

Lassi Kousa

# Kausivaihteluiden hallinta case: BBQ Import Group Oy

Opinnäytetyö

Tradenomi

2021



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

<b>Tekijä</b>	<b>Tutkintonimike</b>	<b>Aika</b>
Lassi Kousa	Tradenomi (AMK)	Syksy 2021
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		
Kausivaihteluiden hallinta case: BBQ Import Group Oy		
<b>Toimeksiantaja</b>		
BBQ Import Group Oy		
<b>Ohjaaja</b>		
Katriina Vesala		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää keinoja BBQ Import Group Oy:n liiketoiminnan kausivaihteluiden hallintaan. Yritys on uusi alallaan ja sen omistajat ovat kiinnostuneita erilaisista uusista vaihtoehtoista kausivaihteluiden vaikutusten lieventämiseksi. Yritys myy grillejä ja niihin liittyviä tuotteita, joten tuloja muodostuu hyvin kausiluontoisesti, lähinnä alkukeväästä kesän puoliväliin. Tämän jälkeen yrityksen tulovirta laantuu ja yrityksen toiminnan pyörittäminen hankaloituu kassavirran hiljentyessä merkittävästi. Tutkimuksessa pyritään löytämään menetelmiä kausivaihteluiden taloudellisten vaikutusten minimoimiseen.</p> <p>Teoreettinen tutkimusongelma on: Miten liiketoiminnan kausivaihteluiden vaikutuksia BBQ Import Group Oy:ssä voidaan hallita? Käytännön ongelmana on se, että tuloja muodostuu pääosin vain grillikauden aikana. Jos kausivaihteluiden vaikutukset olisivat vähäisempiä, yritys voisi varautua paremmin seuraavaan sesonkiin. Tämä edistäisi yrityksen kasvumahdollisuuksia. Aihetta tutkitaan tuotevalikoiman, rahoituksen ja talouden suunnittelun kannalta.</p> <p>Tutkimusmenetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen. Tutkimuksessa hyödynnetään teemahaastattelua. Tässä haastattelussa selvitetään yrityksen osaomistajan näkökantoja. Häntä haastatellaan, koska hän tietää eniten yrityksen nykyhetken asioista ja tilasta. Näin olleen haastateltava pystyy vastaamaan esitettyihin kysymyksiin parhaiten.</p> <p>Lopputuloksena on selvitys siitä, miten kausivaihteluiden vaikutusta voidaan hallita kohdeyrityksessä. Johtopäätökset ovat päätelmiä tutkimustuloksista, ja niiden avulla yritys voi tulevaisuudessa vähentää kausivaihteluiden vaikutusta.</p> <p>Tutkimuksessa todettiin, että laajentamalla tuote- ja palveluvalikoimaa, lisäämällä talouden suunnittelua laatimalla budjetit pääoman kierron sekä tulos- ja kassakierron osalta sekä mahdollisesti hyödyntämällä erilaisia rahoitusvaihtoehtoja, kuten factoring, yrityksen toimintaa on mahdollisuus kehittää hallitsemalla kausivaihteluiden vaikutuksia.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
kausivaihtelut, budjetointi, rahoitusratkaisut, kassanhallinta, tuotevalikoima		

Author	Degree	Time
Lassi Koussa	Bachelor of Business Administration	Autumn 2021
<b>Thesis title</b> Seasonal changes management, case: BBQ Import Group Oy		
<b>Commissioned by</b> BBQ Import Group Oy		
<b>Supervisor</b> Katriina Vesala		
<b>Abstract</b> <p>The purpose of this thesis was to find methods to manage seasonal changes at BBQ Import Group Oy. The company is new to the industry, and the owners are interested in different kinds of options to mitigate seasonal changes. The company sells grills and grilling accessories, so income is very seasonal from early spring to midsummer. After that, the income flow of the company slows down and business is much more difficult. This thesis will search for methods to minimize the effects of seasonal changes.</p> <p>The theoretical problem was how to reduce effects of the seasonal changes at BBQ Import Group Oy. The practical problem is that the incomes is made only in the main season. If seasonal changes were less severe, the company could be better prepared for the next season. In this thesis, the problem is investigated from different points of view: products, financing and budgeting.</p> <p>The research is qualitative and is done through an interview. The result is find solutions to manage the influences of seasonal changes in this company. The conclusions include thoughts about the results, and they help the company to minimize the effects of seasonal changes in the future.</p> <p>In this study is found that by expanding the product and accessory selection, adding more budgeting and possibly using different kinds of financial alternatives, it is easier to improve the company's operations by managing seasonal changes.</p>		
<b>Keywords</b> seasonal change, budgeting, financial solutions, cash flow control, product variation		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUKSEN AIHE, ONGELMAT JA MENETELMÄT .....	5
3	KYSYNTÄ JA SEN LAJIT .....	6
4	KYSYNNÄN VAIHTELUT JA NIIDEN HALLINTA.....	9
5	KAUSIVAIHTELUIDEN HALLINTA RAHOITUKSEN KEINOIN .....	11
6	KAUSIVAIHTELUIDEN VAIKUTUSTEN HALLINTA TALOUTTA ENNAKOIMALLA ..	15
7	TUTKIMUKSEN KOHDE JA AINEISTO .....	18
8	TUTKIMUSMENETELMÄ .....	19
9	HAASTATTELUAINEISTON ESITTELY.....	21
10	TULOKSET.....	23
11	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	26
12	LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI .....	27

## **1 JOHDANTO**

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kausivaihteluiden hallitsemista. Tavoite on selvittää keinoja kausivaihteluiden vähentämiseksi ja sen taloudellisten vaikutusten hallitsemiseksi. Tutkimuksen pääongelma on kausivaihteluiden hallinnan keinojen selvittäminen. Tutkimuksen ongelma ja menetelmät esitellään tarkemmin luvussa 2. Aihetta käsitellään talouden suunnittelun, rahoituksen ja tuotevalikoiman näkökulmasta. Tutkimusmenetelmä on laadullinen ja aineisto hankitaan teemahaastattelulla.

Aihe on tärkeä tutkimuksen toimeksiantajalle, koska kausivaihteluilla on suora yhteys kasvuun ja kannattavuuteen. Löydettyä oikeanlaisia keinoja, yritys voi tulevaisuudessa menestyä vieläkin paremmin ja kasvaa. Haasteena on, että tuotteiden myynti on kausiluontoista, mutta kulut ympärivuotisia. Potentiaalia toiminnan ja myynnin kasvuun olisi, mutta pienille aloitteleville yrityksille mahdolliset kassavajepulmat voivat joskus hidastaa toimintaa.

## **2 TUTKIMUKSEN AIHE, ONGELMAT JA MENETELMÄT**

Tämän opinnäytetyön aihe on BBQ Import Group Oy:n kausivaihteluiden ja niiden vaikutusten hallinta. Liiketoiminnan kasvu vaikeutuu, jos kausivaihteluiden vaikutukset hidastavat toiminnan kehitystä. Voi olla esimerkiksi tilanne, jossa varastoon ei voida ostaa tavaraa tarpeeksi, vaikka menekkiä olisi. Toimeksiantaja on BBQ Import Group Oy. Yrityksen toimiala on grillien ja siihen liittyvien tuotteiden verkkokauppa. Yritys esitellään tarkemmin luvussa 4.

Yritys oli ottanut yhteyttä koululle ja kertonut olevansa kiinnostunut erilaisista keinoista kausivaihteluiden tasaamiseksi. Aihe ja toimiala tuntuivat kiinnostavilta, joten otin yritykseen yhteyttä. Kävin tutustumassa varastolla toimeksiantajaan ja päätimme, että aloitan asian tutkimisen opinnäytetyönä.

Aihe rajautuu kausivaihteluiden taloudellisten vaikutusten ja hallinnan tutkimiseen. Tutkimuksessa otetaan selvää erilaisista työkaluista, joilla vaihtelun vaikutusta voidaan lieventää. Aihetta käsitellään eri näkökulmista. Tutkitaan keinoja, joilla sesonki voi pidentyä, mutta myös, miten nykymuotoisella toimin-

nalla voidaan menestyä paremmin. Aihetta tutkitaan rahoituksen näkökulmasta selvittämällä erilaisia ratkaisuja ja esimerkiksi laskurahoitusmahdollisuuksia. Myös talouteen liittyvää kassavirran hallintaa selvitetään. Ennen varsinaisen tutkimuksen tekemistä on tutustuttu aiheeseen liittyviin lähteisiin ja havaittu edellä mainitut asiat keskeisimmiksi käsitteiksi.

Tutkimuksen pääongelma on:

- Miten liiketoiminnan kausivaihteluiden vaikutuksia BBQ Import Group Oy:ssä voidaan hallita?

Alaongelma on, voidaanko seuraavilla keinoilla hallita kausivaihtelua kyseisessä yrityksessä?

- tuotevalikoiman laajentaminen
- erilaiset rahoitusmallit
- talouden suunnittelu

Tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimus perustuu ensisijaisesti yrityksen osaomistajan teemahaastattelusta saatuihin tietoihin. Teoria-aineistoa kerätään alan julkaisuista ja teoksista, jotka käsittelevät aihetta erilaisista näkökulmista.

Keskeisiä käsitteitä ovat kausivaihtelu, kassavirta ja rahoitusratkaisut. Teoria-aiheina ovat myös kysyntä ja kannattavuus. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta osiosta. Luvussa 2 käsitellään kysyntää ja kausivaihtelua sekä niiden yhteyttä. Luvussa 3 käsitellään erilaisia keinoja kausivaihteluiden hallintaan.

