen liiketoiminnasta ja sen toimintaympäristöstä. Sen jälkeen on helpompi luoda markkinointistrategia. Viitalan ja Jylhän mukaan tulee ensin ymmärtää ”iso kuva”, ja sen myötä laatia strategia ja vasta sitten toimeenpanna se käytäntöön. Näin heidän mukaansa ymmärretään myös paremmin sitä, mitkä erilaiset toimenpiteet tuohon isoon kuvaan lopulta vaikuttavat (Viitala & Jylhä, 2013, 67).

Olemassa olevaa tietopohjaa strategialle on hyvin paljon, ja strategia voidaan määritellä hyvin monella tavalla. Tapa riippuu siitä, miltä kannalta aihetta tutkitaan. Tunnettu strategiatyökalu on muun muassa SWOT-analyysi, missä tunnistetaan ja analysoidaan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Liikkeenjohdon konsultti Albert Humphrey kehitti SWOT-analyysin 1960-luvulla (Åkerberg, 2019).

Pertti Åkerberg kuvaa kirjassaan (Åkerberg, 2022, 16) strategian puuttumista seuraavasti: ”Selvää on ettet voi saavuttaa tavoitettasi, ellet tiedä mikä se on”.

Hakanen puolestaan kertoo strategiatyön (strategian laatiminen ja toimeenpano) olevan ympäristön, yrityksen kulttuurista, sekä sen olosuhteista riippuvaista. Käytäntö tai malli, mikä sopii johonkin maahan tai yritykseen, ei välttämättä sellaisenaan sovi johonkin toiseen (Hakanen, 2012).

Kaikki organisaatiot on perustettu jotakin tehtävää varten. Ne pyrkivät tyydyttämään joidenkin ihmisten tai joidenkin organisaatioiden tarpeita muuttuvassa maailmassa käyttämällä toimintaansa tiettyjä resursseja. Strategian avulla nekin pystyvät parantamaan toimintaansa. Ne pystyvät paremmin kohdistamaan huomion oikeisiin tarpeisiin ja asiakkaisiin, huomaamaan tarvittavat muutokset ajoissa ja tehostamaan resurssien oikeaa kohdentamista ja käyttöä. (Kamensky, 2014,17.)

4.1 Markkinointistrategia

Markku Vierula kertoo kirjassaan Löydä kilpailuetusi (Vierula, 2021) havahtuneensa siihen, että aniharvalla kotimaisella yrityksellä on puhuttelevaa, selkeää tai erottelevaa kilpailuetuun perustuvaa strategiaa. Tästä havahtuneena tutkija halusi luoda hyvän ja erottuvan markkinointistrategian liiketoimintasuunnitelmaan pohjautuen.

Uutta yritystä perustettaessa on hyvä luoda toimintasuunnitelma tulevaisuuden varalle. Tässä tutkimuksessa tutkimuksen tuotoksia ovat Business Model Canvasilla luotu liiketoimintasuunnitelma yrityksen yleisestä toiminnasta eri osa-alueineen. Sen pohjalta tuotetaan toinen tuotos yrityksen markkinointistrategiaehdotukseksi Marketing Strategy Canvasin muodossa potentiaalisen yrityksen käyttöön ensimmäiselle toimintavuodelle.

Markkinointistrategiaa ei pidetä lyhyen tähtäimen suunnitelmana, vaan sen on tarkoitus olla yrityksen suunnitelma pidemmälle ajanjaksolle. Suomen suurimman kaupallisen median Sanoma Media Finlandin mukaan markkinointistrategia on yrityksen pitkän tähtäimen suunnitelma auttamaan yritystä saavuttamaan osoittamansa tavoitteet (Sanoma, 2023).

Markkinointistrategia kanvaasin muodossa mukailee liiketoimintamallin kanvaasia, joten se auttaa tulevaa yrittäjää muodostamaan käsityksen ensin yrityksen markkinoinnista strategiatasolla. Sen pohjalta on helpompi muodostaa markkinointisuunnitelma esimerkiksi skaalautuvasti vuositasolla kuukausittain. Markkinointisuunnitelma on suunnitelma siitä, miten ja millä keinoilla tavoiteltava markkinointistrategia saavutetaan.

Tässä työssä keskitytään ainoastaan markkinointistrategian luontiin, sillä vaikka tarkempi markkinointisuunnitelma tehdäänkin, sitä ei julkaista tämän tutkimuksen puitteissa. Suunnitelma halutaan pitää salaisena kilpailijoita silmällä pitäen. Samalla kehittämistutkimuksesta tulisi tuolloin liian laaja.

Monilta sivustoilta löytyy ilmaisia kanvaasipohjia markkinointistrategian luontiin. Alla oleva kanvaasi (KUVIO 3.) on ladattu sivustolta www.marketingstrategycanvas.com. Se on yleis-pätevä taulu yrityksen markkinoinnin strategian luomiseen. Kanvaasissa on 14 osa-aluetta pohdittavaksi markkinoinnin toimiin liiketoimintasuunnitelman pohjalta.

Marketing Strategy Canvas		PROJECTED FOR:	PROJECTED BY:	DATE:
PRODUCT Define the good or service and its main features. Which product is being analyzed? Which attributes are important? What should be changed in the product, packaging or aggregated services?	POSITIONING Describe how your product should be perceived by the market. How do we want to be recognized? Does this perception make us unique? Does this perception add value to the customer?	MESSAGE Define your value statement and the motto of your communication campaigns. What is the main concept of our communication? What is the campaign slogan or motto? Which benefit or concept should be reinforced?	COMMUNICATION Define which media will be used to reach the segments. Include relationship channels and prospecting ways. Some examples: Social media E-mail marketing Television Radio Magazine Cold calling Social selling Search Ads Flyers Billboards	SEGMENTS Define which segments and customer profiles will be the target of communication campaigns. Some targeting criteria: Geographic (neighborhood, city, state, country) Demographic (age, income, religion, education) Psychographic (personality, lifestyle) Behavioral (habits, occasion, preferences)
DIFFERENTIAL Define the characteristics that differentiate your product from the others. What makes your offer unique? What attributes are unique in our product? Why does the customer prefer to buy from us? For what benefit or advantage are we recognized?	COMPETITORS Identify the main competitors and their strengths. Also consider potential substitutes and other customer alternatives. What is the positioning of the main competitors? How are competitors competing? Which substitute products can affect our business?	BRANDING Define the characteristics and concepts that must be present in your brand. Include the tagline, colors, shapes, etc. What is the central concept of the brand? Is it necessary to modify any attributes? What perceptions should the brand provoke?	PRICING Define the pricing strategy, discount policies and promotions. If necessary, include negotiation strategies and actions to increase value perception. What is the pricing strategy? What is the appropriate price for the segment? When and how will discounts be granted? Which payment methods are suitable?	CONSUMER BEHAVIOR Define the main characteristics of the customer's behavior, pains, difficulties, desires, fears, purchase triggers, motivations, etc. What worries and fears does the customer have? How does the customer seek a solution? What can arouse the customer's need? What problems does the customer want to solve?
MARKETING OBJECTIVES Define the objectives of the marketing plan. What do you intend to accomplish with this marketing plan? To what period does this plan refer? How does it affect the company's strategic planning?	METRICS Define the key indicators to be monitored to follow the results of the implementation. How will we evaluate the result? Which indicators will be monitored? What goals should be achieved?	DISTRIBUTION Define the channels and the main strategies for generating value through the distribution chain. What are the distribution channels? How to increase distribution? How to add value through the distribution chain?	BUDGETS Define the resources needed to implement the plan. Include people, time, know-how, funds and budgets. How long will it take to implement the actions? Which people and skills will be needed? What is the financial investment needed for this plan? Where will the resources come from?	

KUVIO 3. Marketing Strategy Canvas (marketingstrategycanvas.com 2023)

Marketing Strategy Canvasin osa-alueet ovat KUVIO 3 mukaellen vasemmalta ylhäältä oikealle Tuotteet tai palvelut, sijoittelu, viesti, kommunikointi tai kanava, asiakassegmentti, erottautuminen, kilpailijat, brändi, hinnoittelu, jakelu, asiakaskäyttäytyminen. Alimmalla rivillä on osionsa markkinoinnin tavoitteista, -mittareista sekä budjetoinnista, mitkä nekin liittyvät olennaisesti markkinointistrategian tekoon.

5 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT

Uuden yrityksen perustamista pohdittaessa on hyvä tietää millä toimialalla se tulee toimimaan ja mikä on alan nykytilanne. Hyvä on myös pohtia alan tulevaisuutta ja kartoittaa mahdolliset tulevaisuuden näkymät. Samalla tulee kartoitettua yrityksen mahdollisuuksien sekä vahvuuksien lisäksi myös mahdolliset uhat ja heikkoudet. Tähän työhön on kehitetty erilaisia analyysityökaluja, joista tässä tutkimuksessa käytetään sekä PESTEL- että SWOT-analyysejä. Näiden lisäksi toimintaympäristöä kartoitetaan viiden kilpailuvoiman mallin avulla. Tämä tehdään, jotta mahdollisen uuden yrityksen toimintaympäristöstä saadaan mahdollisimman realistinen käsitys ennen liiketoimintasuunnitelman luomista.

Virtuaaliassistenttipalvelualalla ei ole käytössä yhtä ainoaa toimialaluokitusta, vaan monet alan yritykset tekevät virtuaaliassistenttipalvelun lisäksi muitakin töitä. Tämän vuoksi toimintaympäristöä on hyvä tarkastella tarkemmin ennen liiketoimintamallin luomista.

5.1 PESTEL-analyysi

Yritystoimintaa suunnittelevien kannattaa selvittää kohdemarkkinan tilaa toimiala-analyysillä. Tähän oiva työkalu on PESTEL-analyysi.

PESTEL-analyysi on alun perin Francis Aquilarin vuonna 1967 kehittämä analyysi. PESTEL-nimi tulee englanninkielisistä sanoista Political (P) poliittiset, Economical (E) taloudelliset, Social (S) sosiaaliset, Technological (T) teknologiset, Environmental (E) ympäristöasiat, Leagal (L) lainsäädännölliset asiat (Vuorinen, 2013.)

PESTEL-analyysi on hyvä työkalu makroympäristöjen/liiketoimintaympäristön analysointiin. Tero Vuorisen (Vuorinen, 2013) mielestä PESTELiä ei yksinään tuo suurta lisäarvoa. Sen sijaan yhdessä muiden työkalujen kanssa, siitä on hyötyä analysointia tehtäessä.

Hesson (Hesso, 2015, 35) mielestä PESTEL kertoo suuren mittakaavan markkinailmiöistä.

Economical, taloudelliset tekijät

Yritykseen mahdollisesti vaikuttavia taloudellisia tekijöitä ovat verotusasiat, talouden kasvu- ja suhdanteet, työvoiman saatavuus, hintataso ja investointihankkeiden rahoitukset.

Euroopan talous on ollut viime vuodet jäissä johtuen ensin pandemiasta, mikä koetteli pitkään. Tämän jälkeen myös Ukrainan sota aiheutti osaltaan paljon muutoksia Euroopan taloudessa. Euroopan keskuspankin odotetaan nostavan vielä yleistä korkoaan tämän vuoden puolella. Tämä aiheuttaa monille yrittäjille ylimääräistä päänvaivaa, etenkin silloin kun yritystoimintaa varten on otettu pankkilainaa (Suomen Pankki, 2023).

Virtuaaliassistenttialan yritys ei yleensä tarvitse aloittaakseen kovin isoa lainaa, sillä alkuun pääsee jo puhelimella, tietokoneella ja hyvällä WIFI-yhteydellä.

Koska toimiala on uusi, hintataso on hyvin vaihteleva, sillä jokainen yrittäjä voi hinnoitella itsensä osaamisensa sekä työkokemuksensa mukaisesti. Naisvaltaisilla palvelualoilla hintataso on kuitenkin yleisesti melko alhainen. Hintaa puskee alas myös alhaisten hintatason maiden, kuten Intian ja muiden Aasian maiden työntekijöiden hinnoittelu (Upwork, 2023).

Yhdysvalloissa tehtyjen tutkimusten mukaan virtuaaliassistentteilla on kysyntää tulevaisuudessa koko ajan enemmän. Taloudelliset vaikutukset on arvioitu ja suhdanteiden nähdään olevan hyvät. Suomi tulee yleensä hieman Yhdysvaltoja jäljessä, joten tämä kehitys näkyy täällä hieman hitaammin. Tämä on jo nähtävissä tänäkin syksynä uusien alan yritysten perustamisena (PRH, 2023).

Assistentteja sekä esimerkiksi Tradenomi-nimikkeellä toimivia henkilöitä valmistuu satoja Suomessa eri oppilaitoksista vuosittain, joten alalla ei ole vielä suurta työvoimapulaa. Kauppalehdessä kerrotaan kuitenkin päinvastaista, etenkin digiosaajat viedään käsistä (Kauppalehti, 27.10.2022). Mikäli palvelu voi tapahtua esimerkiksi englannin kielellä, lisää tämä työvoiman helpompaa saatavuutta ulkomailta.

Social, sosiaaliset tekijät

Sosiaalisia tekijöitä ovat mm. kulttuuri, ihmisten arvot ja asenteet sekä kulutustottumukset. Tähän kategoriaan kuuluvat myös eriarvoisuuden kasvu, elämäntyylin muutokset sekä sosiaaliset rakenteet.

Etätöyöt ovat tulleet pandemian myötä jäädäkseen, ja monet arvostavatkin kotona tehtävää työtä. Virtuaaliassistentin työtehtävät voidaan suorittaa kokonaan virtuaalisesti kotoa tai esimerkiksi mökiltä tai Suomen rajojen ulkopuolelta käsin.

Niin kutsuttu Life Style-yrittäjyys on tällä hetkellä muodikasta. Se tarkoittaa henkilön halua tehdä töitä esim. arvojensa ja elämänkatsomuksensa mukaisesti (Hiissa, 2023). Petri Hiissan mukaan Lifestyle-yrittäjälle on ominaista esimerkiksi se, että elämäntyyli on voiton maksimointia tärkeämpää ja liiketoiminta on vahvasti tuotteistettua sekä digitalisoitua.

Technological, teknologiset tekijät

Tuoteteknologia, informaatioteknologia, teknologian leviämistä ja sen nopea kehitys ovat osa yrityksen toimintaympäristön teknologisia tekijöitä.

