

KASSAVIRTALASKELMAN MERKITYS LIIKETOIMINNAN TUKENA COVID-19-PANDEMIAN AIKANA

Yritysten kokemuksia kassavirtalaskelman hyödyistä

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Laura Kupari	
Työn nimi KASSAVIRTALASKELMAN MERKITYS LIIKETOIMINNAN TUkena COVID-19-PANDEMIAN AIKANA Yritysten kokemuksia kassavirtalaskelman hyödyistä	
Päiväys 1.4.2023	Sivumäärä/Liitteet 47/2
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Keväällä 2020 koronaviruspandemia ajoi yritykset uudenlaiseen ja yllättävään tilanteeseen, joka aiheutti suu- relle osalle yrityksistä liiketaloudellisia ongelmia. Pandemia sekä siitä aiheutuvat rajoitustoimet vähensivät yri- tysten asiakasmääriä, heikensi myyntiä ja näin vaikutti mm. yritysten liikevaihtoon sekä kassanhallintaan. Osalla yrityksistä kassanhallinnan ongelmat vaikuttivat maksukykyyn, ja kannattavatkin yritykset saattoivat ajautua vaikeuksiin. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää yritysten kokemuksia siitä, miten korona- pandemia vaikutti heidän kassavirtaansa ja miten kassavirtalaskelmaa oli yrityksissä hyödynnetty. Työn tavoit- teena oli tuottaa tietoa kassavirtalaskelman merkityksestä liiketoiminnan tukena.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdyttiin yrityksen kassavirtaan, kassavirtalaskelmaan ja kassavirran en- nustamiseen sekä näiden merkitykseen yrityksen liiketoiminnan tukena. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kva- litatiivista menetelmää ja aineisto on kerätty asiantuntijahaastatteluiden avulla lokakuussa 2022.</p> <p>Tutkimustuloksissa nousi esiin koronapandemian vähäinen vaikutus tutkimukseen osallistuneiden yritysten kassavirtaan. Yrityksissä kuitenkin pidettiin kassavirtalaskelmaa tärkeänä työkaluna liiketoiminnan tukena ja sitä hyödynnettiin aktiivisesti liiketoiminnan suunnittelussa. Siitä huolimatta, että koronapandemialla oli vain vähäiset vaikutukset tämän tutkimuksen kohteena olevien yritysten kassavirtaan, reagoitiin molemmissa yri- tyksissä nopeasti muuttuneeseen toimintaympäristöön ja pyrittiin näin turvaamaan sisään tuleva kassavirta ja liiketoiminnan jatkuvuus.</p>	
Avainsanat Kassavirta, kassavirtalaskelma, kassavirtaennuste, käyttöpääoma, maksukyky, covid-19	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author(s) Laura Kupari	
Title of Thesis THE IMPORTANCE OF THE CASH FLOW STATEMENT AS A BUSINESS SUPPORT ELEMENT DURING THE COVID-19 PANDEMIC - Companies' experiences of the benefits of the cash flow statement	
Date 1 April 2023	Pages/Appendices 47/2
Client Organisation /Partners	
<p>Abstract</p> <p>In the spring of 2020, the coronavirus pandemic pushed companies surge into a new and surprising situation, which caused challenges for numerous companies. The pandemic consequently reduced the number of customers, weakened sales, and thus affected companies' turnover and cash management. Following this, even profitable companies ended up in financial difficulties. This thesis project aimed to examine companies' experiences of how the corona pandemic affected their cash flow streams and how the cash flow statement was utilized by companies. Furthermore, the work aimed to produce information on the significance of the cash flow statement to support business operations.</p> <p>The theoretical part of the thesis discusses the scope of a company's cash flow, the cash flow statement, and cash flow forecasting as well as their importance in providing a tool for supporting the company's business operations. The qualitative method was used as a research method, and the data were collected through conducting expert interviews in October 2022.</p> <p>In summary, as indicated by the survey results, the coronavirus pandemic had a limited impact on the cash flow of the companies participating in the study. However, companies considered the cash flow statement to be an important tool in regard with their finances to support their business. Although the corona pandemic had only a minor impact on the cash flow of the companies subject to this study, simultaneously it can be concluded that companies reacted to the rapidly changing operating environment to secure incoming cash flow and the going concern principle in business continuity.</p>	
Keywords Cash flow, cash flow statement, cash flow forecast, working capital, solvency, covid-19	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	YRITYKSEN KASSAVIRTA	7
2.1	Kassavirtalaskelma	8
2.1.1	Miksi kassavirtalaskelma on hyödyllinen tuloslaskelman ja taseen lisäksi?	8
2.2	Kassavirran analysointi	12
2.3	Kassavirran ennustaminen kassabudjetin avulla	12
2.4	Kassavirran yhteys talouden terveystriangeloon	13
2.5	Käyttöpääoma ja kassavirta	15
2.5.1	Käyttöpääoman hallinta	16
3	COVID-19-PANDEMIA	18
3.1	Covid-19	18
3.2	Covid-19-pandemian vaikutukset yrityksille ja yritysten vastatoimet	18
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	21
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta	21
4.2	Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen toteuttaminen	21
4.3	Aineiston analysointi	23
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	25
5.1	Haastateltavien taustatiedot	25
5.2	Covid-19-pandemian vaikutukset yrityksen kassavirtaan	26
5.2.1	Vaikutukset sisään tulevaan kassavirtaan	26
5.2.2	Vaikutukset ulos menevään kassavirtaan ja maksukykyyn	27
5.2.3	Varautuminen haasteisiin kassavirrassa ja reagointi toimintaympäristön muutoksiin	27
5.3	Kassavirtalaskelman hyödyntäminen yrityksissä Covid-19-pandemian aikana	28
5.3.1	Kassavirtalaskelman yhteys liiketoimintaan	28
5.3.2	Kassavirran suunnittelu ja toimenpiteet	29
5.4	Johtopäätökset	30
5.5	Tutkimuksen hyödynnettävyys	31
6	POHDINTA	33
6.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	33
6.2	Tutkimuksen onnistuminen	34
6.3	Opinnäytetyöprosessi ja oma ammatillinen kasvu	34