### **3 KYSYNTÄ JA SEN LAJIT**

Kysyntä tarkoittaa yrityksen alueella tietynä aika ostettujen tuotteiden määrää. Kysyntä voidaan ilmaista yksikkö- tai euromääräisenä. Esimerkiksi jollakin alueella ostetaan tietty määrä jotain tuotetta vuodessa tai kyseisen tuotteen ostamiseen käytetään tietty rahamäärä yhteensä vuoden aikana. (Osaava yrittäjä.)

Kysynnän määrittelyssä voidaan lähteä liikkeelle myös perustarpeista, jotka ovat tuttuja psykologiasta. Kaiken kysynnän lähtökohtana on tarve. Puutteessa on kyse tarpeesta. Puutetta voi olla niin fyysisistä, sosiaalisista kuin yksilöllisistä asioista. Halusta voidaan puhua kulttuurin ja yksilöllisten tekijöiden muokatessa tarpeita. Kysyntä ei synny kuitenkaan ainoastaan puutteesta tai halusta, vaan lisäksi mukaan tarvitaan asiakkaan ostokyky. Kysyntä muodostuu halusta ja ostovoimasta. (Kotler ym. 2013, 6.)

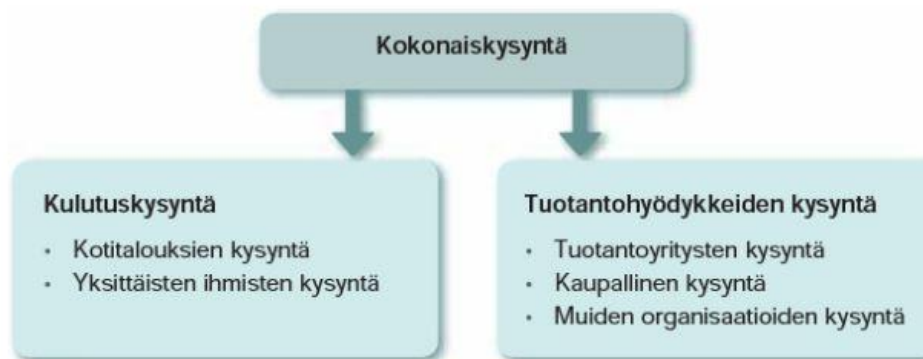
Kysyntä on tietty määrä jotakin hyödykettä, jonka yrityksen toiminta-alueella olevat asiakkaat tahtovat jonakin tietynä ajankohtana itselleen ostaa. Toimialan kysyntään ja sen määrään vaikuttavia tekijöitä on paljon. Tekijöitä voidaan kategorisoida. Jaottelussa ovat mukana ostajista, yrityksistä, yhteiskunnallisista ja maailmanlaajuisesti vaikuttavista muutoksista määräytyvät tekijät (Kuva 1). Kyseiset asiat ovat ympäristötekijöitä yrityksille. Kysyntää ei voi erottaa omaksi tekijäkseen vaan se on sitoutuneena aina ympäristössä oleviin muihin tekijöihin. Esimerkkinä voidaan käyttää vaikkapa maailmantaloutta. Sen heikentyessä myös yritysten vientimahdollisuudet muuttuvat ja tämä taas vaikuttaa työllisyystilanteeseen ja sitä kautta ihmisten ostovoimaan. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)



Kuva 1. Kysyntään vaikuttavat tekijät (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2)

Kysyntä tarkoittaa tuotteiden määrää, jonka asiakkaat aikovat tietynä aikana ostaa tietyllä alueella. Se on myynnin määrä ennakolta arvoituna. (Lahtinen & Isoviita 2001, 21.)

Kysynnän muodostuminen on hyvin tapauskohtaista. Se määrittyy pitkälti sen mukaan, minkälaisen organisaatioiden kanssa yritys toimii. Kysyntä voidaan jakaa eri tyyppeihin (Kuva 2). Markkinoinnin keinoin myytävät tuotteet voivat olla moninaisten kysyntöjen kohteina. Esimerkkinä auton kysyntä voi linkittyä kulutuskysyntään, mutta myös tuotantohyödykkeiden kysyntään. Tuotantohyödykekysyntä voidaan jakaa alakategorioihin, tuotantoyritysten, muiden organisaatioiden sekä kaupalliseen kysyntään. Kaikki kysynnän lajit yhdessä muodostavat kokonaiskysynnän. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)



Kuva 2. Kysynnän lajit (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2)

Kulutuskysyntää syntyy yksityisten kuluttajien ja kotitalouksien toimesta. Sitä syntyy, kun edellä mainitut tahot hankkivat tuotteita tarpeidensa tyydyttämiseen. Tällöin hyödykkeet päätyvät suoraan lopullisille kuluttajille. Kulutus on suoraa sen mennessä suoraan lopulliselle, käyttäjälle ja kysyntä ei ole riippuvaista toisten tuotteiden menekistä. Sen riippuvuus on kiinni ainoastaan kotitalouksien tarpeista ja toki rahankäyttöön liittyvistä tekijöistä. Kulutushyödykkeiden osalta tavallista on, että asiakkaita on suuri määrä, ja he ovat laajalla alueella, eivätkä organisoidu yrityksen tapaan. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

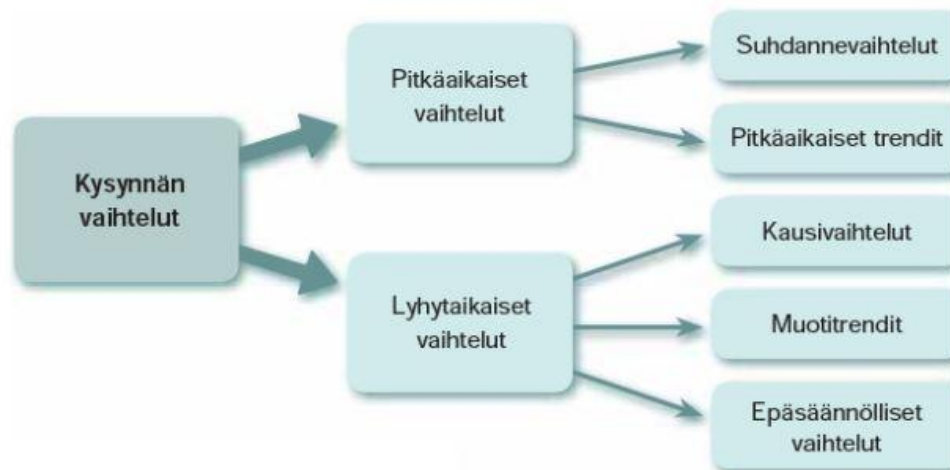


#### 4 KYSYNNÄN VAIHTELUT JA NIIDEN HALLINTA

Kysyntä kertoo halusta ostaa. Kulutus kuitenkin on termi, joka vasta paljastaa, kuinka ostohalukkuus toimii ja kuinka rahavirrat liikkuvat. Kulutus tarkoittaa tavaroitten ja palveluiden määrää, joka oikeasti ostetaan ja kulutetaan.

Kysyntä harvemmin pysyttelee tasaisena vuoden ympäri tai kasvaa jatkuvasti pidemmällä aikavälillä. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

Kysynnän muutokseen on monenlaisia syitä. Syitä kysynnän muutokseen kutsutaan kysynnän vaihteluiksi (Kuva 3). Vaihtelut kysynnässä on tapana jakaa pitkä- ja lyhytaikaisiin. Pitkäaikaisiin vaihteluihin kuuluvat suhdannevaihtelut sekä pitkäaikaiset trendit. Lyhytaikaiset vaihtelut ovat taas muotitrendejä sekä kausivaihteluja ja epäsäännöllisiä vaihteluja. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)



Kuva 3. Erilaiset kysynnän vaihtelut (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2)

Joillakin toimialoilla kysynnän vaihtelut ovat suurempia kuin toisilla. Joillakin toimialoilla on parempi kyky vastata kysynnän vaihteluun kuin toisilla. Kysynnän vaihtelut ovat olennaisia ymmärtää esimerkiksi palveluliiketoiminnassa kapasiteetin hallitsemiseksi (Ojasalo & Ojasalo 2010, 214).

Suhdannevaihtelut perustuvat pitkäaikaisiin muutoksiin talouden kehityksessä. Ne heijastuvat samalla kysyntäänkin. Suhdanteihin kuuluvat nousu-, korkea-, ja laskusuhdanne. Laskusuhdanne tunnetaan myös nimellä taantuma. Laman aikaan talouden tilanne on huonointa. Taantumasta on siirrytty lamaan tilanteessa, jossa maan BKT on laskenut kahtena vuosineljänneksenä perättäin.

Elpyminen puolestaan alkaa noususuhdanteessa. (Bergström & Leppänen 2018, 2.2.)

Pitkäaikaiset trendit tarkoittavat kysynnän kehittymisen suuntaa useiden vuosien ajalta. Lyhytaikaiset trendit nimensä mukaan ovat lyhyitä. Ennustemennettelmänä voidaan käyttää trendiä, kun halutaan arvioida jonkin alan tulevaisuutta ja kehittymistä. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

Muotitrendit ovat myös osa lyhytaikaista vaihtelua. Muotivaihteluiksi kutsutut muotitrendit syntyvät, kun vaatimukset tuotteita kohtaan muuttuvat nopeaan tahtiin. Esimerkiksi laatuun ja ulkomuotoon, kuten vaikkapa muotoiluun ja väreihin, liittyvät vaatimukset aiheuttavat muotivaihtelua. Pääsääntöisesti muotitrendit ovat lyhyitä, mutta voivat joskus muuttua pitkäaikaiseksi tyylin muutoksiksi. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

Kausivaihtelut ovat aikasarjan sisäistä vaihtelua vuositasolla ja toistuvat suurin piirtein samankaltaisena. Kausivaihteluiden syynä voivat olla esimerkiksi ilman lämpötila, sateen määrä, pyhäpäivät, sesonkien ajat ja lomakaudet. (Tilastokeskus 2021.)