Me elämme kokoaikaisessa muutoksessa. Teknologia muuttuu nopeasti ja jatkuvasti. Alalla tulevat jatkossa pärjäämään sellaiset henkilöt, jotka taitavat teknologian. Myös ohjelmistot ja käyttöjärjestelmät muuttuvat sekä päivittyvät jatkuvasti. Alalle tulevan yrittäjän tulee ymmärtää, että jokaisella asiakkaalla on käytössään erilaisia työkaluja ja ohjelmistoja. Välttämättä virtuaaliassistentti ei osaa niitä kaikkia, mutta halu oppia uutta on yksi menestykseen johtava tekijä.

Environmental, ympäristölliset tekijät

Energiankulutus, tuotettu jätte sekä ympäristönsuojeluasiat yleisesti ovat ekologisia tekijöitä toimintaympäristössä.

Virtuaaliassistenttiala on ympäristöystävällistä, koska ala ei tuota jätettä eikä ylimääräisiä ympäristöä kuormittavia päästöjä synny esimerkiksi asiakkaalle tai toimistolle matkustamisesta. Sen sijaan työt voidaan halutessaan suorittaa ympäristöystävällisesti kotoa (tai mistä tahansa) käsin.

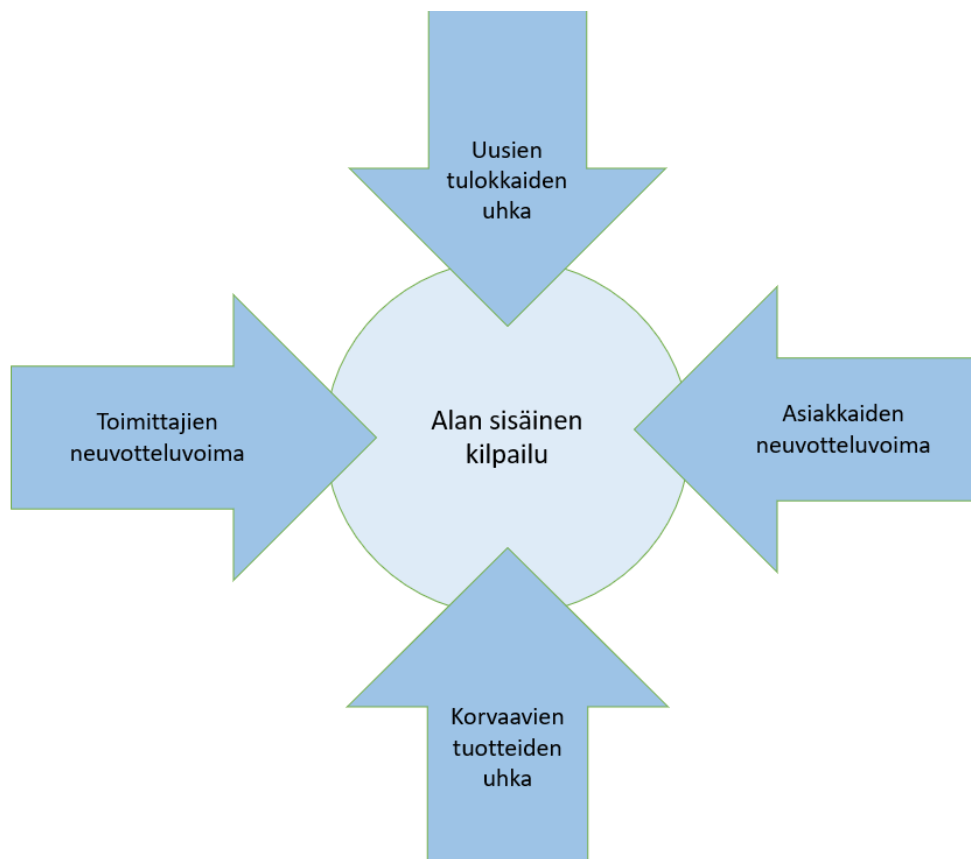
Legal, Laki

Lainsäädännön kehitys, laki- ja lakiuudistukset kuuluvat tähän osa-alueeseen. Virtuaaliassistenttialaa koskee samat Suomen lait kuin muitakin yritystoimintaa harjoittavia. Toimialalla ei ole erityissäädäntöjä.

Huomioitavaa on, mikäli assistenttipalvelu on esimerkiksi myöhemmin yli Suomen rajojen tapahtuvaa toimintaa, tulee asiakassopimukseen määritellä minkä maan lain puitteissa yhteistyötä tehdään.

5.2 Viiden kilpailuvoiman malli

Porterin kirjoittamassa kirjassa *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and competitors* (Porter, 1979) kartoitetaan toimialan kilpailutilannetta ns. viiden kilpailuvoiman mallilla. Porterin viisi voimaa on liiketoiminta-analyyysimalli, minkä avulla saadaan selvitettyä, miksi eri toimialat pystyvät ylläpitämään erilaista kannattavuutta (Porter, 2023).



KUVIO 4. Porterin viiden kilpailuvoiman malli.

Alan sisäinen kilpailu

Kuviossa 4 on esitetty kuva Porterin viiden kilpailuvoiman malli. Ensimmäinen viidestä voimasta on keskellä sijaitseva Alan sisäinen kilpailu. Virtuaaliassistenttitoimiala on uusi toimiala, mutta alalla on olemassa jonkin verran kilpailua. Kyseisen alan yritykset ovat pääsääntöisesti rekisteröityneet seuraaville toimialoille: Muu liikkeenjohdon konsultointi (42583 yritystä), Muut koulutusta antavat yksiköt (8308 yritystä), Sihteeri- ja muu toimistopalvelu (764 yritystä) ja Yhdistetyt toimistopalvelut (1705 yritystä) (Kauppalehti, 2023).

Alan suorien kilpailijoiden määrä on tässä vaiheessa melko vähäinen kotimaan markkinassa. Ulkomailta kilpailua on huomattavasti enemmän, se on kuitenkin melko maakoh- taista.

Suomessa toimii tällä hetkellä muutama isompi toimisto, joissa yrityksellä on useita työntekijöitä. Näiden lisäksi Suomessa on kymmeniä yhden-kahden henkilön vetämiä yrityksiä. Lisää alan yrityksiä perustetaan koko ajan.

Uusien tulokkaiden uhka

Seuraava Porterin mallin voima on uusien tulokkaiden uhka. Kuten aiemmassa kappaleessa mainittiin, uusia alan yrityksiä perustetaan koko ajan, joten tämä uhka on olemassa.

Alalle pääsemiseksi ei ole mitään erityisvaatimuksia, joten yritysten ja niiden henkilökunnan ammattitaito vaihtelee todella paljon. Jotkut toimistot ovat keskittyneet somemaailmaan, toiset puolestaan taloushallinnon tehtäviin.

Koska työn tekeminen yleisesti kehittyi koko ajan virtuaalisesti, kehittyi myös virtuaaliasistenttiala samaa tahtia. Tuorempi Y- ja Z- sukupolvi taitaa uudet ohjelmistot sekä käyttöjärjestelmät vanhempaa X-sukupolvea paremmin. Tämä on selkeä uhka keski-ikäiselle uudelle yrittäjälle. Toisaalta USA:ssa tehty tutkimus kertoo, että 80 % virtuaaliasistenteista on yli 40-vuotiaita (Flexjobs, 2023).

Tekoäly tulee olemaan Siri- ja Google assist- palveluineen alalle suuri uhka viiden vuoden sisällä.

Toimittajien neuvotteluvoima

Seuraava voima on toimittajien neuvotteluvoima. Tämä voima kertoo siitä, kuinka toimittajat voivat nostaa tuotantopanosten kustannuksia. Tämän voiman uhka on tällä alalla melko pieni, koska kyseessä on palveluntuotanto ja osaaminen. Se on jokaisella henkilöllä tai yrityksellä hyvin omalaatuista, joten uhkaa ei sen myötä synny.

Virtuaaliasistentti tarvitsee ehdottomasti toimivan tietokoneen ja matkapuhelimen. Näiden lisäksi myös nopean WIFI-yhteyden. Jos näiden hinnat yhtä äkkiä nousisivat, niin se voisi vaikuttaa alan yritysten toimintaan.

Asiakkaiden neuvotteluvoima

Yksi Porterin mallin voimista on asiakkaiden valta ja sitä myöden asiakkaiden kyky alentaa palvelun hintoja. Tähän vaikuttaa se, kuinka monta ostajaa tai asiakasta yrityksellä on, kuinka merkittäviä asiakkaat ovat ja kuinka paljon maksaisi hankkia uusia asiakkaita esimerkiksi markkinoinnin tai maksetun mainonnan avulla.

Asiakkaiden neuvotteluvoima on millä tahansa alalla huomattava. Yritykset haluavat pitää hyvin maksavista asiakkaistaan kiinni. Yleensä suurilla yrityksillä on ammattiostajat, ja siten he saavat kilpailutettua ostohintansa alhaisemmiksi kuin pienet pk-yritykset, osaltaan myös volyymin ja määrän takia.

Aloittavan yrityksen intressi ei ole saada yhtä ainoaa suurta yritystä asiakkaakseen. Sen sijaan korkeampi keskihinta tullaan saamaan keskisuurilta yrityksiltä. Yhden suuren yrityksen palveluntuottajan rooli on myös hyvin suuri aloittavalle pienelle yritykselle. Vaikka töitä olisikin tuolloin paljon, voi iso yritys ostaa palvelun myöhemmin jostain edullisemmasta paikasta ja vaihtaa nopeasti palvelun tarjoajaa. Tällöin aloittava yritys ei olisi ehtinyt hakea muita asiakkaita, vaan olisi kiinni tässä yhdessä yrityksessä.

Korvaavien tuotteiden uhka

Viimeinen mallin voimista on korvaavien tuotteiden uhka. Tämä kuvaa uhkaa, missä korvaavia tuotteita tai palveluita voidaan käyttää tuotteiden tai palveluiden sijaan. Yritykset, jotka tuottavat palveluja, joille ei ole suoria korvaajia, on enemmän valtaa nostaa hintoja ja lukita yrityksen kannalta hyvät ehdot. Jos korvaavia tuotteita tai palveluja on saatavilla, asiakas voi luopua yrityksen palvelun tai tuotteen ostamisesta. Tällöin yrityksen valta voi heikentyä.

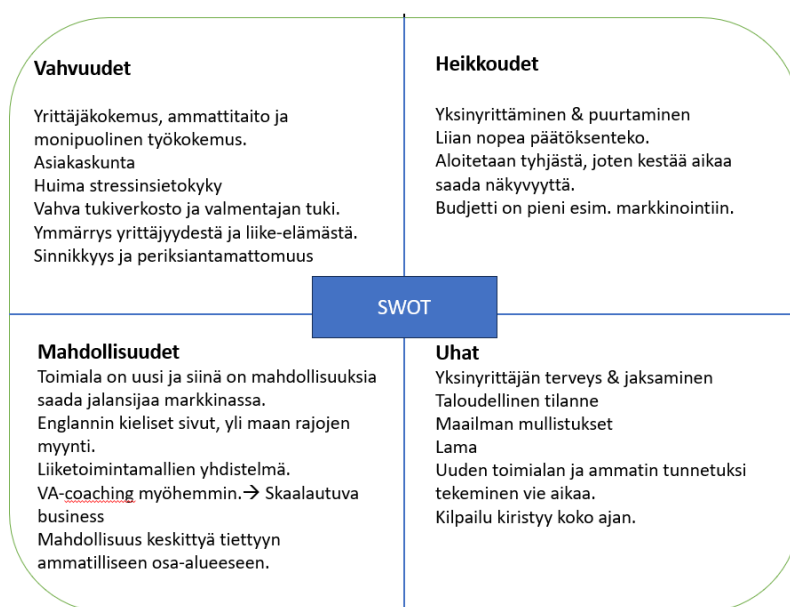
Virtuaaliassistenttialalla palvelu perustuu assistentin osaamiseen ja palvelukyvykkyyteen. Palvelu on usein myös henkilökohtaista. Mikäli asiakkaan kanssa saadaan luotua hyvä ja toimiva asiakkuussuhde, eivät korvaavat palvelut yleensä kiinnosta asiakasta, vaikka hintakin olisi hieman edullisempi nykyiseen palveluntarjoajaan verrattuna.

Tekoälyn uhka tulee olemaan tulevaisuudessa varsin huomattava joillakin aloilla, sillä yrittäjille tarkoitetussa webinaarissa 20.9.2023 (Suomen Yrittäjät, 2023) kerrottiin, että monet ammattikunnat, kuten assistentit sekä asiantuntijat voidaan tulevaisuudessa korvata tekoälyllä. Tekoäly syrjäyttää jo tällä hetkellä useita assistentin tehtäviä tai esimerkiksi taloushallinnon tai kirjanpitäjän tehtäviä.

5.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi (Strengths, weaknesses, opportunities, threats) kehitettiin 1960-luvulla Yhdysvalloissa, ja se on yksi liikkeenjohdon suosituimmista strategiatyökaluista vielä tänäkin päivänä (Vuorinen, 2013, s.87)

SWOT-analyysissä yrityksen asemaa markkinassa tarkastellaan sen vahvuuksia sekä heikkouksia verrattuna kilpailuympäristön mahdollisuuksiin ja uhkiin. Tässä tutkimuksessa alkukartoituksen yhteydessä tehtiin SWOT potentiaaliselle uudelle yritykselle. Koska kyseessä olisi toiminimiyritys, mietittiin SWOT:ssa myös yrittäjän henkilökohtaisia vahvuuksia sekä heikkouksia.



KUVIO 5. Potentiaalisen yrityksen SWOT-analyysi

Kuviosta 5 on luettavissa potentiaalisen yrityksen SWOT-analyysi jaoteltuna neljään osaluueeseen.

Vahvuuden, Strengths

Uuden yrityksen aloittamisessa nähdään hyvin paljon vahvuuksia. Näitä ovat mahdollisen yrittäjän monipuolinen työkokemus, sekä aiempi yrittäjäkokemus. Myös laaja ystäväpiiri, jossa on useita yrittäjiä, koetaan vahvuutena. Monella uudella yrittäjällä ei ole realistista käsitystä uuden yrityksen perustamisesta, saati sen toiminnan eteenpäin viemisestä. Sen sijaan tämä kyseinen uuden yrityksen perustaja on jo kokenut yrittämisen ylä- ja alamäet aiemmin, joten mahdolliset vaikeudet eivät tule yllätyksenä.

Liike-elämän johtotehtävissä työskennelleenä tuleva yrittäjä kokee sietävänsä painetta ja stressiä huomattavan paljon enemmän kuin keskivertokansalainen. Tämä on ainoastaan hänen subjektiivinen käsityksensä asiasta, mutta yleisesti hyvää stressinsietokykyä pidetään yrittäjälle olennaisena ominaisuutena.