Lyhytaikaisiin kysynnän muutoksiin kuuluvia vaihteluita kutsutaan kausivaihteluiksi. Niillä on tapana liittyä erilaisiin vuodenaikoihin, erinäisiin juhlapäiviin, viikonpäiviin tai jopa tunteihin. Muotivaihtelut taasen linkittyvät useimmiten vuodenaikoihin, eritoten Suomessa, jossa muutoksen ovat suuria. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

Kausivaihtelut tarkoittavat sisäisiä vaihteluita vuoden sisällä. Ne voivat linkittyä esimerkiksi juhlapäiviin, vuodenaikoihin tai tiettyihin viikonpäiviin. (Osaava yrittäjä s.a.)

Edellisten kysynnänvaihteluiden lisäksi on olemassa niin sanottuja epäsäännöllisiä vaihteluita. Niiden ennustaminen on todella vaikeaa. Ne ovat yleensä lyhytaikaisia. Epäsäännöllisten vaihteluiden takana ovat yleensä odottamattomat ilmiöt ja erilaiset tapahtumat. Niitä ovat esimerkiksi sääolot, jotka voivatkin sekoittaa kausivaihteluun varautuneet yrittäjät. Esimerkiksi Etelä-Suomessa runsasluminen talvi aiheuttaa talviurheilunvälineille suurta, odottamatontakin

kysyntää. Myös lakkouhat, huhut, epidemiat ja sairaudet ovat epäsäännöllisiä vaihteluita. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

Kausivaihteluiden tiedostaminen yrityksen kannalta on olennaista ja erittäin tärkeää. Syitä tähän on useita. Esimerkiksi, jotta yritys voi suunnitella työvoimatarpeensa optimaaliseksi, tilata mahdollisimman oikeanlaisen määrän tavaraa, hallita varastotilanteensa, ennakoida rahavirtojen kulun ja taloudelliset asiat sekä pitää yllä mahdollisimman hyvää asiakaspalvelun laatua. Järkevällä suunnittelutyöllä yrityksen on mahdollista käyttää kausivaihteluita voimavarana. Resurssien optimoiminen on mahdollista tehokkaalla toiminnalla. Lisää hyötyä voidaan tavoitella myös huolellisella suunnittelulla, jossa paneudutaan joka kaudelle ominaisten markkinoinnillisten toimenpiteiden tekemiseen. Esimerkkinä tästä voidaan käyttää vaikkapa vuodenaikojen perusteella noudatettavia myynnillisiä tapahtumia tai tempauksia. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

Kausivaihteluiden vuoksi yritykset pyrkivät tasoittamaan sen vaikutuksia muodostamalla toisiaan täydentäviä tuoteryhmiä. Tapana on myös houkutella asiakkaita alennuksilla tilaamaan jo ennakkoon, myynnin kannalta epätyypillisinä aikoina. Keinoja ovat myös kampanjat, joilla saadaan ostotapahtumia ruuhkaisten päivien ulkopuolella vaikkapa päivittäistavarakaupoissa. Mainostaminen esimerkiksi kilpailujen ja erimuotoisten tapahtumien avustuksella, sekä alennusmyynnit, joilla loppuvan kauden tuotteet myydään uusien tieltä ja saadaan varastotilanne kuntoon. (Bergström & Leppänen 2018, luku 2.2.)

## **5 KAUSIVAIHTELUIDEN HALLINTA RAHOITUKSEN KEINAIN**

Yrityksen tulot ja menot eivät osu yleensä samaan aikaan tai toivotussa järjestyksessä. Yritys tarvitsee usein lyhyt- tai pitkäaikaista rahoitusta. Yrityksiä rahoittavat pankit, rahoitusyhtiöt, vakuutusyhtiöt, pääomasijoittajat kuin myös julkiset organisaatiot. Näitä ovat mm. Finnvera, kunnat ja kehitysyritykset ja ELY-keskukset. (Karjalainen 2013, 90,91.) Edellisten lisäksi voidaan käyttää myös joukkorahoitusta, joka on yleistymässä kovaa vauhtia (Yrityksen-perustaminen.net 2021).

Rahoittajat on syytä kilpailuttaa palvelujen ehtojen ja hintojen suhteen. Yhteistyökumppaneiden kanssa verkostoituminen ja luottamukselliset suhteet ovat hyödyksi. Yrittäjien kannattaa verkostoitua myös muiden yrittäjien kanssa tai hankkia osaava sparraaja. (Karjalainen 2013, 99.)

Pankkilainassa etuja yksityisten rahoituslaitosten palveluihin verrattuna ovat matalammat korot, toisin sanoen laina on halvempi. Joustavuus takaisinmaksussa on parempi. Pankkien kanssa aikatauluja maksun suhteen on helpompia uudelleen. Negatiivisina puolina ovat lainansaannin hitaus. Yksityisiltä lainan antajilta rahaa voi saada jo samana päivänä. Lainaa on myös vaikeampi saada, mikäli vakuuksia ei ole riittävästi. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

Luotollinen tili on kätevä tapa täyttää kassavirran kuoppia, joita syntyy kausittaisten vaihteluiden vuoksi. On kannattavaa sopia pankin kanssa jokin limiitti, jota voidaan hyödyntää, kun rahoitustarvetta on ja kassassa ei juuri tuolloin ole likviditeettiä. (Jääskeläinen 2015, 173.)

Limiittiluoton kustannuksia ovat käytettävän luoton korko ja mahdollisesti myös käyttämättömästä limiitistä maksettava korko. Lisäksi voidaan periä kertaluonteinen tai nostoon liittyvä palkkio. (Niskanen 2013, 405.)

Usein vakuudetonta lainaa haetaan äkillisiin kuluihin yrityksen ollessa kasvuvaiheessa. Usein tässä kohtaa kassavirta ei pysy vielä perässä. Perinteiset pankit eivät usein ole halukkaita rahoittamaan uusia yrityksiä, joten vakuudettomien lainojen suosio on noussut. Vakuudeton laina on hyvä työkalu mm. investointiin, odottamattomien kustannuksien kattamiseen, laajentamiseen, kasvavaan paikkaamiseen tilapäisesti, työntekijöiden palkkaukseen, taloudellisten vaatimusten täyttämiseen kasvua varten tai vaikkapa käsirahaksi laitteiden ja koneiden hankinnassa. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

Suomessa toimii jo muutamia joukkorahoituspalveluja, kuten Mesenaatti.me ja Invesdor. Joukkorahoitus sopii parhaiten sellaisiin yrityksiin, joiden tuote kiinnostaa isoa joukkoa ihmisiä. (Lindberg 2016, 98.)

Viimeisten vuosien aikana merkittävästi yleistynyt rahoitusmuoto on joukkorahoitus. Siinä lainaraha haetaan markkinaehtoisesti sijoittajilta, jotka ovat rekisteröityneet joukkorahoituspalveluun. Usein joukkorahoitusta käytetään täydentävänä rahoituksena osana suurempaa kokonaisuutta. Suurempi osa rahoituksesta voi tulla esimerkiksi pankilta. Korot ovat pankkilainoja kovemmat, mutta taas vakuudettomille yrityslainoille ne pärjäävät korkojen vertailussa hyvin. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

Finnvera rahoittaa ja takaa yritysten perustamista, kansainvälistymistä ja kasvua. Finnveran omistaa Suomen valtio. (Lindberg 2016, 96.)

Omalta osaltaan Finnvera täydentää pankkien ja yksityisten rahoituslaitosten tarjoamien palvelujen kirjoa. Rahoitusta voi saada esimerkiksi yrityksen perustamiseen, jo olemassa olevan yrityksen laajennukseen tai yrityksen hankkimiseen. Lainaa myönnetään pk-yrityksille, joiden liikevaihto on alle 50 miljoonaa, ja joiden palveluksessa on alle 250 työntekijää. Lainasummat lähtevät 30 000 eurosta ja takaisinmaksuaika on yleensä 3–15 vuotta. Finnvera tarjoaa myös yrittäjälainaa, joka on yrittäjän henkilökohtainen laina. Lainasumma on 1000–100 000 euron välimaastossa ja omarahoituksen osuus 20 %. Lainan hakeminen on mahdollista, mikäli hakijan osuus yrityksen omistuksesta kasvaa yli 20 prosenttiin. (Yrityksen-perustaminen.net 2021.)

Pienissä ja isommissakin yrityksissä ajankulu voi tuntua todella pitkältä asiakkaiden maksusuorituksia odottaessa, varsinkin jos myynnistä saatavat rahat tulisi käyttää liiketoimintaan tai sen kehittämiseen. Myyntilaskut voi rahoittaa ja täten yritys voi tarpeidensa mukaisesti saada myyntilaskuihin sitoutuneita pääomia käyttöönsä jo paljon aiemmin kuin eräpäivä koittaa.