Luonteenpiirteistä sinnikkyys ja periksiantamattomuus koetaan yleisesti yrittäjän vahvuudeksi. Uusi yrittäjä kokee olevansa tällainen. Nämä luonteenpiirteet ovat ainoastaan kasvaneet viimeisten vuosien aikana kolmen yrityksen toimitusjohtajan ns. oikeana kätenä työskennellessä.

Heikkoudet, Weaknesses

Yksinyrittäminen on monesti hyvin yksinäistä puuhaa. Koska toiminimi on yhden naisen yritys, ei vastuuta ole kukaan toinen jakamassa. Tämän tiedostaminen auttaa ymmärtämään sen, että verkosto ja sen luominen on yksinyrittäjälle tärkeä henkireikä.

Uuden yrityksen perustaja kokee olevansa nopea päätöksentekijä. Yleensä nopea päätöksenteko koetaan hyväksi piirteeksi, mutta välillä liian nopea päätöksenteko ilman tarkempaa analysointia voi aiheuttaa virhearviointeja, ja siten tuottaa vääriä ratkaisuja.

Uuden yrityksen alkuun saattaminen on tarkoitus tehdä hyvin pienellä budjetilla. Tämä voi koitua heikkoudeksi, mikäli esimerkiksi tunnettuutta ja somenäkyvyyttä ei saada orgaanisesti nostettua heti toiminnan alussa tarpeeksi.

Mahdollisuudet, Opportunities

Monesti uudet yrittäjät näkevät paljon mahdollisuuksia yrityksen perustamiseen, ja tämä on aloitusvaiheessa hyvä asia. Koska toimiala on uusi ja liiketoimintamalleja on useita, voi uuden yrityksen perustaa haluamallaan tavalla. Liiketoimintamalleista voi valita jo jonkun yhden olemassa olevan. Toisaalta mahdollisuuksia on niin paljon, että erilaisia malleja voi myös hyvin yhdistellä. Harkinnassa on tulevaisuudessa myös muiden assistenttien koulutus ja coaching-mahdollisuus. Tämä lisää mahdollisuuden skaalautuvalle yritystoiminnalle erilaisine verkkokursseineen.

Tulevaisuudessa alan kilpailu tulee kiristymään, mutta kun yrittäjä keskittyy yritystoiminnan alkuvaiheessa parhaaseen osaamiseensa tai siihen mitä haluaa eniten tehdä, on tämän tyyppisessä niche-osaamisessa hyvin paljon mahdollisuuksia.

Koska yrittäjällä ei ole kielitaito esteenä, on toimintaa tulevaisuudessa mahdollista laajentaa myös yli Suomen rajojen, sillä englannin kielellä pärjää monissa maissa loistavasti. Tämä on suuri mahdollisuus ja lisää potentiaalisten asiakkaiden määrää huomasti.

Uhat, Threats

Omasta fyysisestä terveydestä huolehtiminen ja sitä myöden jaksaminen ovat jokaisen yrittäjän eilinehto, työskentelevät he millä toimialalla tahansa. Jaksamiseen on syytä kiinnittää jo heti alkuvaiheessa huomiota.

Maailman yleinen tilanne ja esimerkiksi uudet suuret kriisit voivat olla uhkia mille tahansa yritystoiminnalle. Pandemia pakotti monet yritykset uudistamaan liiketoimintamallejaan, joten mahdolliset suuret kriisit tulee kartoittaa ja ottaa huomioon jo ennen yrityksen perustamista.

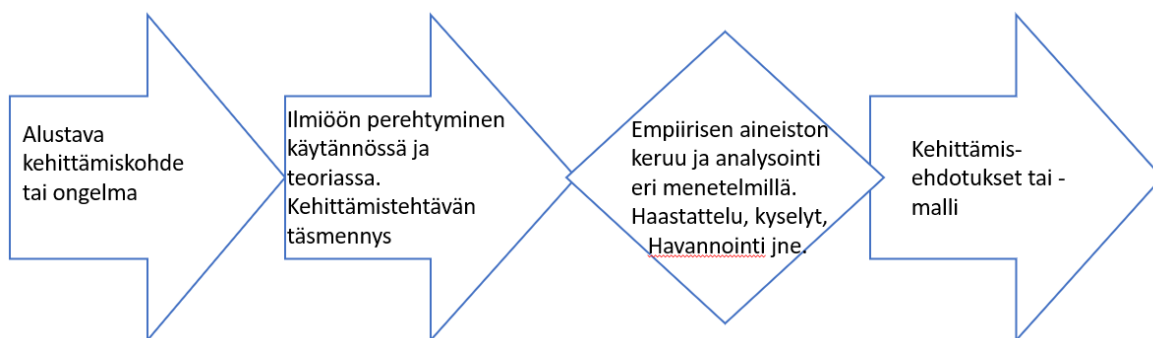
Toimiala, ja etenkin virtuaaliassistentti-nimike on monille vielä hyvin epäselvää ja sitä ei tiedosteta tai ymmärretä. Jotta yritystoiminnan saa kunnolla vauhtiin, tulee ensin potentiaalisen asiakaskunnan tietoisuutta lisätä aiheesta.

Alan kilpailu tulee kiristymään tulevien vuosien aikana, ja se lisää uhkia, mikäli ennen kovan kilpailun aikakautta uusi yritys ei ole saanut tarpeeksi hyvää markkinaosuutta alasta. Myös virtuaaliset Chat-palvelut tulevat olemaan tulevaisuudessa jollain tavalla uhka, sillä kokonaan virtuaaliset toiminnot voivat korvata ihmisten tekemän työn.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

6.1 Tutkimuksen toteutuksen kuvaus ja aikataulu

Tapaustutkimuksen prosessi mukaili kuviota 6, missä alustava kehittämiskohde muotoutui hiljalleen. Sen aikana tutkija perehtyi ilmiöön käytännössä sekä teoriassa. Sitten oli empiirisen aineiston keruu sekä sen analysointi ja lopuksi tehtiin sekä BMC että MSC.



KUVIO 6. Tapaustutkimuksen prosessi (mukaellen Yin, 2013)

Tämän tutkimuksen kulku mukailee yleistä tapaustutkimuksen kulkua (KUVIO 6.) Alla olevasta KUVIO 7:stä ilmennetään tarkemmin tutkimuksen kulku aikatauluineen.



KUVIO 7. Tapaustutkimuksen kulku.

Kehittämiskohde selkeni tutkijalle tarkemmin kevään 2023 aikana, koska tutkimuksen aihe vaihtui kyseisen kevään aikana. Keväällä ja alkukesästä tutkija perehtyi teoriaan sekä käytäntöön, ja alkuperäinen suunnitelma muuttui hieman kevään aikana. Kehittämistehtävä täsmentyi huhti-toukokuussa, ja sen jälkeen alkoi empiirisen aineiston keruu (KUVIO 7.)

Eri osa-alueiden tarkkaa aikarajausta on vaikea tehdä, koska toiminta ja havainnointi kulkevat tutkimuksen edetessä monesti yhtäaikaisesti sekä rinnakkain. Tämä on yleistä tapaus-tutkimusta tehtäessä (Yin, 2013).

Koska kyseessä oli uuden yrityksen perustaminen ja siihen haluttiin saada mahdollisimman monipuolinen ja kattava aineisto, haluttiin tutkimusprojektissa edetä mahdollisimman nopeasti. Uuden yrityksen perustaminen haluttiin ajoittaa alkusyksyyn, jotta se saisi hyvän alun ja brändin tunnettuuden yrittäjien sekä yritysjohtajien keskuudessa heti kesän lomien jälkeen. Tämän takia aineistoa kerättiin ja analysoitiin kesän 2023 aikana.

6.2 Tutkimusmenetelmät ja tiedonhankinta

Tutkimusmenetelmäksi valittiin monistrateginen case- eli tapaus tutkimus, koska tutkimus toteutettiin potentiaaliselle uudelle yritykselle ja tutkimuksessa käytettiin monia tietolähteitä, jotta saatiin mahdollisimman monipuolista tutkimustietoa liiketoimintasuunnitelman laatimiseksi. Tutkimuksen tuotoksena tehtiin uudelle potentiaaliselle yritykselle liiketoimintasuunnitelman pohjalta lanseerausstrategia markkinoille pääsyn helpottamiseksi.

Case- eli tapaus tutkimus on soveltuva silloin, kun tutkitaan intensiivisesti jotain tiettyä kohdetta ja sitä halutaan ymmärtää syvällisesti. Tässä tutkimuksessa tutkittiin syvällisesti potentiaalisen virtuaaliassistenttialan yrityksen perustamista. Tapaus tutkimuksella pyritään tuottamaan hyvin yksityiskohtaista tietoa jostain yksittäisestä tapauksesta (Anttila, 2022.)

Tutkimuksen aineistonkeruu tapahtui usealla eri menetelmällä. Ensin aineistoa kerättiin toimialasta yleisesti (KUVIO 6.), ja tehtiin toimiala-analyysi PESTEL sekä SWOT analyysi mahdollisesta potentiaalisesta yrittäjistä ja yrityksestä. Näiden lisäksi Porterin (KUVIO 4) Viiden Kilpailuvoiman Mallin avulla pohdittiin nykyinen alan kilpailutilanne. Markkinatutkimuksen osiossa lähetettiin kyselytutkimus pk-seudun päättäjiltä sekä sen jälkeen suoritettiin puolistrukturoitu haastattelu potentiaaliselle asiakkaalle. Kesän aikana suoritettiin myös mystery shopping jo olemassa oleville alalla toimiville yrityksille, mahdollisille tuleville yrityksen kilpailijoille, tarjouspyynnön muodossa. Samalla tutkittiin ja analysoitiin kilpailijoiden taloustiedot sekä niiden internetsivut ja mahdollinen markkinointiviestintä. Kilpailijoista saatu aineisto analysoitiin SWOT-analyysin avulla sivulla 41. (TAULUKKO 4.)

Aineistoista saatujen tulosten pohjalta muodostettiin lopullinen ehdotus liiketoimintasuunnitelmaksi sekä sen myötä markkinointistrategia markkinoille pääsyn helpottamiseksi sekä yrittäjän ohjenuoraksi ensimmäiselle toimintavuodelle. Monipuolinen aineistonkeruu tehtiin sen takia, että saatiin tarpeeksi tietoa markkinasta, asiakkaista sekä alalla toimivista kilpailijoista. Kaikkia laskelmia ja analyysseja, kuten kassavirtalaskelmaa tai markkinointisuunnitelmaa ei julkaista tämän tutkimuksen puitteissa.

Tutkija halusi saada mahdollisimman tarkkaa tietoa alan markkinatilanteesta Suomessa, mahdollisen yrityksen jo olemassa olevista kilpailijoista sekä mahdollisesta palvelun tarpeesta potentiaalisilta asiakkailta. Tämän takia tutkimuksen aineistonkeruu tapahtui usealla eri menetelmällä.

Aaltion mukaan (Aaltio, 2023) Case-tutkimus on hyvin uniikki ja tutkimuskohde on aina ainutlaatuinen. Sen mukaisesti tutkimustuloskin on aina ainutlaatuinen, eikä sitä voi suoraan toistaa toiselle esimerkiksi tässä tapauksessa toiselle yritykselle täsmälleen samanlaisena.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Tapaustutkimukseen sisältyi yhtenä tärkeänä tiedonkeruumenetelmänä alueen markkinatutkimus, missä yhtenä osana suoritettiin kyselytutkimus Pääkaupunkiseudun yritysten päättäjille. Sen jälkeen haastateltiin Fabrica Oy:n toimitusjohtajaa, joka on uuden potentiaalisen yrityksen mahdollinen asiakas tulevaisuudessa. Samanaikaisesti suoritettiin myös Mystery Shopping neljälle alalla toimivalle yritykselle. Mystery Shoppingin tulosten perusteella kilpailijoista tehtiin analyysi SWOT-analyysin muodossa.

7.1 Kyselytutkimus

Markkinatutkimuksen ensimmäinen vaihe oli kyselytutkimuksen suunnittelu sekä sen lähettäminen pääkaupunkiseudun pk-yritysten toimitusjohtajille. Määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään päädyttiin siksi, että tutkimuksessa haluttiin saada mahdollisimman monipuolinen kuva potentiaalisen yrityksen nykymarkkinatilasta. Määrällisiä menetelmiä käytetään usein tiivistämään suurta määrää lukuja esimerkiksi tunnuslukujen avulla (Heikkilä, 2014.) Määrälliset menetelmät auttavat myös havainnollistamaan tuloksia paremmin esimerkiksi kaavioiden tai grafiikan muodossa (Heikkilä, 2014.)

Aineistonkeruu suoritettiin määrällisen eli kvantitatiivisen menetelmän mukaisesti siten, että otos muodostettiin sekä Bisnoden että Tilastokeskuksen asiakaslistoista. Nämä listat oli aiemmin yhdistetty ja niissä oli yhteensä 1872 Uudenmaan alueen yritysjohtajan sähköpostiosoitetta. Listasta karsittiin yrityksiä siten, että se sisälsi ainoastaan sellaisten osayhtiöiden toimitusjohtajien sähköpostitiedot, mitkä yritykset sijaitsivat Helsingissä, Espoossa tai Vantaalla. Yritysten liikevaihto rajattiin 500 000 EUR:n sekä 6 MEUR:n välillä, sekä niillä oli maksimissaan 50 työntekijää. Tämä rajausta tehtiin sen takia, koska potentiaalisen uuden yrityksen asiakkaiden kohderyhmän halutaan olevan pienehköjä ja keskisuuria pk-yrityksiä. Näin otokseen valikoitui lopulta yhteensä 533 pääkaupunkiseudun yritysjohtajaa.

Tutkimuskysymykset laadittiin visuaalisella Typeform- työkalulla, johon sai lisättyä myös liikuvaa kuvaa. Kysely haluttiin pitää mahdollisimman lyhyenä ja ytimekkäänä, jotta vastauksia saataisiin mahdollisimman paljon. Tutkimuksen vastausaika oli n. 2 minuuttia ja siinä oli yhteensä 12 kysymystä, joista kaksi ensimmäistä olivat demografisia. Loput kysymyksistä olivat monivalintakysymyksiä, ja niissä annettiin valmiit vaihtoehtovastaukset. Kyselyn lopussa oli mahdollisuus antaa palautetta tai esittää kysymyksiä tutkijalle.

Tutkimuskysymykset lähetettiin toimitusjohtajille sähköpostitse Typeform-työkalua käyttäen 26.6.2023, ja vastausaikaa heille annettiin kaksi viikkoa. Tutkija lähetti kaikille kyselyn saaneille muistutusviestin kyselystä noin viikko alkuperäisen kyselyn jälkeen. Viimeinen kyselyn vastauspäivä oli 8.7.2023, kello 12.00.

Koska kyselytutkimus suoritettiin kesä-heinäkuussa, oli melko moni kyselyn saajista tuolloin vuosilomalla. Kysely lähetettiin 533:lle henkilölle, joista sähköposti ei tavoittanut 172 henkilöä. He olivat joko vaihtaneet työpaikkaa, tai olivat vuosilomalla. Kysely tavoitti siis 365 henkilöä, joista 50 henkilöä vastasi kyselyyn. Tämä tarkoittaa 13,7 %:n vastausprosenttia. Tutkimuksen kysymykset prosentuaalisine vastauksineen on liitteessä 1.

Kyselyn tulokset analysoitiin tilastollisin menetelmin, jotta sen perusteella voitiin tehdä johdopäätöksiä markkinasta siten, että lopputuotos eli liiketoimintasuunnitelma oli mahdollisimman paikkansapitävä. (LIITE 2)

Kyselytutkimuksesta kävi ilmi, että suurin osa vastaajista (54 %) oli 46 -59 vuotiaita ja vastaajista 76 % oli miehiä. Vastaajista suurin osa oli johtajia, jotka työskentelivät pienissä pk-yrityksissä, missä henkilökuntaa oli 11-30. Yli puolessa vastaajien yrityksissä työskenteli assistentti, mutta suurin osa vastaajista ei ollut koskaan kuullut saati työskennellyt virtuaaliassistentin kanssa.

Mahdollisesta virtuaaliassistenttipalvelun tarpeesta 26 % vastaajista oli sitä mieltä, että heidän yrityksessään olisi tarvetta vastaavalle palveluntarjoajalle seuraavan vuoden aikana. Moni jätti myös yhteystietonsa, jotta heihin saa olla yhteydessä kyseisen palvelun tiimoilta. Suurin tarve oli myynnin & markkinoinnin assistenttin palveluista (n. 30 %), mutta myös esimerkiksi projekti – ja taloushallinnon assistenttin palveluja tarvittiin. Molemmissa kategorioissa n. 12 % vastaajista koki tarvitsevansa näitä palveluita yritykseen, missä työskenteli.

34 % vastaajista koki, että virtuaaliassistentin keskituntihinta on sopiva 59 € / h (alv. 0 %), mutta suurin osa (44 %) piti sitä liian kalliina. Tämä tutkimustulos auttoi uuden yrityksen palvelujen hinnoittelussa.

7.2 Puolistrukturoitu haastattelu

Alustavan markkinatutkimuksen tulosten perusteella suoritettiin toisena tiedonkeruumenetelmänä laadullinen eli kvalitatiivinen haastattelututkimus potentiaalisen yritysasiakkaan toimitusjohtajalle. Puolistrukturoitu haastattelu tehtiin syventävänä osana tutkimusta, koska näin saatiin lisätietoa mm. siitä, millaista apua tai millaisia palveluita potentiaaliset asiakkaat tarvitsevat tulevaisuudessa, ja mitä he olisivat valmiit maksamaan palveluista.

Tutkimusmetodina haastattelu sopii hyvin case-tutkimuksen tarkoitukseen, koska se on joustava menetelmä. Haastattelutilanteessa voidaan saada lisäkysymysten avulla esiin vastausten taustalla olevia motiiveja suoraan haastateltavalta (Hirsjärvi ym, 2022.) Tästä saatu tieto auttoi lopullisen tutkimustuotoksen muodostamisessa.

Tutkija haastatteli Fabrica Oy:n omistajaa ja toimitusjohtajaa hänen toimistossaan Helsingin Kaivopuistossa 3.8.2023. Tutkija nauhoitti haastattelun puhelimella ja sen jälkeen litteroi sen. Tekstiä tuli Arial-fontilla, koko 11 yhteensä noin 2,5 A4-sivua. Haastattelutilanne oli rento ja keskustelu soljui luontevasti. Kokonaisuudessaan haastatteluun meni aikaa noin tunti.

Kuten aiemmin tehtävän kyselyn perustella moni vastaajista oli kuullut virtuaaliassistenttipalvelusta, mutta se ei ollut heille tuttua saati, että he olisivat palvelua käyttäneet. Haastateltava oli kuullut virtuaaliassistenttipalvelusta, mutta hänkään ei ollut käyttänyt sellaista palvelua yrityksessään. *”En ole käyttänyt. Mä olen kyllä kuullut joo, mutta en ole käyttänyt.”*

Toimitusjohtaja oli sitä mieltä, että hän näkee kyseiselle palvelulle tulevaisuudessa markkinaraon, sillä monet yritykset haluavat joustavia ja helppoja ratkaisuja yhä enemmän. Fabrican liiketoiminta on projektiluontoista, ja haastateltava sanoi olevansa valmis miettimään tarpeen vaatiessa vastaavan palvelun hankkimista.

”Mutta onhan se hyvä vaihtoehto, just niinku meidänkin projektiluonteisessa työssä, missä voi olla välillä olla niitä ruuhkahuippuja ja sitten taas välillä on vähemmän sitä tekemistä, niin sellaisiin ruuhkahuippuihin mahdollisia lisäkäsiä.”

Kysyttäessä mielipidettä virtuaaliassistentin keskituntihinnasta ja kerrottaessa, että se on 59 €/h (alv. 0 %), haastateltava vastasi:

”No riippuu siitä tehtävästä tietenkin. Niin että kuulostaa mun mielestä äkkiseltään kohtuulliselta. Mutta sehän pitäisi vaan laskea auki, että mitä se sitten käytännössä tarkoittaa.”

7.3 Mystery Shopping

Yhtenä tiedonkeruumenetelmänä käytettiin mystery shopping-menetelmää. Mystery shopping tarkoittaa Taloustutkimuksen (Taloustutkimus, 2023.) mukaan sitä, että testiasiakas, tässä tapauksessa tutkija, testasi yrityksen palveluprosessia.

Tutkija lähetti omasta työ sähköpostistaan sähköpostitse viidelle alalla jo toimivalle yritykselle tarjouspyynnöt koskien mahdollista virtuaaliassistenttipalvelun kokeilujaksoa. Tämän tarkoituksena oli selvittää mahdollisen uuden yrityksen kilpailijoiden palvelutasoa sekä palvelujen hintaa.

Yleisesti jokaisen kilpailijan vastausaika tarjouspyyntöön oli todella nopea ja palvelu oli erittäin ystävällistä. Joillakin kilpailijoilla hintatiedot sai suoraan chat-palvelusta, joten erillistä sähköpostiviestiä ei tarvinnut heille lähettää. Toiset yritykset olivat aktiivisempia tarjouksensa lähettämisen jälkeen, ja soittivat perään. Puolet jättivät sen kuitenkin tekemättä.

Kilpailijoiden erovaisuuksia ja tarkemmat tiedot mystery shopping- havainnoista on nähtävissä TAULUKKO 3.

KILPAILIJA-ANALYYSI	Liikevaihto ja tulos	Henkilökunta	Tarjoukseen vastaamisen nopeus	Tarjouksen muoto	Hinnoittelu ja palveluvaihtoehdot	palvelun ystävällisyys	Luokka	Nettisivut	chatti	Googlen nonta	Somemaailma	Muuta
Wannado Oy =assarikauppa +++ Perustettu 2012	Iso yritys, jo vuodesta 2012. Ei veikaa	24	Heti ekalla sivulla namikka tarjouspyyntöön ja hintoihin!	meili	alk. 42 €/h	tokein nopea ja ammattimainen	70220 Muu liikkeenjohdon konsultointi	Kasvuyritys = tosi hyvät nettisivut. Selkeys. Tätä lisää!	ok, heti aukeaa			Kieliversiot suomi, ruotsi ja englku. Referenssit +++
Helsinki 2418955-7	Lv. yli 1,7 MEUR		lähetin 31.5 klo. 14.21 Soitti heti takaisin (klo 14.44) ja meili 15.05		hyvä tarjous			Tämä on tosi hyvä!		kyllä		LinkedIn, Insta ja face vähän epäämääräinen ja sekava.
"Digi mutta äisni"	Vilme tilikausi minukadella	Henkilöstöä paljon						Nopea palvelu!				
Tonava Oy 3002598-9	Lv. 700KEUR, tehnyt plussatuloksen, keskittyy taloushallinnon osajiin	9	Tarjouspyyntöön heti ekalla sivulla.		Palvelut laikapalvelut ja kirjandolliset palvelut		S2110 Yhdistetyt toimistopalvelut	Tosi hyvät nettisivut				Kasvuyritys, nyt myös Turussa ja Tampereella
Helsinki, Turku ja Tre	50 000 eur lainaa Tasaista tulosta kokonajan								kyllä	Kyllä		Enemmän tili- ja taloustoimisto kuin virtuaalissari
Virtuaalissari +2016												Referenssit +++ Kirjoittavat blogia. Facessa n.4-6 juttua/kk. Instassa pari krt/kk. LinkedInissä muutamana kerran kks:ssa myös franchising antaja. Hyvä ja toimiva business Ainoastaan suomelkil
Konttorin Starat oy +++	Lv. 500KEUR	7	11 kesä	Hinta tuli jo automaattisesti chatissa, mikä plussaa.	49 eur/h perussari (chatissa tieto)		S2110 Yhdistetyt toimistopalvelut	Nettisivut ovat selkeät, mutta eivät kovin hyvät				
Espoo 2734522-8	Virtuaalissarit, tehnyt tasaista kasvua koko ajan. Plussalla	Henkilöstökulut ovat isot	klo14.40 chatin kautta		Erilaisia paketteja tarjolla	"kasvoton"			kyllä	Kyllä		
Oma assari- / ja sihteeripalvelu	tekevät itse paljon nettisivuja ja grafiikkaa	8	suht helposti saatavilla, ei paras	Hyvin lyhyt ja ytimekäs meili	seksi tilitoimistopalvelua että perussararin hommaa	ok		Tyylikkää ja selkeitä nettisivut, puhutaan graafisuudesta.	kyllä	kyllä	Kankeas, ei päivitet	Toimiva palvelukonsepti. Asiallinen. Ei juurikaan päivitä somessa. Sekä tilitoimisto, palkanlaskenta että assari puoli
Turku (Oma yrityspalvelut Oy) 2915117-9	Lv. 425000€, 7 hida		klo. 14.30 ke31.5.2023 Vast.1.6 klo 9.41									
General Care Oy, 3303329-8	kirjkonumel. Vasta aloittanut 2022, joten tal. Tietoja ei löydy	3	KYSYTTY 11.6 klo 14.35. Palasi meilltse ma 12.6 klo 9.34 Myös soitti aamulla.	Meili oli hyvä ja asiallinen	palvelu maksaa tunti hinta sena 40€ +älv 24%. Tällain laskutemme käytettyjen tuntien mukaan. Toki on mahdollista tilata assistentti palvelua myös kuukausimaksulla sama kimehinnassa palveluna, jolloin esim. tili maksaa 390€ + älv24%/kk ja 20h 700€+älv 24%/kk jne.	ok	S2191 Sihteerij- ja muu toimistopalvelu	Vähän tönköt- itsetehdyt	Kyllä	Kyllä	Ei löydy	Johdon assistentti erikseen

TAULUKKO 3. Mystery Shopping – vertailu virtuaalissari-assistenttipalvelun tarjoajat

7.4 SWOT-kilpailija-analyysi

Liikkeenjohdon konsultti Albert Humphrey kehitti SWOT-analyysin 1960-luvulla (Åkerberg, 2019). SWOT-analyysiä käytetään nykyisin yleisesti yritysten strategiatyökaluna. Tässä tutkimuksessa SWOT:ia käytettiin analysointityökaluna kilpailijoiden vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamiseksi.

Viertolan (Viertola, 2021) mukaan yritysten strategiat ovat tavoitteita siitä, mihin yritys pyrkii tai mitkä ovat sen tavoitteet. Kilpailijoista erottelevaa keinoa, millä asetetut tavoitteet saavutetaan, ei ole hänen mukaansa yrityksissä mietitty.

Alalla on jo toimivia yrityksiä. Pääkaupunkiseudulla on pari isompaa alan toimijaa sekä useita toiminimiyrittäjiä. Kirjanpito toimistot voivat tehdä osaltaan myös vastaavia töitä.

Kilpailija-analyysistä huomataan, että alalla on jo pari isompaa toimijaa. Heillä on useita työntekijöitä omilla palkkalistoillaan, ja vahva asiakaskunta. Uusia alan yrityksiä ja yrittäjiä syntyy alalle koko ajan.

	Wannado, (AI Assistants Finland Oy) Lv. 1,7MEUR #superassari	Tonava Group Oy, Lv. 900k EUR. Perustettu v. 2019	Konttorin startat (virtuaaliassarit) Perustettu v. 2016 Lv. 560k EUR	Oma assari- sihteeripalvelu Perustettu 2018. Lv. 577 KEUR	General Care Oy Perustettu 2022, ei tal. Tietoja saatavilla.
S Strenghts	Pitkät perinteet vuodesta 2012. Vahva asiakaskunta ja jatkuva kasvu. Selkeä tuntihinnoittelu. Nopea ja erittäin hyvä palvelu. Kielet: suomi, ruotsi ja englanti. Hyvät nettisivut ja hyvä "tarina" yrityksen alkuvuosilta. Hyvin ammattimainen toiminta.	Hyvät ja selkeät nettisivut. Talous- ja palkkahallinnon osaa ja. Sijaitsee usealla paikkakunnalla. Keskitetty enemmän taloushallinnon osaamiseen.	Hyvä brändi, kasvaneet pandemian aikana rajusti. Tulos pysynyt myös hyvänä. Tarjolla myös kuukausittaisia pakettipalveluita. Ammattimainen toiminta.	Tilitoimisto Turussa, mikä tarjoaa myös assistenttipalvelua Turussa toimistolla ja muualle etänä. Kasvanut pandemian aikana, ja silti tulos on pysynyt hyvänä. Tarjoaa tilitoimistopalveluita.	Perusassarin ja johdon assarin palvelut.
W Weaknesses	Kaksi omistajayrittäjää voi olla joskus haasteellista päätöksiä tehdessä.	Palvelu ainoastaan suomeksi.	Palvelu ainoastaan suomeksi. Tylsät nettisivut.	Assaripalvelu ainoastaan suomeksi.	Tönköt nettisivut. Palvelu ainoastaan suomeksi. Ovatko löytäneet oikeaa asiakaskuntaa?
O Opportunities	Monikaan ei tarjoa palvelua ruotsiksi, joten siinä mielessä hyvä. Kasvavat ja työllistävät muita assareita.	Taloushallinnon sekä digitaaliset palvelut. Jo kolmella paikkakunnalla. Mahdollisuus laajentaa assistenttipalveluihin.	Assarit tulevat tarpeen mukaan myös paikan päälle. Myös franchising-malli on mahdollista työllistyä.	Tilitoimistopalvelut monella kielellä.	Mahdollisuudet ovat uudella yrityksellä monet.
T Threats	Palkkaamalla ulkopuolisia assareita henkilöstökulut voivat kasvaa suuriksi.	Palkkaamalla ulkopuolisia henkilöitä henkilöstökulut voivat kasvaa suuriksi.	Palkkaamalla ulkopuolisia assareita henkilöstökulut voivat kasvaa suuriksi.	Palkkaamalla ulkopuolisia henkilöitä henkilöstökulut voivat kasvaa suuriksi.	Miten tavoittaa asiakkaat? Saako alussa tarpeeksi maksavia asiakkaita?