Eniten hyötyä rahoitettaessa myyntisaatavia saadaan siitä, että sidoksissa olevat pääomat saadaan liikkumaan. Rahan voi käyttää heti, olipa tarkoitus palkkojen maksu, materiaalien hankinta, varaston täydentäminen tai investointi. Laskurahoitus takaa talouden pyörimisen yrityksessä, maksuvalmius paranee ja rahan kierron ennakointi on yksinkertaisempaa. Rahoitus onkin oiva apu kausivaihteluiden vaikutusten lievittämisessä. (Stenberg 2017.)

Laskusaatavien muuttamista heti käyttörahaksi rahoitusyhtiön myöntämällä luotolla kutsutaan nimellä factoring. Factoringluotto vaatii, että asiakasyrityksen ja rahoitusyhtiön välillä on sopimus rahoituksesta, johon liittyvät tietyt vakioidut ehdot rahoitusta ja vakuutta koskevista yksityiskohdista. (Tepora 2013, luku 7.1)

Factoring-sopimuksessa määritetään esimerkiksi enimmäismäärä luotolle ja korko sekä palkkio factoringpalvelusta. Palkkio on yleensä prosenttimääräisenä maksuna jokaisen laskun määrästä, joka on siirretty. Lisäksi voidaan sopia erikseen myös järjestelypalkkiosta, myönnettäessä tai muutettaessa luottolimiittiä. Samoin sovitaan perinnän yksityiskohdista, asiakkaalle eli myyjälle toimitettavista tulosteista ja muusta factoringrahoitukseen liittyvistä palveluista oikeus kirja (Tepora 2013, luku 7.1)



Kuva 6 Lyhytaikaisen rahoituksen keskeiset osa-alueet (Niskanen & Niskanen, 375.)

Merkittävä osa yrityksen rahoituksesta vastaavan henkilöstön työajasta kuluu lyhytaikaisen rahoituksen ongelmien ratkaisemiseen. Lyhytaikaisen rahoituksen joukkoon kuuluvat esimerkiksi tililuoton myöntäminen, ostolaskujen maksujankohdan ja yrityksen pankkitilien saldojen optimaalisen tason määrittely. (Kuva 6). (Niskanen & Niskanen 2013, 375.)

Lyhytaikaiseen rahoitukseen sisältyy kaikki rahoitustoiminnoissa tehtävät päätökset, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan lyhyellä aikavälillä. Yleensä kyse on alle vuodenmittaisista ajanjaksoista. (Niskanen & Niskanen 2013, 375.)

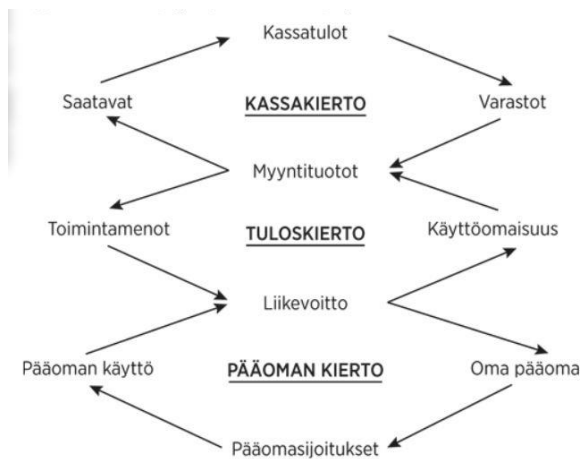
## **6 KAUSIVAIHTELUIDEN VAIKUTUSTEN HALLINTA TALOUTTA ENNAKOIMALLA**

Mitä enemmän kausivaihtelua ja mitä lyhyempi sesonki yrityksellä on, sitä perusteellisemmin on suunniteltava. Kuinka paljon rahaa tarvitaan hiljaisemman kauden aikana.

Kiinteiden kustannusten määrä on syytä pitää mahdollisimman pienenä. Ne rasittavat muuten yrityksen taloutta. Esimerkkinä arvokkaat vuokratulot saattavat asettaa yrityksen tiukalle hiljaisemmalla ajanjaksolla tai epäonnistuneen sesonginkin aikana. (Esa 2018.) Tulevaisuuden toiminnan ja sitä myötä syntyvien taloudellisten vaikutusten ennakointia kutsutaan budjetoinniksi (Pellinen 2017, 69).

Kiinteisiin kustannuksiin lukeutuvat mm. toimitila, tietojärjestelmä, konekustannukset ja laitteista sekä vaikkapa johdosta syntyvät kustannukset. Osa kustannuksista on puoliksi kiinteitä, eli ne voivat muuttua hyppäyksittäin. Tästä voisi olla esimerkkinä tuotannossa työskentelevien työntekijöiden palkkakustannukset. Ne voivat olla tietyn tuotantovaihteluvälin rajoissa vakiomääräiset, mutta tuotannon kasvaessa joudutaankin jossain vaiheessa palkkaamaan uusi työntekijä ja tässä yhteydessä kustannukset nousevatkin hyppäyksellä. (Ikäheimo ym. 2016, luku 8.)

Verrattuna yrityksen pitkäkätähtäimen suunnitelmiin ja strategiaan budjetoinnissa on kyse enemmänkin taktisesta suunnittelusta. Budjetoinnin teosta syntyy kiinteä vuosibudjetti, toiminta-asteen mukaan joustava budjetti tai rullalla tavalla tarkentuvia suunnitelmia, joita kutsutaan budjetiksi. (Pellinen 2017, 69.) Laki ei edellytä budjetointia, joten yritys voi itse päättää siitä. Budjetointi on kuitenkin usein edellytys rahoitukselle. (Hirvonen & Nikula, 176.)



Kuva 4. Tulossuunnittelun kiertokaaviot (Pellinen 2017, 72)

Kolmen toisiinsa liittyvän kiertokaavion avulla voidaan hahmottaa budjetoinnin osa-alueita (Kuva 4). Budjetointi muodostuu kassavirran-, tuloksen- ja sijoitetun pääoman kierron suunnittelusta. Kaikki edellä mainituista ovat sidoksissa toisiinsa, ja tämän vuoksi jokaista eri osa-alueita on tulkittava tulosbudjetin teon yhteydessä. Tulossuunnitelma muodostuu siinä vaiheessa, kun budjettikautta koskevat toimintasuunnitelmat muutetaan vastaavanlaisiksi tuotoiksi ja kuluiksi. (Pellinen 2017, 70.) Budjetoinnissa suunnitellaan ensin tuloskierto, ja sen jälkeen kassakierto ja pääoman kierto (Pellinen 2017, 75).

Tuloskierron suunnitteluun kuuluu myynnin ennakoiminen ja myyntibudjetti, toimintamenojen ennakoiminen mm. varastobudjetti ja tuloksen ennakoiminen eli tulosbudjetti (Pellinen 2017, 76–82). Tulosbudjetti kannattaa suunnitella aiempien tilikausien pohjalta. Mikäli aiempia tietoja ei ole käytettävissä, budjetointi perustuu arvioon. (Hirvonen & Nikula, 176.)



Usein myyntituloja ei saada heti alussa suoraan kassaan vaan palveluiden toimittaminen asiakkaalle aiheuttaa alussa vain myyntisaatavia. Ennen kuin mitään voidaan myydä, rahaa on jo käytettävä monien voimavarojen hankkimiseksi yritykselle. Tulot tulevat jälkijunassa suhteessa menoihin. Kuolemanlaakso on usein käytetty termi aloittavien yritysten kohdalla, johon päädytään kumulatiivisen nettokassavirran ollessa alussa negatiivista. (Pellinen 2017, 82.) Kassabudjetti eli rahoitusbudjetti perustuu tulosbudjettiin Hirvonen & Nikula, 183).

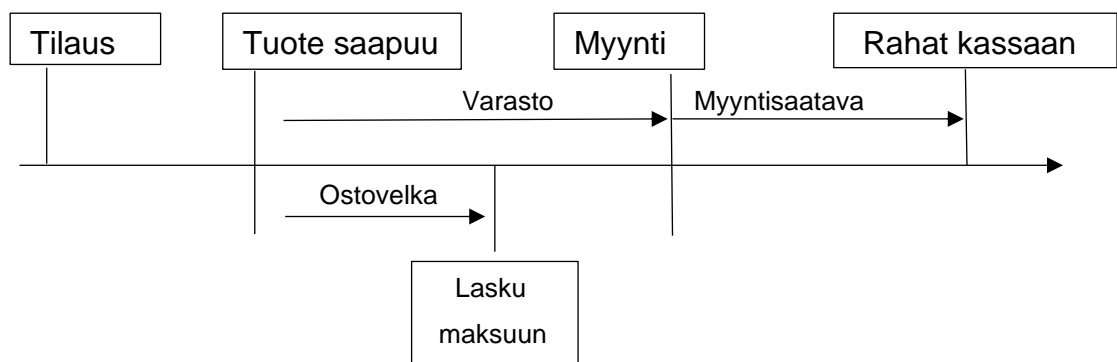
Yksinkertaisimmin kassan tasapainoa voidaan ennakoida laskemalla arvoidut myyntitulot ja vähentämällä niistä hankinnoista ja toiminnasta aiheutuvat kassamenot. Tätä kutsutaan suoraksi menetelmäksi. (Pellinen 2017, 83.) Kassasuunnittelu on yksinkertaisuudessaan vastausten etsintää kahteen ydinkysymykseen. Miten paljon rahaa tulee ja menee, ja milloin tämä tapahtuu? (Pellinen 2017, 98.)