TAULUKKO 4. Kilpailijoiden SWOT-analyysi.

7.5 Liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasin muodossa

Potentiaalisen yrityksen skaalautuvan liiketoiminnan liiketoimintasuunnitelma muodostui usean analyysin, puolistrukturoidun haastattelun, mystery shoppingin, havainnoinnin, kilpailijakartoituksen sekä markkinointikyselyn perusteella. Suunnitelma tehtiin BMC-muotoon sen visuaalisuuden sekä helpon muunneltavuuden vuoksi. Liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasin muodossa on tutkimuksen toinen tuotoksista. Se löytyy liitteestä 1.

Business Model Canvasissa että Marketing Strategy Canvasissa potentiaalisesta uudesta yrityksestä käytetään nimitystä Yritys X.

Uniikki arvolupaus, Value Proposition

Uniikista arvolupauksesta ilmenee yrityksen tuote tai palvelu, ja minkä asiakkaan ongelman se ratkaisee, sekä mitä arvoa se tuo asiakkaalle. Arvolupaus vastaa kysymykseen mitä myydään? Siinä voi olla elementtejä myös myyntitavasta, eli miten myydään (Mannila, 2023).

Yritys X pyrkii toiminnallaan saamaan aikaa ja helppouden tuntua asiakasyritysten omistajille ja/tai johtajille, joten potentiaalisen yrityksen arvolupaus on: **”Yritys X:n avulla yrittäjä ja yritysjohtaja saa enemmän aikaa keskittyäkseen yrityksensä tuottavuuteen, koska Yritys X auttaa monella liiketoiminnan osa-alueella, kuten projektinhallinnassa, myynnissä & markkinoinnissa ja assistentin tehtävissä.”**

Yrityksen slogan on: **”Virtuaaliassistenttipalveluja helposti, joustavasti ja aina ilolla”**. Helppouden joustavuuden ja ilon uskotaan olevan asiakkaille arvoa tuottavia elementtejä. Tuleva toimitusjohtaja haluaa tuottaa palveluja yrittäjille, tiiminvetäjille sekä yritysjohtajille siten, että palvelun ostaminen sekä siitä päättäminen olisi mahdollisimman helppoa. Yrittäjä haluaa myös, että palvelu on asiakkaalle hyvin joustavaa, eikä se ole sidottu esimerkiksi pitkäaikaisiin sopimuksiin tai minimityötuntimääriin. Ilo otetaan mukaan arvolupaukseen sen takia, että se tuottaa monille asiakkaille tunteen siitä, että tällaisen yrityksen ja yrittäjän kanssa halutaan tehdä yhteistyötä. Oletus on, että yhteistyö asiakkaan ja yrityksen välillä tulee olemaan mukavaa.

Toiminnot, Key Activities

Toiminnot-kohta vastaa kysymyksiin mitä avaintoimintoja arvolupaus sisältää sekä mitkä toiminnot ovat tärkeimpiä asiakassuhteissa, tulovirrassa ja jakelukanavissa.

Toiminnot ovat assistentin palvelut virtuaalisesti B2B-asiakkaille Suomessa. Palvelut ovat perusassistentin palvelut, kuten esimerkiksi myynti- ja tai markkinointiassistentin palvelut. Tämän lisäksi yrityksestä saa johdon assistentin palveluita sekä projektisihteerin palveluita.

Assistenttipalveluiden lisäksi asiakkaan on mahdollista ostaa apua projektinjohtamiseen tai esimerkiksi markkinatutkimuksen tekoon. Myöhemmässä vaiheessa myös myynnin- sekä muiden virtuaaliassistenttien koulutuspalvelut tulevat olemaan osa palveluportfoliota mm. verkossa tapahtuvina koulutuksina.

Resurssit, Key Resources

Mitä keskeisiä resursseja arvolupaus vaatii ja mitkä resurssit ovat tärkeimpiä asiakassuhteissa, jakelukanavissa sekä tulovirrassa? Yrityksen henkilöstöresurssit ovat aloitusvaiheessa nainen ja hänen työkokemuksensa sekä kerryttämänsä taidot. Myöhemmässä vaiheessa kevytyrittäjät sekä toiset toiminimiyrittäjät toimivat lisäresursseina ja alihankkijoina.

Assistenttipalvelutyö tapahtuu pääsääntöisesti viikolla virka-aikana, joten tuolloin assistentin tai yrityksen edustajan tulee olla tavoitettavissa joko puhelimitse tai sähköpostitse. Näin toimimalla taataan hyvä ja nopea asiakaspalvelu.

Asiakassegmentit, Customer segments

Markkinatutkimuksen perusteella tärkeimmäksi asiakassegmentiksi muodostuu tässä vaiheessa pk-yritykset eteläisessä Suomessa. Myös toiminimiyrittäjät, jotka tarvitsevat silloin tällöin ulkopuolista apua, ovat toinen asiakasryhmä. Tarkempi asiakasyritysten rajausta on liikevaihdollisesti n. 200.000 € - 5 000 000 €:n välillä. Tämä rajausta tehdään sen takia, että juuri aloittaneilla tai hyvin pienillä yrityksillä on harvemmin varaa ostaa lisäpalveluja. Kaikkien asiakkaiden halutaan olevan B2B-asiakkaita, joten kuluttajapuolen asiakkaisiin ei tässä vaiheessa keskitytä.

Muita asiakassegmenttejä ovat vuokranvälitystoimistot, jotka etsivät osa-aikaisia toimistotyön osajia omille asiakasyrityksilleen. Myös konsulttitoimistot, jotka tarvitsevat alihankkijoita tiettyihin määräaikaan projekteihin, ovat tulevaisuudessa yksi tärkeä asiakassegmentti.

Asiakassuhteet, Customer Relationships

Asiakassuhteita mietittäessä tulee pohtia, millaisen suhteen asiakas olettaa luovansa yhteistyössä uuden virtuaaliassistenttialan yrityksen kanssa. Pääsääntönä on tarjota joustava ja helppo yhteistyömalli asiakkaille. Näin toimitaan kaikille asiakkaille, vaikka kyseessä olisikin vain yksi projekti.

Virtuaaliassistenttipalvelualan yrityksen alkuvaiheessa yrittäjä voi suorittaa hyvin erilaisia ja vaihtelevia työtehtäviä, kertaluontoisiakin, jotta saa yritystoiminnan käyntiin ja tunnettuutta. Pidempiaikainen suunnitelma on yrityksen alkuvaiheen ja tunnettuuden lisäämisen jälkeen

saada pitkäaikaisia, hyvin maksavia kanta-asiakkaita, joiden kanssa työskennellään usein ja kenestä tulee ns. kanta-asiakkaita. Tämä tehdään sen takia, että uusien asiakkaiden hankkiminen on huomattavasti kalliimpaa ja vie enemmän aikaa, kuin jo olemassa olevien asiakkaiden tyytyväisenä pitäminen (AdvanceB2B, 2023).

Kanta-asiakkaille voidaan tulevaisuudessa luoda eri kokoisia pakettiratkaisuja, mitkä ovat joillakin assistenttialan yrityksillä käytössä. Pakettiratkaisu voi olla esimerkiksi kuukaudessa tietty tuntimäärä valmiiksi sovittuun pakettihintaan. Asiakas antaa tuolloin assistentille erilaisia yhdessä sovittuja tehtäviä aina tarpeen vaatiessa. Assistentti tekee tehtävät ja muistuttaa asiakasta siinä vaiheessa, kun ns. hintapaketin raja alkaa tulla vastaan. Tämän jälkeen hän joko jatkaa töitä kalliimmalla hinnalla tai jatkaa töitä vasta seuraavassa kuussa, kun tuntimäärä on ns. nollattu.

Kanavat, Channels

Kanavia mietittäessä tulee pohtia, minkä kanavan kautta asiakas haluaa tulla tavoitetuksi ja missä tuotetta tai palvelua myydään. Uudella yrityksellä on tarkoitus ottaa sosiaalinen media haltuun ja tavoittaa asiakkaat aluksi Instagramin, Facebookin sekä LinkedIn:n kautta. Näihin kanaviin tehdään valmiit myyntikanavat, funnelit, mitkä automatisoidaan Active-Campaign-työkalun avulla.

Suoraa B2B-myyntiä mm. suoran email-mainonnan avulla ei tule unohtaa. Tämän lisäksi etenkin yritystoiminnan alussa yrittäjä tekee kylmäsoittoja valituille yritysasiakkaille. Myöhemmässä vaiheessa oletuksena on, että asiakkaat antavat suositteluja käytetyistä palvelusta.

Sekä työnvälitystoimistot että konsulttitoimistot halutaan saada uuden yrityksen yhteistyökumppaneiksi siten, että heidän kauttaan olisi mahdollista työskennellä erilaisille B2B-yrityksille.

Kumppanit, Key Partners

Virtuaaliassistenttipalvelussa internet- sekä puhelinyhteyksien tulee toimia moitteettomasti. Liittymät ovat Elisalla, ja verkkosivujen toimivuus sekä domainit ovat porvoollaisella Data Groupilla. Nämä koetaan liiketoiminnan kannalta tärkeiksi yhteistyökumppaneiksi.

Muita kumppaneita ovat tulevaisuudessa muut toiminimiyrittäjät sekä kevytyrittäjät, jotka voivat suorittaa alihankintana assistentin palveluja. Tämän oletetaan olevan suuressa roolissa yrityksen tulevaisuudessa.

Yhteistyökumppaneita voivat olla tulevaisuudessa myös rekrytointiyritykset sekä isommat konsulttifirmat, joiden kautta assistentin on mahdollista työllistyä heidän projekteihinsa.

Kirjanpitäjä ja kirjanpito-ohjelman toimivuus ovat myös tärkeät kumppanit. Nämä hankintaan toimijalta, mikä koettiin hyvänä palveluntarjoajana tutkijan kevytyrittäjäaikaana.

Kulurakenne, Cost Structure

Koska liiketoiminnasta haluttiin skaalautuva, eivät yrityksen kulut olennaisesti kasva, vaikka liiketoiminnan tulot kasvaisivatkin. Virtuaaliassistenttiyrityksen kulut koostuvat lähinnä pakollisista it-kuluista sekä puhelinkuluista. Mikäli yritys ei saa asiakkaita, eikä pysty laskuttamaan, pakollisia kuluja ei ole it-kulujen lisäksi muita, koska henkilökuntaa ei palkata yritykseen. Toimiston vuokratulujakaan ei toiminnan alkuvaiheessa ole, sillä töitä voi tehdä missä tahansa missä on toimiva internet- sekä puhelinyhteys. Tässä tapauksessa yrityksen alkuvaiheessa työskentely suoritetaan kotitoimistolla. Jos yksintyöskentely alkaisi jossain vaiheessa uuvuttaa uutta yrittäjää, on olemassa Co-working tiloja, missä voi työskennellä suht edullisesti. Niissä on jonkin verran yhteisöllisyyttä ja tuolloin helppo kohdata muita yrittäjiä.

Yrityksen alkuvaiheen ainoat kuukausittaiset pakolliset kulut ovat internet- ja puhelinkulut. Myös mahdolliset muut ohjelmistokulut kuten Canva ja Adobe Pro:n tulee huomioida laskelmassa. Markkinointiin kannattaa investoida alkuvaiheessa jonkin verran, joten siitä tulee mahdollisia lisäkuluja riippuen budjetista.

Kassavirta, Revenue Streams

Ensimmäinen suuntaa-antava kassavirtalaskelma luotiin ja lähetettiin samanaikaisesti starttirahahakemuksen yhteydessä TE-keskukselle (LIITE 2). Virtuaaliassistenttialan yrityksen perustaminen ei vaadi aloituksessa paljon sijoitettua pääomaa, etenkin jos työskentelee aluksi kotoa käsin eikä palkkaa yritykselle henkilökuntaa. Uuden yrityksen ainut investointi oli laptopin hankkiminen, sillä käytössä oleva oli nykyisen työnantajan kone.

Palvelut tullaan hinnoittelemaan tehtäväkohtaisesti ja tuntiperusteisesti. Esimerkiksi Asiakaspalvelu ja perusassistentin tehtävien tuntihinta 49 € / h (alv. 0 %). Myynti – tai markkinointiassistentin tehtävät 59 € / h (alv. 0 %), Taloushallinnon tehtävät 69 € / h (alv. 0 %) ja Markkinatutkimuksen tekeminen tai projektin johtaminen 99 € / h (alv. 0 %)

7.6 Markkinointistrategia Marketing Strategy Canvasin muodossa

Liiketoimintasuunnitelma sai viimeisimmän muotonsa monien analyysien, markkinatutkimuksesta saatujen tietojen, yrittäjien haastattelujen sekä kilpailijoiden mystery shoppingin (TAULUKKO 3) jälkeen. Näiden edellä mainittujen tutkimustietojen perusteella sekä BMC:n avulla kehitettiin ehdotus yrityksen markkinointistrategiaksi ensimmäiseksi toimintavuodeksi. Markkinointistrategia (LIITE 3) on tehty visuaalisessa Marketing Strategy Canvas -muodossa.

Markkinointistrategia on pohjana yrityksen tulevalle markkinointisuunnitelmalle, mikä on tarkempi suunnitelma siitä millä tavalla ja -keinoilla markkinointistrategia saavutetaan (Halonen, 2023). Tässä työssä markkinointistrategia luotiin samalla tavalla kuin BMC, eli tehtiin Marketing Strategy Canvas markkinoinnin toimintojen osa-alueittain (LIITE 3). Marketing Strategy Canvas sisältää 14 kohtaa yrityksen markkinointiin liittyen.