Kassasuunnittelu mahdollistaa rahan riittävyyden mittaamista tulevaisuuden osalta. Yrittäjille tieto tulevaisuudesta on arvokasta, ja tuloksen kehittymisen näkeminen etukäteen kiehtoo monia. Kassasuunnittelun avulla voidaan mitata rahan riittävyyttä tulevaisuudessa. Pohjana käytetään mennyttä aikaa, koska menneisyys yhdistyy aina tulevaisuuteen nykyisessä hetkessä. Kassavirtalaskennan etuna on ettei menneisyyden ja tulevaisuuden välille jää usein käytetylle tulosbudjetoinnille ominaista epäjatkuvuuskohtaa. Kassasuunnittelu hyödyntää osin samaa informaatiota, kun tuloskirjanpito. Osto- ja myyntilaskut ovat ennakoimisen perusta. Ostolaskut kertovat määrät ja hinnat yrityksen ostamien palvelujen ja tuotteiden osalta, jotka on piakkoin maksettava. Myyntilaskut kertovat mistä ja kuinka paljon on lähiaikoina odotettavissa tuloja yritykselle. Tämä riittää muutaman viikon eteenpäin näkemiseksi, mutta kun laskentaan otetaan mukaan vielä tulevia sopimuksia, tilauksia ja esimerkiksi tarjouksia, saadaan muodostettua pidempiaikainen ja silti luotettava ennuste. (Mäkinen 2012, 43–44.)

Ennen budjetin hyväksyntää päätöksentekijöiden on pystyttävä arvioimaan myös sijoitetun pääoman tuoton riittävyys. Yrityksen omistajien kannalta tär-

keintä on, kuinka paljon sijoituksen arvo kasvaa. (Pellinen 2017, 85.) Pääoma käytetään juokseviin menoihin, investointeihin, lainojen maksuun ja veroihin (Lindberg 2016, 80).

Lyhytaikaisten rahoituspäätösten hahmottamista helpottaa, kun kassavirrat järjestää aikajanelle. (Kuva 5). Alla oleva kuva 5 havainnollistaa tätä. (Niskanen & Niskanen 2013, 378).



Kuva 5. Kassavirtojen aikajana (Niskanen & Niskanen 2013, 378.)

Optimaalinen koko tilaukselle on se, missä varastoinnin kokonaiskustannukset minimoituvat, otettaessa huomioon sekä tilauksista että varastosta aiheutuvat kulut. Yleisin varaston optimoimiseen tarkoitettu mallinnus on Economic Order Quantity eli EOQ. Mallissa pyritään löytämään optimaalisen ostoerän. Varaston käytön ollessa tasaista keskimääräisen varaston koko on puolet optimaalisen ostoerän suuruudesta. EOQ mallin tavoite on sopeuttaa ostot siten, että tilauksien aiheuttamien käsittelykustannusten ja varastoinnista aiheutuvien varastointikustannusten yhteissumma on laskentakaudella mahdollisimman pieni. (Niskanen & Niskanen, 2013, 382.)

## 7 TUTKIMUKSEN KOHDE JA AINEISTO

Tämän työn toimeksiantaja on BBQ Import Group Oy. Yritys myy osoitteessa [www.bigshop.fi](http://www.bigshop.fi) grillejä ja siihen liittyviä tuotteita ja palveluita. Se on erikoistunut Kamado-hiiligrilleihin. Yritys myy ja vuokraa myös argentiinalaisia grillejä,

BBQ trailereita, sekä järjestää mm. grillauskursseja. Kaikki tuotteet ja palvelut liittyvät hiiligrillaukseen. (BBQ Import Group Oy 2021.)

Bbq Import Group Oy on perustettu vuonna 2020. Yhtiömuoto on osakeyhtiö, ja sen pääasiallinen toimiala on tukkuliike. Yhtiön virallinen kotipaikka on Kustavi. Yritys ei ole vielä julkaissut tilinpäätöstä toimintansa aikana. (Finder 2021.)

Haastateltavan kertomuksen mukaan yrittäjät ovat sivutoimisia ja hoitavat tois- taiseksi yritystä ilman palkattua henkilökuntaa. Arvion mukaan yrityksen liike- vaihto tulee olemaan ensimmäisellä tilikaudella n. 200 000 euron tietämällä. Ensimmäinen tilikausi päättyy syyskuun lopussa. Yritys ei vielä ole kovin tun- nettu, mutta esimerkiksi verkkosivujen kävijämäärät ovat jatkuvassa kasvussa, josta voidaan nähdä kiinnostuksen kasvu tuotteita ja palveluita kohtaan.

Haastateltava on yrityksen osakas ja toimitusjohtajan sijainen. Hän on perus- tanut yrityksen yhdessä yhtiökumppaninsa kanssa. Liikeidea on heidän yhtei- sesti kehittämä, ajatus yritystoiminnan aloittamiseen lähti harrastuksen ja aiempien yritysten pohjalta. Haastateltava pyörittää yrityksen arkea, hoitaa esimerkiksi verkkosivuja, toimituksia, tilauksia, varastoa ja yrityksen toimintoja ja hallintoa.

## **8 TUTKIMUSMENETELMÄ**

Tämä tutkimus tehdään kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Laadullisen menetelmä pyrkii kuvaamaan, ymmärtämään ja tulkitsemaan il- miötä. Kohteena on yksittäinen tapaus ja tutkimuksella pyritään ymmärtämään ilmiötä uudella tavalla. Laadulliseen tutkimukseen liittyy suora kontakti tutkijan ja tutkittavan välillä, esimerkiksi haastattelu. (Kananen 2017, luku 3.2).

Tutkimuksen aineisto kerätään teemahaastattelulla. Aineistosta ja teoriaosuu- desta johdetaan tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset. Haastattelu on aineis- ton keräämiseen hyvä menetelmä, kun halutaan kohdehenkilön kertovan asi- oista mahdollisimman vapaasti. Haastattelut voivat olla erilaisia riippuen siitä, kuinka kiinteästi muotoiltuja kysymykset ovat, ja kuinka joustavasti haastatte- lija voi toimia. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelija voi vaihdella

ennakkoon laadittujen kysymysten järjestystä, sanamuotoja tai soveltaa kysymyksiä tai niiden muotoja tilanteen niin vaatiessa. Tyypillinen haastattelu kestää yleensä tunnista kahteen. Haastattelu on vuorovaikutteista. Haastattelu kannattaa tallentaa, sillä se vapauttaa haastattelijan mm. tarkkailemaan haastateltavaa ja tilanteeseen on helppo palata. Tallentaminen tapahtuu aina haastateltavan luvalla. (Ojasalo ym. 2010, 94–97.)

Teemahaastattelu on käytetyimpiä tapoja kerätä aineistoa laadullisessa tutkimuksessa. Teemalla tarkoitetaan laajaa asiakokonaisuutta, keskustelun ai-  
hetta. Haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutus tuo keskusteluun uusia asioita, tai kysymyksiä. Teemahaastattelua on hyvä käyttää silloin kun tutkitavasta ilmiöstä on vaikea löytää teoriaa tai malleja. (Kananen 2014. s.148).

Varsinainen haastattelu suoritettiin puhelinkeskusteluna. Haastattelu nauhoitettiin, jolloin sen aikana ei tarvinnut käyttää aikaa muistiinpanoihin. Haastattelun nauhoitus tapahtui haastateltavan luvalla ja haastattelu poistettiin opinnäytetyön valmistuttua. Haastattelua varten laadittiin teemat ja kysymykset. Puolistrukturoitu haastattelu osoittautui hyväksi valinnaksi, koska keskustelun aikana ilmeni asioita, joita ei etukäteen ajateltu kysyttävän. Tietoa teemojen ympäriltä saatiin enemmän. Haastattelua varten suunniteltiin teemat ja kysymyssarjat.

Aineiston käsittelyssä sovelletaan temaattista analyysia. Temaattisessa analyysissä aineistosta tunnistetaan aluksi sitä ohjaavat johtoajatukset. Sen jälkeen kerätään johtoajatusten ympärille teemaan liittyvä kokonaisuus. Temaattisessa analyysissä aiheen ympärille laaditaan usein ajatuskartta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 142.)

Haastattelun tarkoitus oli selvittää, miten kausivaihtelu näkyy ja vaikuttaa yrityksen toimintaan. Lisäksi haluttiin tietää, millä keinoin kausivaihtelua on jo yritetty tasoittaa. Selvitettiin myös, onko yleisesti tunnettuja keinoja, joita olin ennen haastattelua selvittänyt jo käytetty ja jos, niin miten. Haastattelun teemoja olivat siis kausivaihtelu, sen vaikutukset, keinot vaikutusten lieventämiseksi ja esimerkiksi tuotevalikoiman laajentaminen. Lisäksi haastattelussa käsiteltiin talouden suunnittelua ja erilaisten rahoitusmallien sopivuutta ongelman ratkaisemiseen. Teemoista laadittiin kysymyssarjat, joissa kustakin teemoista tehtiin

aluksi yleisempiä ja lopuksi tarkentavia kysymyksiä. Keskustelu oli vapaata, joten haastateltavalla oli siten lisäksi mahdollisuus tuoda esiin paljon asioita, jotka sivusivat aihetta uudelta näkökannalta.

## 9 HAASTATTELUAINEISTON ESITTELY

Tässä luvussa esitellään haastattelun avulla kerätty aineisto. Lopuksi aineistoa havainnollistetaan temaattisen kartan avulla (Kuva 7).