Tuote tai Palvelu

Ensimmäiseen kanvaasiin osioon määritellään tavara tai palvelu ja sen pääominaisuudet. Tässä tapauksessa Yritys X:n virtuaaliassistenttipalveluita ovat perusassistentin palvelut, johdon assistenttin palvelut, projektiassistenttin palvelut, myös myynnin- ja markkinoinnin sekä taloushallinnon assistenttin palvelut ovat saatavissa. Tärkeimmät ominaisuudet näissä kaikissa edellä mainituissa palveluissa on ammattimaisuus, kokemus sekä joustavuus ja helppo yhteistyö asiakkaan kanssa.

Sijoittuminen

Jotta markkinat havaitsevat palvelun, tulee sen olla asiakkaille helposti saatavissa ja ymmärrettävissä. Virtuaaliassistenttipalvelu on vielä suurelle yleisölle hyvin tuntematonta, joten se täytyy saada ensin paremmin tunnetuksi.

Yritys X haluaa olla pioneeri tuomalla suomalaisten yritysjohtajien tietoisuuteen kyseisen ammattinimikkeen ja assistenttin tarjoaman palvelumallin olemassaolon.

Viesti

Yritys X tuottaa virtuaaliassistenttipalveluja (kotimaisille) B2B-asiakkaille helposti, joustavasti ja aina ilolla. Vuonna 2023 Yritys X tarjoaa palveluja ainoastaan suomen kielellä, mutta seuraava askel on palvella asiakkaita myös englannin kielellä. Tämä lisäys tapahtuu kesällä 2024.

Kanava, missä kommunikoidaan

Jotta oikeat yritysasiakkaat saavutetaan, käytetään useaa kanavaa tunnettuuden lisäämiseksi sekä virtuaaliassistenttipalvelujen myymiseksi. Aluksi tärkein kanava on Sosiaalinen media sen nopean saavutettavuuden takia. Kanavista Facebook, Instagram sekä LinkedIn ovat ne, missä Yritys X:n viestintä aloitetaan. Myöhemmin (vuonna 2024) kanaviin lisätään myös Tiktok tunnettuuden lisäämiseksi nopeasti kasvavan käyttäjäkunnan vuoksi (TikTok-koulutus, 2023).

Sosiaalisen median lisäksi Yritys X käyttää myös suoraa automatisoitua sähköpostimarkkinointia ja sen avulla yrittäjän suorittamia kylmäsoittoja potentiaalisille B2B-asiakkaille etenkin toimintansa alussa. Näiden lisäksi Yritys X:n tavoitteena on lisätä tunnettuutta sekä paikallislehdissä että valituissa kotimaisissa aikakauslehdissä.

Asiakassegmenttia

Yritys X:llä on kolme asiakassegmenttiä. Ne ovat kotimaiset B2B-asiakkaat, yritysjohtajat, joiden yritykset ovat liikevaihdollisesti kooltaan 200.000 EUR – 5 MEUR. Näillä yrittäjillä ja yritysjohtajilla on ns, kädet täynnä liian kiire koko ajan. He haluavat saada lisää aikaa itselleen siten, että pystyvät keskittymään olennaisiin yritystensä toimintoihin ja sitä kautta parantaa näiden yritysten kannattavuutta. He haluavat helppoa ja joustavaa palvelua sellaista, mikä ei välttämättä sido pitkäaikaisiin sopimuksiin.

Tämän asiakassegmentin lisäksi muita asiakassegmenttejä ovat pääkaupunkiseudun konsultointifirmat kuten Mercuri International ja Mc Kinsey & Co sekä vuokranvälitystoimistot kuten Eezy, Staffpoint ja Adecco.

Erottautuminen

Yritys X erottautuu kilpailijoistaan raikkaalla ja iloisella olemuksella, brändillä. Tarkoitus on heti alussa viestiä yrityksestä ja toiminnasta hyvin henkilökohtaisella ja persoonallisella tavalla siten, että henkilö ja samalla Yritys X koetaan helposti lähestyttäväksi. Yritys X haluaa personoida viestinsä ja toimintatapansa asiakkaille, siten että siitä jää heille miellyttävä ja ammattimainen kuva.

Yritys X:n palvelusta tekee ainutlaatuisen sen joustavuus sekä persoonallisuus. Palvelu ei sido pitkäaikaisiin sopimuksiin, ja sen tulee olla yrityksille nopeasti ja erittäin helposti saatavissa.

Asiakas haluaa ostaa palvelun, koska kokee, että Yritys X on ammattimainen ja yrittäjän = assistentin kanssa on mukavaa ja joustavaa tehdä töitä. Luottamus tulee rakentaa Yritys X:n ja asiakkaan välillä heti siten, että asiakkaalle tulee tunne, että häntä kuunnellaan ja häntä halutaan aidosti auttaa. Asiakkaan luottamus tarkoittaa myös sitä, että assistentille annetut työt tulee hoidettua sekä aikataulussa että budjetissa.

Kilpailijat

Muutamit kilpailijat ovat pari vuotta edellä Yritys X.ää, ja he ovat saaneet hyvän alun toiminnalleen pandemian alkaessa jolloin työtävät muuttuivat radikaalisti toimistotyöstä etä- ja hybridityöhön. Markkinaaan kuitenkin mahtuu lisää kilpailijoita, sillä asiakaspotentiaalia on paljon. Alan tunnettuuden lisääntyessä markkinoille tulee uusia kilpailijoita. Suurimmat yritykset ovat uuden yrityksen pahimmat kilpailijat. Näitä ovat pääkaupunkiseudulla Wannado ja Konttorin Starat Oy eli virtuaaliassarit. Molemmissa yrityksissä työskentelee useita työntekijöitä ja ne toimivat hyvin ammattimaisesti sekä nopeasti.

Vaikka kilpailu on kovaa, tulee Yritys X:n löytää juuri ne sille sopivat asiakkaansa, ja palvella heitä hyvin. Tämä takaa hyvän tuloksen jatkossakin.

Brändi

Yritys X:n brändistä pitää tehdä heti alusta alkaen mahdollisimman helposti lähestyttävä ja persoonallinen. Tunnelma saadaan aikaiseksi väreillä, joista keltainen tulee olemaan määrittävä väri sen raikkauden vuoksi. Yrityksellä tulee olemaan myös tunnistettava logo, minkä yrittäjä suunnittelee itse.

Brändin halutaan herättävän ihmisissä ja tulevissa asiakkaissa iloisia, rentoutuneisuuden sekä vapautuneisuuden tunteita. Tällöin Yritys X myös tuntuu asiakkaista helposti lähestyttävältä.

Tunnuslause eli slogan on ” Virtuaaliassistenttipalveluja helposti, joustavasti ja aina ilolla” sisältää yrityksen tavan palvella asiakkaitaan. Siinä korostuu ammattimaisuuden lisäksi ilo, mitä halutaan tuoda paljon esille yrityksen brändimielikuvassa.

Hinnoittelu

Palvelun hinta määrittyy asiakkaan tarpeen ja työtehtävän mukaisesti siten, että hinnoittelu on aina tuntiperusteista. Eri työtehtävistä veloitetaan eri hinta. Alin tuntihinta on perusassistentin työllä, 49 €/ h (alv. 0 %) ja projektinjohdollisista töistä tuntihintaveloitus on 99 €/ h (Alv. 0 %).

Jotta potentiaalinen asiakas saadaan yrityksen asiakkaaksi, tehdään ensin noin puolesta tunnista tuntiin kestävä kartoitus, missä selvitetään asiakkaan mahdolliset kipupisteet ja se,

mitä palvelua he eniten ja nopeimmin tarvitsevat. Tässä yhteydessä tuntihinta voidaan jo kertoa tai se voidaan tarkentaa myöhemmin tarpeen mukaisesti. Virallinen tarjous lähetetään asiakkaalle joka tapauksessa viimeistään seuraavana arkipäivänä.

Mikäli asiakas kokee, ettei ole varma, millaista palvelua tarvitsee, Yritys X voi tarjota ns. kahden viikon kokeilujaksoa puoleen hintaan. Tällöin työtehtäviin voidaan tehdä muutoksia puolin ja toisin. Näin toimimalla asiakas saadaan paremmin sitoutettua Yritys X:n asiakkaaksi.

Yritys X:llä ei ole tarjouksia saati alennuskäytäntöjä, sillä hinnoittelu perustuu Yritys X:n henkilöiden aitoon työkokemukseen ja palvelualttiuteen. Laskutus on ainoa mahdollinen maksutapa aloitusvaiheessa. Työstä laskutetaan tehtyjen työtuntien mukaisesti jälkikäteen ja laskun maksuehto tulee olemaan maks. 14 vrk:a.

Myöhemmässä vaiheessa verkkokauppa otetaan käyttöön, ja siellä on mahdollista ostaa valmiita tuntipaketteja ja maksaa ne ostaessa esimerkiksi luottokortilla. Tämä tulee olemaan ajankohtaista vasta reilun vuoden toiminnan jälkeen.

Jakelu

Työ tehdään suoraan asiakkaalle virtuaalisesti eli paikkaan sitoutumattomasti, ellei sitä asiakas välttämättä halua.

Muita jakelukanavia voivat olla työnvälitystoimistot ja konsulttitoimistot, joiden kautta Yritys X voi työllistyä tai työskennellä heille erillisenä palveluntuottajana.

Jotta konsulttiyrityksiin ja rekrytointialan yrityksiin pääsee ns. sisään, tulee niihin olla yhteydessä ja käydä tapaamassa alan konsultteja. Näin vaikuttamalla ja tarpeen heille eteen tullessa, he voivat olla yhteydessä Yritys X:ään.

Asiakaskäyttäytyminen

Asiakkaiden suurin ongelma on kiire ja se, ettei heillä ole tarpeeksi aikaa käyttääkseen yritystensä olennaisten asioiden hoitoon, saati kehittämistyöhön. He tarvitsevat apua erilaisiin yritystoiminnan työtehtäviin joustavasti ja helposti, eivätkä he välttämättä tarvitse apua jatkuvasti. Asiakkaiden työ voi olla projektiluontoista tai työtä ei ole yhdelle työntekijälle koko-aikaisesti. Myös rekrytoinnin haasteet saattavat vaikuttaa yrittäjien ja yrityspäätäjien päätöksentekoon, sillä rekrytointiprosessit ovat usein pitkiä ja kalliita. Loppujen lopuksi voi olla mahdollista myös virherekrytointeihin, ja niihin pienillä yrityksillä ei useinkaan ole varaa.

Määritä tärkeimmät ominaisuudet asiakkaan käyttäytyminen, kivut, vaikeudet, halut, pelot, ostokäynnistimet, motivaatiot jne. Mitä huolia ja pelkoja asiakkaalla on? Miten asiakas hakee ratkaisua?

Asiakkaan tarve palvelulle voi herätä esimerkiksi työntekijän (tai johtaja itse) sairastuessa. Asiakas voi myös havahtua silloin, kun perhe-elämässä alkaa mennä huonosti esimerkiksi silloin kun ei ehdi viettää tarpeeksi aikaa perheensä tai ystäviensä kanssa.

Konsulttiyritysten ja rekrytointiyritysten suurin ongelma on löytää osa-aikaisia hyviä työntekijöitä, jotka osaavat työt ja jotka pystyvät aloittamaan työt asiakasyrityksessä melko nopealla varoitusaajalla.

Markkinoinnin tavoitteet

Markkinoinnin tavoitteet määritellään koko tilikaudeksi, eli ajanjaksolle 1.9.2023-30.8.2024, joista ne koostetaan kuukausittaisiksi tavoitteiksi. Tavoitteita ei tämän tutkimuksen puitteissa julkaista.

Markkinoinnin mittarit

Tulosten seuraamiseksi tärkeimmät indikaattorit ovat Yritys X:n liikevaihdon seuraaminen, sosiaalisen median seuraajien määrät jokaisessa kanavassa. Myös asiakkaiden sähköpostilistassa olevien henkilöiden määrä on suoraan verrannollinen myyntiin, joten mahdollisten asiakkaiden sähköpostiosoitteiden määrän tulee kasvaa jatkuvasti. Internetsivujen liikennettä tullaan myös arvioimaan jatkuvasti.

Tavoitteita tullaan arvioimaan kuukausittain heti kuukauden alussa siten, että silloin käydään läpi edellisen kuukauden tavoitteet ja tulokset. Tarkemmat tavoitteet on määritelty, mutta niitä ei julkaista tämän tutkimuksen puitteissa alan kilpailu huomioiden.

Markkinoinnin budjetti

Tarkempi talousbudjetti on lisätty liitteeseen 2, koska yritys X:n liikevaihdolliset tavoitteet ensimmäiselle toimintavuodelle ovat kovat, tulee lisäapua hankkia viimeistään alkukesästä toisista toiminimiyrityksistä tai kevytyrittäjistä. He tulevat toimimaan alihankkijoina Yritys X:lle. Ennen sitä Yritys X:n yrittäjän tulee saada tarpeeksi asiakaskuntaa, jotta kasvu on mahdollista. Vuonna 2024 on tarkoitus myös avata internetsivut englanniksi ja tarjota palvelua englannin kielellä. Tähän Yritys X:llä on olemassa jo pari yhteistyökumppani assistenttia, jotka voivat toimia myös sujuvalla englannin kielellä yrittäjän lisäksi.

Yritys X:n ei tarvitse tehdä kovin suuria taloudellisia investointeja ensimmäisen tilikauden aikana. Suurin menoerä tulee olemaan yrittäjän oman palkan lisäksi mahdolliset markkinointikulut sosiaalisessa mediassa. Alussa mainosbudjettia tulee hioa mainosten konversiot huomioiden. Tässä täytyy olla alussa tarkkana, mihin ja millaiseen mainontaan käyttää rahaa.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

8.1 Pohdinta

Uuden yrityksen perustaminen on mielenkiintoista ja jännittävää aikaa yrittäjän elämässä. Tämä tutkimus auttoi tutkijaa hahmottamaan uuden yrityksen toimintaympäristöä ja markkinoiden tilannetta ennen liiketoimintasuunnitelman sekä markkinointistrategian laatimista virtuaaliassistenttialan palveluyritykselle. Harvoin uudelle yrittäjälle tulee mahdollisuutta kaivautua näin syväälle alan syöveriin ennen uuden yrityksen perustamista, mutta tämä kehittämissyö antoi siihen mahdollisuuden. Niinpä tutkija perusti virtuaaliassistentti toiminimen tutkimuksen teon aikana.