Haastattelun perusteella käy ilmi, että yrityksellä on tarve löytää keinoja kausivaihteluiden hallintaan. Tämä on yrityksen kehittämisen ja kasvun kannalta tärkeää.

Yrittäjä kertoo tilauksien tekemisistä seuraavaa: Yritys tilaa tuotteita konteittain. Liiketoiminnan kasvaessa nykyinen tilauksen koko on osoittautunut jo liian pieneksi. On yritykselle kustannustehokkaampaa tilata suurempia eriä. Yrittäjän mukaan maailman tapahtumat ovat vaikuttaneet myös kyseiseen yritykseen. Kuluvan vuoden globaali logistiikkakriisi on viivästyttänyt tilauksia merkittävästi. Tavarat saapuvat tällä hetkellä kaksi kuukautta myöhässä.

Haastattelun perusteella voi päätellä, että kausivaihtelu BBQ Import Group Oy:ssä on voimakasta, koska tuotteet ovat lähinnä kesäkäyttöön tarkoitettuja. Myyntisesongin aikana kertyvillä tuloilla varaudutaan hiljaiseen aikaan. Yrittäjän mukaan toiminta on ympärivuotista. Tilaukset tulevaa sesonkia varten aloitetaan joulukuussa, ja ne jatkuvat alkuvuonna. Tuotteiden tilaus vaatii, että yrityksellä on maksuvalmiutta. Tilauksiin liittyvä maksuliikenne voi jatkua syyskuulle asti. Toiminta vaatii ennakointia, esimerkiksi toukokuussa myytävät tuotteet on tilattava jo edellisen vuoden puolella.

Haastattelusta selviää, että yrityksessä ei vielä ole systemaattisesti selvitetty keinoja, joilla kausivaihtelua voidaan tasoittaa. Tähän mennessä yrityksen strategiana on ollut, että tuotto on käytetty uusiin tilauksiin. Toinen tähän mennessä käytetty hallintakeino on oheispalvelut ja tuotteet. Yritys myy grillien lisäksi grillausvälineitä, valvontakameroita varkauksien varalta, sekä järjestää grillauskursseja. Yrityksellä on käytössä tilijousto rahaliikenteen vaihteluiden

tasaamiseksi. Takauksen luotolle on myöntänyt Finnvera. Ratkaisu on yrityksellä taloudellinen, koska luotosta ei ole korkokuluja, jos se ei ole käytössä. Yritys ei ole käyttänyt laskurahoitusta.

Yrittäjän mukaan yrityksen kiinteät kustannukset koostuvat vuokrasta, nettisivuista sekä tilitoimistopalveluista. Yrityksellä ei ole palkattua henkilöstöä. Jatkossa on tarkoitus palkata osa-aikainen työntekijä hoitamaan asiakaspalvelua ja varastoa.

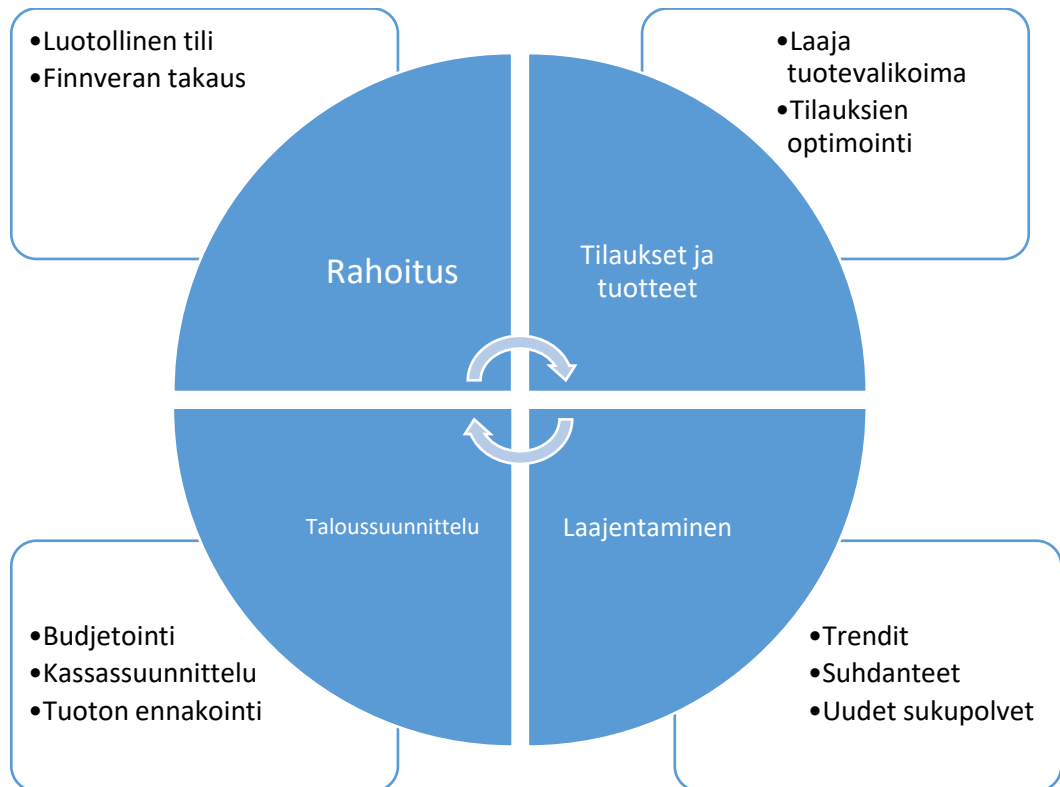
Haastattelussa ilmeni, että ensimmäisen toimintavuoden alussa on tehty budjettisuunnitelma, mutta sen toteutumista ei ole ehditty seurata. Yritys ei budjetoimintaansa aktiivisesti etukäteen, vaan suunnittelu tehdään joustavasti tilanteen mukaan. Tilitoimisto laatii rahaliikenteestä kuukausittain raportin, josta on helppo seurata jälkikäteen menneen kuun tapahtumia. Varsinaista kassasuunnittelua ei tehdä ainakaan perinteisin keinoin.

Haastateltava kertoi, että yrityksen aikanaan tekemä budjetti ennakoivalta tulosta kolmen vuoden aikajänteellä ja tilannetta on tarkoitus tarkastella ajanjakson lopulla uudelleen. Yrityksen strategiana on pyörittää toimintaa ja taloutta tulevaisuudessa myyntituotoilla ilman ulkopuolista rahoitusta. Yrityksen toimittua kolmisen vuotta aiotaan tarkastella tuoton suhdetta työpanokseen ja sitä kautta yritystoiminnan pitkän aikajänteen järkevyyttä ja kannattavuutta.

Haastattelusta ilmeni, että kysynnän osalta tilanne näyttää hyvältä. Vaikuttavia tekijöitä kysyntään ovat suhdanteet sekä trendit ja aina uusien sukupolvien tarpeet ja ostokäyttäytyminen. Yrityksen erikoisala, hiiligrillaus, näyttää olevan vasta tulossa suosioon, yhä useampi asiakas korvaa kaasu- tai sähkögrillinsä hiiligrillillä. Koronavuosi on osoittautunut yrityksen myynnin kannalta positiiviseksi. Rahaa on säästynyt, joten sitä käytetään nyt tuotteisiin, joita ihmiset käyttävät kotona ja mökeillä.

Haastattelun perusteella tavoitteena on laajentaa toimintaa tulevaisuudessa mahdollisimman paljon, mutta nähtäväksi jää mihin kasvun potentiaali voi yri-

tystä viedä. Yrityksen tunnettavuus on nousussa, minkä voi päätellä verkko-kaupassa tapahtuvan asiakasliikenteen kasvusta. Tämä parantaa mahdollisuuksia liiketoiminnan laajentumisen ja kasvun suhteen.



Kuva 7. Kausivaihteluiden vaikutusten lieventämisen keinot yrityksessä (temaattinen kartta)

Oheinen kuva selventää kausivaihteluiden vaikutusten hallitsemisen osa-alueita tämän haastatteluaineiston perusteella.

## 10 TULOKSET

Tutkimuksen pääongelmana oli selvittää, miten BBQ Import Group Oy:n liiketoiminnassa kausivaihteluiden vaikutuksia voidaan hallita. Alaongelmana oli selvittää tuotevalikoiman laajentamisen, erilaisten rahoitusmallien ja talouden suunnittelun toimivuutta kausivaihteluiden hallitsemisessa. Tutkimukseen kuului aiheeseen liittyvään teoriaan perehtyminen ja temahaastattelu. Haastateltavana oli yrityksen toinen osakas, joka vastaa osaltaan yrityksen käytännön toiminnasta. Seuraavaksi esitellään saadut tulokset.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kausivaihtelu vaikuttaa yrityksessä monin tavoin. Luonnollinen kausivaihtelu johtuu vuodenaikavaihtelusta. Kuluneena vuonna yrityksen toimintaan on merkittävästi vaikuttanut myös koronapandemia aiheuttaen ongelmia maailman kauppaan ja globaaliin logistiikkaan. Nämä ovat olleet vaikeasti ennustettavia tekijöitä. Vaikutukset kohdeyrityksen toimintaan ovat olleet sekä positiivisia että negatiivisia. Yrityksellä on tarve suunnitella keinoja kausivaihteluiden hallitsemiseen. Tuoreessa yrityksessä aiheeseen ei ole vielä ehditty paneutua riittävästi. Kausivaihtelut yrityksessä on kuitenkin tiedostettu hyvin ja talous on ollut hallinnassa. Laajentamalla tuote- ja palveluvalikoimaa, lisäämällä talouden suunnittelua sekä mahdollisesti hyödyntämällä erilaisia rahoitusvaihtoehtoja yrityksen toimintaa on mahdollisuus kehittää ja kausivaihteluiden vaikutuksia lieventää.

Tutkimuksesta ilmeni, että yritys on jo laajentanut tuote- ja palveluvalikoimaansa. Edelleen valikoima painottuu kuitenkin kesään. Voidaan todeta, että toisiaan täydentävät tuoteryhmät auttavat kausivaihteluiden hallinnassa. Yritys on hyödyntänyt kysynnän kasvua, joka on aiheutunut muotitrendistä. Koronapandemian johdosta syntynyt suuntaus viettää vapaa-aikaa kotona ja mahdollisesti matkailun sijaan on kasvattanut yrityksen tuotteiden kysyntää. Yrittäjän havaintojen perusteella kulutuskysyntä sekä kotitalouksien ostovoima kasvoi tilanteen johdosta.

Yrittäjä on tiedostanut tilauskoon merkityksen kausivaihteluiden hallinnassa. Taloudellisen tilanteen salliessa tilauskokoja on järkevää kasvattaa, esimerkiksi tilaamalla aiempaa isompia tai useampia kontteja. Tämä tulee edullisemmaksi.

Yrityksen tulot ja menot eivät osu samaan ajankohtaan. Ennakkomaksut tilausta tuotteista on maksettava kuukausia ennen niiden myyntiä. Kassavirtojen hallinnassa yritys käyttää luotollista tiliä, jolle on Finnveran takaus. Tämä kattaa myös yrityksen äkilliset kulut joustavasti, joten vakuudettomat lainat eivät ole tarpeen.

Yritys ei käytä tässä vaiheessa factoring-rahoitusta. Laskusaatavien muuttaminen heti käytettävissä olevaksi rahaksi sopisi kuitenkin hyvin yritykselle. Tämä



tehostaisi pitkällä aikavälillä kausivaihteluiden hallintaa yrityksen saadessa myyntituloja uusia tilauksia varten entistä nopeammin.

Tällä hetkellä yritys ei suunnittele investointeja, joten sillä ei ole akuuttia tarvetta pankkilainalle. Jos investointitarvetta ilmenee, se on hyvä, suhteellisen matalakorkoinen laina, jonka saamiselle on myös hyvät edellytykset yrityksen taloudellisen vakauden vuoksi.

Joukkorahoitus on teoriassa täysin mahdollinen ja hyvin toimintaan sopiva rahoitusmuoto. Hakemalla lisärahoitusta alasta kiinnostuneilta sijoittajilta voidaan sesongin ulkopuolella saada rahaa vakuudetonta lainaa edullisemmalla korolla. Tällä metodilla voidaan hallita kausivaihteluiden aiheuttamaa rahavirtojen epätasaisuutta.

Yritys on suunnitellut tulevaisuuttaan perustamisvaiheessa laaditulla budjetilla, mutta aktiivista seuranta tai jatkosuunnittelua ei ole tehty. Yrityksen pian tehtävän ensimmäisen tilinpäätöksen pohjalta kannattaa suunnitella tulosbudjetti, eli seuraavan tilikauden tuloksen ennakointi. Tämä edellyttää myynnin- ja toimintamenojen ennakointia. Seuraavaksi kannattaa ennakoida kassan tasapainoa arvioimalla myyntitulot ja vähentämällä niistä hankinnoista ja toiminnasta aiheutuvat kassamenot. Yrittäjien on syytä arvioida myös sijoitetun pääoman tuotto. Kassa-, tulos- ja pääomakierto muodostavat realistisen kuvan tulevasta tilikaudesta, jolloin kausivaihteluiden hallinta on helpompaa.

Kiinteiden kustannusten osuus liikevaihdosta on kohtuullinen. Nykymuodossa yrityksen toiminta ei vaadi suurempaa panostusta toimitiloihin tai henkilöstöön. Vaikka myyntimäärät kasvaisivat, puitteet toiminnan pyörittämiseen olisivat riittävät. Kustannukset pysyvät samassa suuruusluokassa riippumatta myynnin kasvusta. Kasvulle ei näin ole taloudellisia esteitä ainakaan kiinteiden kustannusten vuoksi.

Tutkimuksen tuloksena on, että yrityksen tuotevalikoima on laajennettavissa ja sen avulla voidaan tasoittaa eli hallita kausivaihtelua. Hallintakeinoina oleellisia ovat myös erilaisten rahoitusmallien käyttäminen tilanteen mukaan ja talouden suunnittelun lisääminen.

## 11 JOHTOPÄÄTÖKSET

Eräänä toimenpiteenä kausivaihteluiden vähentämiseen kävi ilmi trendien ja sesonkien hyödyntäminen myynnissä ja markkinoinnissa. Suosittuja trendejä tällä hetkellä lienevät kotoilu ja mökkeily. Grillaus soveltuu luonnollisesti näiden trendien maailmaan. Tulevaisuudessakin yrityksen kannattaa seurata trendejä ja olla koko ajan valppaana soveltaakseen toimintaa niiden mukaan.

Vuositasolla on useita sesonkeja, joista kesä on yrityksen kannalta tärkein, mutta ei välttämättä ainoa. Kesäsesongin ulkopuolisia mahdollisuuksia kannattaa tutkia. Haastateltava mainitsi, etteivät suomalaiset edelleenkään grillaa liikaa. Miksei lajia voisi harrastaa talvellakin? Parhaimmassa tapauksessa tämä voi luoda kokonaan uusia myyntisesonkeja. Joulua ja vaikkapa pääsiäistä kannattaa yrittää hyödyntää toiminnassa ja markkinoinnissa teemaan sopien. Sesongit ovat ihmisille vanhoja tuttuja, mutta tuotteet sen ympärillä muuttuvat koko ajan. Miksei grillaus voisi olla tulevaisuudessa osa uusia perinteitä? Vaikkapa uutena vuotena voidaan grillata. Toisaalta moni odottaa jo tulevaa kesää ja siihen liittyvät tuotteet ovat mieluisia lahjoja. Kesän ohella kevät on parasta aikaa yritykselle myynnillisesti. Tätä sesonkia kannatta yrittää aikaistaa entisestään. Esimerkiksi vappu on jo aikaa, jolloin moni viettää grillikauden avausta.

Rahoitusmuotona yrityksellä on jo käytössä luotollinen tili. Sen rinnalle olisi mahdollista saada factoring- eli laskurahoitus, jolla osamaksutilanteessa yritys saa silti käyttöönsä käytännössä kaiken myynnistä saadun rahan heti. Haastattelussa kävi ilmi, ettei keinoa vielä ole käytetty, koska mahdollisuuden takaava alan rahoituslaitos ottaa osansa myyntisummasta. Jäähän se vielä odottamaan asiakkaan rahoja ja ottaa näin osaltaan riskin. Mikäli osamaksukaupan osuus myynnistä on merkittävä tai kasvusunnassa kannattaa factoringrahoitusta vielä pohtia. Kannattaa laskea tarkkaan, mitä heti saadulla, vaikkakin hieman pienemällä rahasummalla voidaan saada aikaan verrattuna siihen, että rahaa odotetaan pidempään. Factoring-rahoitus saattaa yllättäen tehostaa toiminnan kasvua, vaikka yhteistyökumppani veloittaa palvelusta pienen osan. Se olisi helppo ottaa käyttöön, koska nykyinen palveluntarjoaja omaa tuotteen valikoimissaan.

Haastattelun perusteella talouden suunnitteluun ei ole panostettu resursseja vielä merkittävästi. Merkittävä resurssi eli aika on ollut vähissä ja näin ollen on luonnollista, ettei talouden suunnittelua vielä ole tehty kovin laajamittaisesti. Teorian perusteella voidaan kuitenkin todeta, että kysymyksessä on melko merkittävä asia. Budjetointi yleiskäsitteenä kattaa allensa paljon erilaisia suunnittelun muotoja ja keinoja. Yritys on tehnyt budjetointia vain toiminnan alussa, joten sen päivittäminen saattaa olla ajankohtaista. Haastattelussa tuli ilmi, että kausivaihteluihin varaudutaan käyttämällä raha järkevästi, eikä sitä tuhlata heti. Toistaiseksi suunnittelu on ollut sen hetkiseen tilanteeseen reagoivaa ja toiminutkin hyvin. On kuitenkin melko todennäköistä, että suunnitteluun panostaminen voisi tehostaa toimintaa edelleen.

Taloutta suunnitellessa yritys voisi hyödyntää teoriaosuudessa esiteltävää taloussuunnittelun kiertokaaviota. Kausiluontoisessa liiketoiminnassa on yleistä, että kassavirrat heittelevät riippuen ajankohdasta. Niistä voisi muodostua kuitenkin selkeämpi kuva, ja yritys voisi havaita jotain uutta, kun se laittaisi toimintaprosessiaan paperille ylös. Esimerkiksi teoriaosuudessa mainittu kassavirtojen aikajana on helppo mutta hyödyllinen mekanismi kuvaamaan tekijöille itselleen, kuinka raha kiertää kassassa. Tämä auttaa myös ennakoinnissa. Näiden suunnitelmien tekeminen voisikin olla hyvä jatkotutkimuksen aihe, esimerkiksi opinnäytetyö.