Tutkimus auttoi myös selvittämään markkinassa jo olemassa olevia kilpailijoita sekä niiden vahvuudet ja heikkoudet mahdollisine kehittämiskohteineen. Aineistojen analysointi ja havainnointi mahdollistivat tutkijaa kehittämään uuden yrityksen liiketoimintamallia sellaiseen suuntaan, jotta palvelumallista saatiin hieman erilainen kilpailijoihinsa verrattuna, eli siihen löytyi niche, markkinarako. Tutkimustulokset auttoivat myös palveluiden hinnoittelemisessa sekä skaalautuvan liiketoimintamallin kehittämisessä.

Tutkimuksen myötä tutkija oivalsi, miten uuden yrityksen toiminta ja palvelu vastaisivat kilpailijoita paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Näitä olivat erityisesti sosiaaliseen mediaan panostaminen niin ajallisesti kuin taloudellisestikin. Kaikki kilpailijat olivat sosiaalisessa mediassa eri kanavissa, mutta niihin ei kukaan kilpailijoista panostanut tosissaan, saati käyttänyt tarpeeksi aikaa.

Nykyään somen kautta tehtävä myynti – ja markkinointi on melkein elinehto uuden yrityksen lanseeraukselle. Suurin osa yritysjohtajistakin on sosiaalisessa mediassa. Tästä yksi parhaista esimerkeistä on Donald Trump ja hänen Twitter-viestittelynsä USA:n presidenttinä ollessaan. Tutkija osallistui kesän aikana mm. naisyrittäjille tarkoitettuun TikTok-koulutukseen (Nieminen, 2023), missä kerrottiin viimeisen vuoden aikana kyseisen sovelluksen käyttäjien iän nousseen huomasti ja siellä toimivien yritysten määrän kasvaneen jatkuvasti.

Tutkijaa ihmetytti, että kilpailijoista ei kukaan yhtä toimijaa lukuun ottamatta palvellut asiakkaitaan englannin kielellä, joten sellaiselle nähtiin selkeä tarve. Palvelun mahdollistaminen englannin kielellä lisää selkeästi suuremman potentiaalisen asiakaskunnan, koska tällöin asiakkaita ei tarvitse etsiä ainoastaan Suomen rajojen sisäpuolelta.

Tutkijan vahvasta myyntitaustasta johtuen huomio kiinnittyi erityisesti mahdollisten asiakkaiden myynnillisiin odotuksiin tutkimuksen edetessä. Tutkimustulokset osoittivat, että myyntikoulutusta tai apua yritysten myyntitoimintoihin ei ollut kilpailijoiden assistenteilta saatavissa myynnin taustatöitä lukuun ottamatta.

Tutkimuksen tekeminen kesäaikana ei ollut helpoin mahdollinen tehtävä, sillä esimerkiksi markkinointitutkimusta tehtäessä osa kyselyyn halutuista vastaajista oli tuolloin vuosilomalla. Tämän takia kyselytutkimuksen vastausprosentti ei ollut paras mahdollinen. Kesälomien takia myös haastattelu-aika oli vaikea sopia lomakuukausille ja kirjastokin oli osan kesästä kiinni.

Tutkimusaikataulu oli lopulta hyvin tiukka, sillä tutkija halusi aloittaa toiminimiyrittäjänä heti kesälomien jälkeen. Tämän takia tutkimus eteni nopeasti ja tutkimusta tehtiin lähes koko ajan siten, että prosessi oli joustava ja monia asioita toteutettiin yhtäaikaaisesti.

8.2 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tämä tutkimus pyrki vastaamaan seuraaviin kysymyksiin.

Päätutkimuskysymys oli, miten uuden skaalautuvan virtuaaliassistenttialan yrityksen markkinointistrategia saadaan muodostettua liiketoimintasuunnitelman pohjalta?

Ensin pohdittiin mitä liiketoimintamalli ja etenkin skaalautuva liiketoimintamalli tarkoittaa. Huomattiin, että liiketoimintamalleja on niin monta erilaista kuin on yrityksiäkin, ja mallin luomiseen kannattaa käyttää jonkin verran aikaa, jotta yritystoiminnasta saadaan heti alkuvaiheessa kilpailukykyinen.

Yrityksen liiketoimintamalli vastaa yleensä kysymyksiin mitä, kenelle ja miten (Osaava Yrittäjä, 2023). Näiden kysymysten vastaukset kertovat millaisesta yrityksestä on kysymy, mitä tuotetta tai palvelua tuotetaan ja mitkä ovat sen asiakkaat.

Skaalautuvuus tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että vaikka yrityksen tulot kasvaisivat niin menot eivät kasvaisi yhtäaikaaisesti samassa suhteessa. Tämä oli heti tutkimuksen alkuvaiheessa hyvä huomiointi, sillä virtuaaliassistenttialan yritys ei välttämättä tarvitse aloittaakseen suuria investointeja. Koska liiketoiminta ei vaadi myöskään palkattua henkilöstöä vaan työ voidaan jatkossa suorittaa osaksi tarvittaessa myös ns. alihankintana, saadaan toiminnasta helposti skaalautuva. Toiminnan aloittaminen ei vaadi esimerkiksi kalliiden toimitilojen vuokraamista, vaan työ voidaan suorittaa sieltä käsin missä palveluntarjoaja suorittaa työtehtäviään.

Tutkija selvitti alussa konsulttialan liiketoimintamalleja, joissa voi olla hyvin paljon yhtäläisyyksiä virtuaaliassistenttialan yritysten kanssa. Alkuselvityksen jälkeen liiketoimintamallin luominen Business Model Canvasin avulla oli helppoa aineiston keruun sekä analysoinnin myötä. Kanvaasi-mallit ovat erityisen hyviä malleja visuaalisesti maailmaa hahmottaville ihmisille, joten niiden tekeminen tutkimuksen edetessä oli hyväksi havaittu päätös. Koska tutkija on MBTI-testien perusteella visuaalinen henkilö, pystyi hän kanvaasin jatkuvan näkemisen avulla suunnittelemaan markkinointistrategian johdonmukaisesti siten, ettei mikään osa-alue jäänyt huomiotta.

Kun Liiketoimintasuunnitelma oli luotu Business Model Canvasin avulla ja asiat kirjattu ylös, oli siitä helppo luoda yrityksen ensimmäisen vuoden markkinointistrategia. Koska liiketoimintasuunnitelma oli mietitty koko yrityksen toiminnan kannalta ”isossa kuvassa”, strategiset osa-alueet oli helppo suunnitella sen pohjalta tietyille ajanjaksoille. Liiketoimintasuunnitelma antoi suuremmat suuntaviivat markkinointistrategialle, ja niissä oli siten helppo pysyä.

Tutkimuksen **alatutkimuskysymykset** olivat seuraavat.

Miten liiketoimintasuunnitelma Business Model Canvasin muodossa auttaa markkinointistrategian luonnissa?

BMC auttoi tutkijaa sen visuaalisen esitystavan avulla luomaan pohjan yrityksen seuraavan vuoden markkinointistrategialle. Markkinointistrategia oli helppo toteuttaa, koska suuremmat linjaukset oli aiemmin mietitty BMC:tä luodessa. Strategia eli tarkempi suunnitelma tavoitteisiin pääsemiseksi oli luontevaa muodostaa myös kanvaasi-muodossa. Näin MSC tuki hyvin liiketoimintasuunnitelmaa.

Miten skaalautuvan virtuaaliassistenttialan erityispiirteet tulee ottaa huomioon liiketoimintasuunnitelmaa ja markkinointistrategiaa luodessa?

Skaalautuvan yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa miettiessä tulee ensin miettiä, mitä skaalautuvuudella kullekin yritykselle tarkoitetaan ja millaista skaalautuvuutta liiketoimintamallilta haetaan. Tässä tutkimuksessa skaalautuvuus koettiin joustavaksi tavaksi reagoida liiketoiminnan mahdollisiin muutoksiin. Joustavuus tulee esiin siinä, että vaikka toiminnan liikevaihto kasvaisi, niin kulut eivät kasvaisi samassa suhteessa.

Virtuaaliassistenttipalvelualan toiminnassa on hyvin paljon erityispiirteitä mitä tulee ottaa huomioon liiketoimintasuunnitelmaa sekä sen myötä markkinointistrategiaa luodessa. Virtuaaliassistenttiala on melko uusi toimiala ja tulevaisuus näyttää miten nopeasti se tulee vielä kehittymään. Nopea alan kehitys vaatii myös liiketoimintamallilta hyvin joustavaa ja mukautuvaa toimintatapaa. Tämän takia liiketoimintasuunnitelma sekä markkinointistrategia luotiin joustavalla kanvaasimallilla.

Miksi hyvä liiketoimintasuunnitelma on tarpeen aloittavalle skaalautuvalle yritykselle?

Uutta yritystä perustettaessa on hyvä tehdä alustava yrityksen liiketoimintasuunnitelma, olipa kyseessä mikä tahansa aloittava yritys, ei välttämättä skaalautuvakaan. Suomessa uusi yrittäjä saa apua esimerkiksi Uusyrittäjäkeskuksilta. Heidän internetsivuillaan kerrotaan, että hyvä liiketoimintasuunnitelma antaa nopeasti selkeän käsityksen yrityksen toiminnasta, kannattavuudesta ja tulevaisuudesta myös yrityksen ulkopuolisille henkilöille, kuten sijoittajille (Uusyrittäjäkeskus, 2023). Liiketoimintasuunnitelma on yrityksen suunnitelma yrityksen toiminnasta, mutta myös tulevaisuuden visiosta. Sen avulla yrittäjän on helpompi tehdä jatkopäiväisiä päätöksiä, koska yrityksen ”iso kuva” on mietitty ja halutut tavoitteet on asetettu liiketoimintasuunnitelmaan.

Liiketoimintasuunnitelman skaalautuvuudesta puhuttaessa talouslaskelmia kannattaa tehdä sekä yrityksen nykyhetkestä että sen tulevaisuuden varalle. Näin toimimalla mahdolliset yllätykset minimoidaan jo ennen toiminnan aloitusta ja niihin pystytään tuolloin varautumaan paremmin.

Miksi hyvä markkinointistrategia on tarpeen uuden yrityksen onnistuneelle markkinoille pääsulle?

Hyvä markkinointistrategia auttaa uuden yrityksen lanseerauksessa, yrityksen tunnettuuden luomisessa sekä sitä myöden myynnin kasvattamisessa. Jokainen yritys määrittää itse, mitkä ovat heidän tavoitteensa esimerkiksi tuotetta tai palvelua lanseerattaessa.

Tämän tutkimuksen tiedon pohjalta haluttiin saavuttaa paljon näkyvyyttä uudelle yritykselle persoonallisella lähestymistavalla heti yrityksen toiminnan alusta alkaen. Siinä onnistuttiin hyvin etukäteen mietityn markkinointi- ja lanseerausstrategian avulla esimerkiksi potentiaalisille asiakkaille lähetetyn persoonallisen suoramainonnan avulla. Tämän lisäksi Facebook ja Instagram otettiin käyttöön jo ennen yrityksen virallista aloitusta.

8.3 Tutkimuksen arviointi

Tutkimuksen **validiteetti** ilmaisee, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittausmenetelmä mittaa tarkoitetun tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on ollut tarkoituskin mitata (Tilastokeskus, 2023).

Arvioitaessa tämän tutkimuksen validiteettia eli sen oikeellisuutta, voidaan arviointi toteuttaa tarkastelemalla tutkimuksen kysymystenasettelua ja sitä, mittaavatko valitut menetelmät haluttua ilmiötä. Tutkimuskysymyksiä oli yhteensä viisi, joista yksi oli pääkysymys ja loput neljä olivat alatutkimuskysymyksiä. Tutkimuskysymykset laadittiin huolella tavoitteena laatia potentiaaliselle yritykselle ehdotelmät skaalautuvan yrityksen liiketoimintasuunnitel-maksi sekä markkinointistrategiaksi helpottamaan yritystoiminnan käynnistämistä sekä aut-tamaan yrittäjän päätöksen tekoa ensimmäisen toimintavuoden aikana. Tämän tutkimuksen alkaessa tutkimukselle määritettiin tavoitteet, ja tavoitteet saavutettiin.

Tutkimuksen aineistonhankintamenetelmiä suunniteltaessa haluttiin tapauksesta saada mahdollisimman laaja ja monipuolinen kuva. Markkinatutkimuksen tulokset ovat linjassa lo-pullisten tuotosten kanssa, mikä lisää osaltaan tutkimuksen validiteettia. Tutkimuksen relia-biliteettia vahvistettiin litteroimalla haastattelut ja tallentamalla tutkimusmenetelmien aineis-tot sekä tutkimuksen aikana laaditut tiedostot.

Tutkimuksen **reliabiliteettia** ilmaisee, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mit-taa haluttua ilmiötä. Reliabiliteettia voidaan arvioida esimerkiksi toistomittauksilla (Tilasto-keskus, 2023). Laadullisessa tutkimuksessa toistettavuutta ja pysyvyyttä on vaikea toteut-taa, sillä usein tutkimuksen tavoitteet sekä lähtötilanteet ovat erilaiset.

Tämän tutkimuksen reliabiliteettia vahvistettiin litteroimalla haastattelut ja tallentamalla tut-kimusmenetelmien aineistot sekä tutkimuksen aikana laaditut tiedostot.

8.4 Jatkotutkimusehdotukset

Yritys X:n liiketoimintamalli ja sen pohjalta Yritys X:n markkinointistrategia luotiin tutkijan tämänhetkisen tietojen ja taitojen perusteella. Yrityksen liiketoimintamalli ei koskaan ole ”ki-veen kirjoitettu”, ja sitä voi ja pitääkin muuttaa aika ajoin markkinatilanteen muuttuessa. Näin tulee toimia etenkin silloin, jos myöhemmin näyttää siltä, ettei malli toimi tai sitä täytyy päivittää. Koska toimiala kehittyy nopeasti, kannattaa yrityksen toimintaa seurata jatkossa tiiviisti ja mahdollisimman objektiivisesti. Joustavan skaalautuvan liiketoimintamallin etu on, että mahdolliset muutokset voidaan tehdä malliin tarvittaessa hyvinkin nopeasti.

Tutkimuksen edetessä tutkijalle nousi uusia tutkimusideoita jatkuvasti. Yksi näistä oli markkinatutkimusosion uudelleen tekeminen. Koska markkinatutkimusosion kyselytutkimuksen vastausprosentti oli kesän loma-ajoista johtuen melko alhainen, olisi tutkijalla mielenkiintoa lähettää uusi kyselytutkimus samalle otokselle esimerkiksi tulevana talvena. Tuolloin olisi mielenkiintoista nähdä, saadaanko vastauksia enemmän eli korkeampi vastausprosentti ja ovatko tulokset pysyneet samansuuntaisina kuin kesällä.

Uusi yritys aloittaa vasta toimintaansa, joten vielä ei tiedetä, miten se ja koko uudehko toimiala kehittyvät. Markkinointistrategiaa tulee kehittää liiketoimintasuunnitelman mukaisesti jatkuvasti. Jos vuoden päästä huomataan, ettei kyseinen liiketoimintamalli toimi, tulee myös markkinointistrategia tuolloin muuttaa liiketoimintasuunnitelmaa vastaavaksi. Nämä voivat olla tuolloin uusia kehittämistehtäviä.

Mikäli yritystoiminta osoittautuu hyvin toimivaksi jo ensimmäisen toimintavuotensa aikana, voi markkinointistrategian skaalata seuraaville toimintavuosille. Tämä tarkoittaa sitä, että markkinointistrategian voi kopioida lähes suoraan eri kuukausille.

Uuden yrityksen on tarkoitus laajentaa vuonna 2024 myös englanninkielisiin asiakkaisiin avaamalla englanninkieliset internetsivut sekä kontaktoimalla asiakkaita yli Suomen rajojen. Tämän myötä markkinatutkimusta tulee tehdä ennen aloitusta esimerkiksi Pohjoismaisista ja Baltian alan markkinoista.

Mielenkiintoista olisi myös tutkia, miten yksityishenkilöt ovat mieltäneet virtuaaliassistentin palvelut, tai tuleeko joku uusi asiakasryhmä tarvitsemaan virtuaalista assistenttiapua tulevaisuudessa. Niin kutsutun Personal Assistentin käyttö on Suomessa vielä nykyisin melko harvinaista, mutta se rantautuu varmasti tulevaisuudessa Suomeenkin esimerkiksi Sometajien ja Tubettajien toimesta, joista osa jo käyttää tällaista palvelua.

LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, I. 1999. Case-tutkimus metodisena lähestymistapana. Methodix.
- Aaltola, J & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. PS-kustannus. Juva.
- Alahuhta, M. 2015. Johtajuus - Kirkas suunta ja ihmisten voima. Docendo.
- Alikoski, R ym. 2016. Yritystoiminnan taitajaksi. Sanoma Pro Oy. Helsinki
- Black Enterprise. Ramon Ray. 14.2.2023. How I hired 100 virtual assistants to build 4 companies and sell 3. Viitattu 7.7.2023. Saatavissa: <https://www.blackenterprise.com/how-to-i-hired-over-100-virtual-assistants-to-build-4-companies-and-sell-3/>
- Bland, J & Osterwalder, A. 2019. Testing Business Ideas. Wiley-Blackwell.
- De Man yms. 2017. The characteristics of new business models in consulting. An analysis of practice. Viitattu 20.5.2023 Saatavissa: <https://research.vu.nl/en/publications/the-characteristics-of-new-business-models-in-consulting-an-analysis>
- Elinkeinoelämän tutkimuslaitos, ETLA. 2022. Millaista on skaalautuva liiketoiminta? Muistio. 20.6.2022. Taloustieto Oy. Viitattu 10.7.2023. Saatavissa: <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-109.pdf>
- Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö, Eurofound. 2023. Viitattu 20.5.2023. Saatavissa: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2021/living-working-and-covid-19-update-april-2021-mental-health-and-trust-decline>
- FlexJobs. 2023. Viitattu 13.5.2023. Saatavissa: <https://www.flexjobs.com/blog/post/fastest-growing-remote-career-categories/>
- Hakanen, M. 2004. Pk-yritysten strategiatyö: Menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Multikustannus. Helsinki.2004.
- Hakanen, M. 2005. Strategian laatimisen mallit. Esite. Modulcon Oy.
- Hakanen, M ym. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Edita Publishing Oy.
- Hanshaw, N. 2023. Business Model Canvas replaces traditional business plans. PR Newswire Europe Including UK Disclose; New York 10.2.2015. Saatavissa: <https://www.strategyzer.com/blog/posts/2015/2/9/why-and-how-organizations-around-the-world-apply-the-business-model-canvas>
- Artikkeli: Harvard Business Review. How to Design a Winning Business Model? Casades-Masanell, R. & Ricart J. 89, nos. 1-2 (January–February 2011): 100–107.

- Halonen, S. 2023. Webinaari yrittäjille, 14.9.2023. Näin laadit KOKO VUODEN markkinointisuunnitelman, jolla kehität ja skaalaat markkinointiasi VUODESTA TOISEEN.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Edita.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsingin seudun Kauppakamari.
- Hiissa, P. 2023. Olisiko sinusta life-style yrittäjäksi? Digivallankumous. Viitattu 18.7.2023. Saatavissa: <https://www.digivallankumous.fi/olisiko-sinusta-lifestyle-yrittajaksi/>
- Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Oy.
- Hyvärinen, M, Nikander, P & Ruusuvoori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere.
- Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan. Liiketoimintamallien kehityskulku. Alma Talent. Helsinki.
- International Virtual Assistant Association (IVAA). 2023. Viitattu 18.6.2023. Saatavissa: <https://www.vanetworking.com/>
- Kenton, W. 2023. What is a virtual assistant and what does one do? Investopedia. Viitattu 8.10.2023. Saatavissa: <https://www.investopedia.com/terms/v/virtual-assistant.asp>
- Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti: strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Talentum 2014.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.
- Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Juvenes Print.
- Kehusmaa, K. 2010. Strategiatyö: organisaation voimanlähde. Kauppakamari 2010. Edita.
- Kilpinen, P. 2022. Inhimillinen strategia. Alma Talent 2022.
- Kim, W.C & Mauborgne, R. 2015. Sinisen meren strategia. Löydä markkina-alue kilpailun ulkopuolelta. Talentum.
- Kim, W.C & Mauborgne, R. 2018. Uusi sinisen meri. Rohkeus kasvaa.
- Kuismanen, M ym. 2022. PK-yritysbarometri, kevät 2022. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, Työ- ja elinkeinoministeriö.
- LinkedIn. 2023. Viitattu 20.8.2023. Saatavissa: https://www.linkedin.com/search/results/all/?keywords=virtual%20assistant&origin=TYPEAHEAD_HISTORY&searchId=ed09db40-be45-4a24-9dff-bfa3df2c40b0&sid=MVq&spellCorrectionEnabled=true

Mannila, M. 20.1.2023 SeAmk. Business Model Canvas liiketoiminnan suunnittelun työkaluna. Viitattu 20.9.2023. Saatavissa: <https://lehti.seamk.fi/yrittajyys-ja-kasvu/business-model-canvas-liiketoiminnan-suunnittelun-tyokaluna/>

Manninen, J. 2022. Koko yrityksen kapasiteetti tehokäyttöön.

Mitronen, L & Raikaslehto, T. 2019. Voittajan strategia: lyhytjänteisyydestä kestävään menestykseen. Balto print.

Myyrä, L. 2020. Opinnäytetyö. Pienyrityksen toiminnan kehittäminen strategiatyön avulla. LAB. Lappeenranta.

NanoGlobal. 2023. Ward, P. 2.1.2021. Report: Virtual assistant industry growth during Covid-19. Saatavissa: <https://nanoglobals.com/virtual-assistant-industry-growth-statistics/>

Nieminen, S. Tiktok-strategi. Käytännönläheinen Tiktok-koulutus. 8.8.2023.

Nielsen, C ym. 2022. Business Models and Firm Internationalisation. Routledge.

Novavara. 19.2.2022. Go-to-market strategia GTM, eli digimarkkinointi menetelmä. Saatavissa: <https://novavara.com/go-to-market-strategia-gtm>

OpenAI. 2023. tekoälychat. Viitattu 20.9.2023. Saatavissa: <https://chat.openai.com/>

Osterwalder, A & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation.

Peek, S. 2023. U.S. Chamber of Commerce. Viitattu 7.7.2023. Saatavissa: <https://www.us-chamber.com/co/run/technology/what-is-virtual-assistant>

Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Pinterest. 2023. Viitattu 20.8.2023. Saatavissa: <https://www.pinterest.com.au/>

Pirinen, A-M. 26.8.2021. Virtuaaliassistentti säästää yrittäjän aikaa ja vapauttaa resursseja olennaiseen. Select financial services. Viitattu 16.6.2023. Saatavissa: <https://selectfinancial.fi/vieraskyna-virtuaaliassistentti-saastaa-yrittajan-aikaa-ja-vapauttaa-resursseja-olennaiseen/>

PRH. 2023. Viitattu 13.5.2023. Saatavissa: <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>

Porter, Michael E. 1984. Strategia kilpailutilanteessa. Toimialojen ja kilpailijoiden analysointitekniikat.

Raijas, M 2022. Tilastokeskus 2023. Viitattu 13.5.2023. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/kevytyrittajien-maara-kasvoi-koronavuonna/>

Raijas, M. 21.4.2023. Kevytyrittäjyys yleistyy vauhdilla. Paljon nuoria miehiä, viidennes ulkomaalaisia. Tilastokeskus. Viitattu 20.9.2023. Saatavissa <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/kevytyrittajyys-yleistyy-vauhdilla-paljon-nuoria-miehia-viidennes-ulkomaalaisia/?listing=simple>

Ranktracker. Rose-Collins, F. 3.2.2023. Miten kehittää Go-To-Market strategia vuonna 2023? Saatavissa: <https://www.ranktracker.com/fi/blog/how-to-develop-a-go-to-market-strategy-in-2023/>

Ries, E. 2011. The Lean Startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Englanti.

Ritakallio, T. & Vuori, T. 2018. Elävä strategia: kyky nähdä, taito tarttua tilaisuuteen. Helsinki. Alma Talent.

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Suomen Liikekirjat.

Saarijärvi, H & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. E-kirja.

SeAmk 2023. Koronapandemia sai yritykset uudistamaan liiketoimintamalleja. Viitattu 20.5.2023. Saatavissa: <https://lehti.seamk.fi/yrittajyys-ja-kasvu/koronapandemia-sai-yritykset-uudistamaan-liiketoimintamalleja/>

Statista Research Department. 2022. Viitattu 7.7.2023. Saatavissa: <https://www.statista.com/topics/2257/business-process-outsourcing-industry-worldwide/#topicOverview>

Step by Step business. 2023. How to start a virtual assistant business? Viitattu 7.7.2023. Saatavissa: <https://stepbystepbusiness.com/business-ideas/start-a-virtual-assistant-business/>

Storbacka, K. 2005. Kannattava kasvustrategia. Organista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa. WSOY. Helsinki.

Suomen Yrittäjät. 2023. Etätyö. Viitattu 20.5.2023. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/tyonantajalle/tyosuhde/tyoaika-ja-paikka/etatyo/>

Suomen Yrittäjät. ChatGPT pienyrittäjän arjen helpottajana. Webinaari 20.9.2023.

Talentree. 2022. Strategiatyö pähkinänkuoressa. Selkeä malli vaikuttavaan strategiaan. Esite. www.talentree.fi

Taloustutkimus. 2023. Mystery Shopping. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa: <https://www.taloustutkimus.fi/tuotteet-palvelut/asiakassuhdetutkimukset/mystery-shopping.html>

Tanner, R. 2023. Top 10 liiketoimintamallit poikkeustilanteessa ja sen jälkeen. Bonfire. 5.4.2020. Viitattu 28.7.2023. Saatavissa: <https://bonfire.fi/top-10-liiketoimintamallit-poikkeustilanteessa-ja-sen-jalkeen/>

The New York Times. Fost, D. 14.11.2017. Personal Assistants on Call, Just Not in the Next Office. Saatavissa: <https://www.nytimes.com/2007/11/14/business/smallbusiness/14assist.html>

Tilastokeskus.2023. Yritysten lukumäärä 562000 vuonna 2021. Viitattu 13.5.2023. Saatavissa <https://www.stat.fi/julkaisu/cl8mphpsgykvI0cvzuhyd2lu7>

Tilastokeskus. 2023. Kevytyrittäjien määrä. Viitattu 30.8.2023. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/kevytyrittajyy-yleistyy-vauhdilla-paljon-nuoria-miehia-viidennes-ulkomaalaisia/>

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 2022:32. Yrittäjyysstrategia. Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 2021. Barometri.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 2023. Viitattu 18.8.2023. Saatavissa: <https://tem.fi/starttiraha>

Työn tulevaisuus. 2023. Virtuaaliassistentti. Viitattu 20.5.2023. <https://tyontulevaisuus.fi/virtuaaliassistentti/>

Työterveyslaitos. 2022. Työkyvyn tukeminen etätyössä: opas organisaatioille. Viitattu 20.5.2023. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyokyvyn-tukeminen-etatyossa-opas-organisaatioille>

<https://www.suomi.fi/yritykselle/yritystoiminnan-suunnittelupolku>

Uusi työ. 2023. Viitattu 13.5.2023. Saatavissa: <https://uusityo.fi/tilastotietoa/>

Uusyrittäjäkeskus. 2023. Viitattu 29.5.2023. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/yrityksen-suunnittelu/liiketoimintasuunnitelma>

Uusyrittäjäkeskus. Virkama, Tommi. 23.03.2021. Liiketoimintasuunnitelma viitoittaa yrittäjän tietä. Viitattu 7.7.2023. Saatavissa: <https://uusyrityskeskus.fi/blogi/liiketoimintasuunnitelma-viitoittaa-yrittajan-tieta/>

Valpola, A ym. 2010. Strategia toimeksi – muutosvoimana ihmiset. Redfina. Espoo.

Viitala, R & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita Publishing Oy.

Viita, H. 2020. Arvo Liiketoimintaan. Brändin lanseeraus vuodessa. Helsinki

Viitala, R & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita Publishing Oy.

Vierula, M. 2021. Löydä kilpailuetusi. Helsingin seudun kauppakamari.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja - 20 työkalua. Alma Talent.

Wannado. 2023. Viitattu 25.7.2023. Saatavissa: www.wannado.fi

Yin, R. 2003. Case Study research: Design and methods (3rd ed.). Thousand Oaks, CA. Sage Publishing.

Yritys-Suomi. 2023. Viitattu 20.5.2023. Saatavissa: <https://www.suomi.fi/yritykselle>

Åkerberg, P. 2006. Budjetoinnin mielettömyys. Talentum.

Åkerberg, P. 2019. Budjetointi 2020-luvulla. Talentum.