## **12 LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI**

Tieteellisessä tutkimuksessa on varmistettava sen laatu. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerien valinta on monimutkaisempaa kuin määrällisessä tutkimuksessa. Kysymykset luotettavuuden suhteen tulee huomioida jo työn suunnitteluvaiheessa, koska luotettavuutta ei voida kohentaa enää jälkeenpäin. Luotettavuus liittyy prosessin eri vaiheisiin ja näin ollen jälkikäteinen luotettavuuden lisääminen ei ole mahdollista. (Kananen 2010, 69–71).

Tutkimuksen luotettavuuden lisääminen on monesti mahdollista varsin yksinkertaisin metodein. Dokumentaatio on yksi kaikkein tärkeimmistä asioista. Kaikki työhön liittyvät ratkaisut ja valinnat on perusteltava. Hyvä keino tähän

on pitää päiväkirjaa kaikesta työhön liittyvästä toiminnasta. Edellä mainittu tapa auttaa muistamaan paremmin miksi mihinkin on päädytty. Valittaessa tiedonkeruu-, analysointi ja tulkintamenetelmiä kirjataan valinnan syyt ja perustelut. Tämä luonnollisesti ohjaa myös perehtymään etukäteen menetelmiin, jotta tiedettäisiin niiden soveltuvuus tutkimusilmiöihin. Jos valinnat ovat väärät, hyvä dokumentaatiokaan ei pelasta tutkimusta. (Kananen 2010, 69–71).

Yksi keino luotettavuuden varmistamiseen on selvittää tutkimuksen ristiriidattomuus eli reliabiliteetti. Yksinkertaisimmillaan varmentamistavassa luetetaan tutkimusta sillä, jota se koskee. Informantti lukee tekstiä ja näin voidaan todeta tutkimuksen olevat luotettava tutkittavan kannalta. Ongelmana voi olla, että informantti kieltää tutkimustuloksen, mikäli se ei ole hänen mieleisensä tai odotettu. Yksi havaintoyksikkö ei aina riitä, toisaalta jos ilmiö koskettaa vain yhtä havaintoyksikköä on tyydyttävä siihen. (Kananen 2010, 69–71).

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan puhua myös saturaatiosta. Uusia havaintoyksiköjä kerätään tutkimukseen niin kauan, kunnes vastaukset alkavat toistaa itseään. Tässä kohtaa voidaan olla varmoja, että on saavutettu niin sanottu kylläntymispiste. Täysin selvää näkemystä laadullisen tutkimuksen luotettavuuskysymyksistä ei ole olemassa. Joka tapauksessa laadullisessakin tutkimuksessa on pyrittävä pohtimaan tutkimuksen luotettavuutta. Saturaation tavoittelu on turhaa, mikäli ilmiö on ainutlaatuinen ja havaintoyksiköjä on vain yksi. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereitä ovat dokumentointi, ristiriidattomuus, luotettavuus tutkitun kannalta sekä saturaatio. (Kananen 2010, 69–71).

Edellä mainitut laadulliset kriteerit täyttyvät osaltaan tekemässäni tutkimuksessa. Erityisesti dokumentointi ja arvioitavuus on otettu huomioon tässä tutkimuksessa. Ennen varsinaisen prosessin alkua tein suunnitelman opinnäytetyön toteutuksesta. Tässä suunnitelmassa käytiin lävitse tiedonkeruu-, analysointi ja tulkintamenetelmät, joita päätettiin käyttää. Asiakirjaan kirjattiin valinnan syyt ja perustelut. Luonnollisesti tämä ohjasi myös perehtymään etukäteen menetelmiin, jotta tiedettäisiin niiden soveltuvuus tutkimusilmiöön. Kuten edellä mainittu lähdemateriaali kertoo, saturaatiota on turha tavoitella ilmiön ollessa ainut laatuun tai kun havaintoyksiköitä on vain yksi. Tutkimuksessa esiintyvä ilmiö on yleinen, mutta sen vaikutukset ovat jokaiselle erilaiset. Näin

ollen työn voidaan päätellä olevan melko ainutlaatuinen. Useita havaintoyksiköjä ei ollut käytännössä mahdollista saada, joten saturaation hyödyntäminen laatukriteerinä ei ole järkevää.

Työssä ilmeni jonkin verran ongelmakohtia. Teoria ja aiemmat tutkimukset aiheesta olivat melko vähäisiä, joten selkeän rungon hahmotteleminen ennalta oli osin haastavaa. Toisaalta ne harvat, joita löytyi eivät välttämättä vastanneet parhaalla tavalla tutkimukseni kysymyksiin, koska tutkimusaiheen vaikutukset ovat jokaisen yrityksen kohdalla yksilöllisiä. Tutkimusprosessi oli osaltaan haasteellinen myös siksi, että aiempaa kokemusta omalta osalta vastaavasta ei vielä ollut.

Haastattelu oli kertaluonteinen ja vain yhden ihmisen näkökulma aiheesta. Hänen näkökulmansa perustuu vain hänen kokemuksiinsa. Koska yritys on toiminut vasta vuoden, ilmiöt, ongelmat sekä niiden vaikutukset, joista haastateltava kertoi, voivat pidemmällä aikavälillä muuttua. Tällöin ratkaisut tai menetelmät saattavat olla erilaisia. Silti haastateltava oli ehdottomasti paras vaihtoehto teemahaastatteluun, koska hänellä on aiheeseen liittyen tällä hetkellä ajankohtaisin ja asiantuntevin näkökulma. Tutkimuksen luotettavuutta olisi voinut tässä tapauksessa laajentaa haastattelemalla yrittäjää useamman kerran esimerkiksi vuoden aikana. Tulevaisuutta on kuitenkin vaikea ennustaa ja täten tutkimuksen tulokset eivät välttämättä ole valideja enää tovin kuluttua. Se on osaltaan heikkous, toisaalta tutkimuksella olikin tarkoitus saavuttaa tuloksena keinoja, jotka voisivat lievittää tutkimusongelmaa ja sen vaikutuksia nykyhetkessä.

Tässä tutkimuksessa pyrittiin käyttämään lähteitä monipuolisesti, jotta voidaan varmistua oikeanlaisen tiedon saannista. Ongelmana oli, ettei aiheeseen liittyen ollut kovin paljon lähdemateriaalia saatavilla. Teoriapohjasta saatiin silti kattava ja ennen kaikkea tutkimuskysymyksiin vastaava. Jatkotutkimuksen aiheita varmasti löytyy. Budjetointi ja erilaisten kaavioiden soveltaminen yritykselle voisivat olla hyvä ja hyödyllinen aihe. Myös markkinoinnin mahdollisuuksien hyödyntäminen voisi olla jatkotutkimuksen aihe. Esimerkiksi hinnoittelu, kampanjat ja somemarkkinointi voisivat olla potentiaalisia mahdollisuuksia vaikuttaa kausivaihteluun yrityksessä.

## Lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2018. Yrityksen asiakasmarkkinointi. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing. Saatavissa <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 16.3.2021].

BBQ Import Group Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: [Etusivu ~ BIGSHOP.FI](#) [viitattu 16.7.2021].

Finder. s.a. WWW-dokumentti. Saatavissa: [Bbq Import Group Oy - Y-tunnus: 3134335-6 - Yritystiedot, taloustiedot, päättäjät & hallituksen jäsenet \(finder.fi\)](#) [viitattu 16.7.2021].

Esa, M. 2018. Hupeneeko kassa? Älä unohda puskuria. WWW-dokumentti. Saatavissa: [Hupeneeko kassa? Älä unohda puskuria \(y-studio.fi\)](#) [viitattu 14.4.2021].

Hirvonen, P. & Nikula, A. 2008. Taloushallinnon perusteet. Helsinki: Edita Publishing Oy

Ikäheimo, S., Malmi, T. & Walden, R. 2016. Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: Alma Talent Oy.

Jääskeläinen, J. 2015. Älä yritä! Helsinki: Kauppakamari

Kananen, J. 2010 Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. E-kirja. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://kaak-kuri.finna.fi/> [viitattu 22.7.2021]

Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki: Gaudeamus.

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. & Piercy, N. 2013. Principles of Marketing. Lontoo: Pearson Education Limited.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos Oy

Lindberg, P. 2016. Mitä olisin halunnut tietää liike-elämästä? Kirkkonummi: Suomen Liikekirjat.

Mäkinen, L. 2012. Yrityksen kassasuunnittelu. Helsinki: Suomen yrityskirjat Oy.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita Publishing Oy

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B-palvelujen markkinointi. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy

Osaava yrittäjä. s.a. Markkinat ja kysyntä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/markkinat-ja-kysyntae> [viitattu 23.3.2021].

Pellinen, J. 2017. Talousjohtaminen. 2., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy.

Esa Stenberg. 2017. Laskut heti rahaksi: Laskusaatavarahoitus. blogi. Saatavissa: <https://blog.finago.com/fi/laskut-heti-rahaksi-laskusaatavarahoitus> [viitattu 25.3.2021]

Tepora, J. 2013. Rahoitusmuodot ja vakuudet. E-kirja. Vantaa: Helsingin Kauppi Oy/Helsingin seudun kauppakamari Saatavissa <https://kaakkuri.finna.fi/> [15.8.2021]

Tilastokeskus. 2021 Käsitteet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/kausivaihtelu.html> [viitattu 23.3.2021].

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

Yrityksen rahoitus s.a. [Yrityksen rahoitus - Katso parhaat vaihtoehdot yrittäjälle! \(yrityksen-perustaminen.net\)](http://yrityksen-perustaminen.net) Yrityksen-perustaminen.net WWW-dokumentti. [viitattu 16.5.2021].