6.4 Ehdotukset jatkotutkimuksiksi	35
LIITE 1: TUTKIMUSHAASTATTELU	40
LIITE 2: ALALUOKAT	41

KUVALUETTELO

Kuva 1. Yrityksen rahaprosessit (asiasisältö Eklund & Kekkonen 2016, 134-135)	7
Kuva 2. Tuloslaskelmakaava (Kirjanpitoasetus 1725/2015, 1§)	9
Kuva 3. Tase (Kirjanpitoasetus 1725/2015, 6§)	10
Kuva 4. Suora rahoituslaskelma (KILA 2007, 15-16)	11
Kuva 5. Talouden terveystriokio (asiasisältö Laitinen & Laitinen 2014, 131)	14

1 JOHDANTO

Keväällä 2020 WHO (World Health Organization) julisti Kiinasta lähteneen Covid-19 koronavirusepidemian maailmanlaajuiseksi pandemiaksi. Koronaviruspandemia ajoi koko yhteiskunnan hyvin erikoiseen ja uudenlaiseen tilanteeseen, jossa erilaisilla rajoituksilla ja toimintaohjeilla pyrittiin ehkäisemään viruksen leviämistä ja näin suojelemaan ihmisten terveyttä. Ihmisten liikkumista sekä kokoontumista rajoitettiin ja samalla siirryttiin etätyöskentelyyn työtehtävien sen mahdollistaessa. Koronaviruksen leviämistä ehkäisevillä toimenpiteillä on ollut vaikutuksia yritysten liiketoimintaan, liikevaihtoon ja kassanhallintaan. Suomen Yrittäjien (2020) teettämän gallupin mukaan koronavirus on aiheuttanut 73 %:lle yrityksistä ongelmia. 27 %:lla yrityksistä koronapandemian myötä myynti ja asiakkaiden määrä on vähentynyt yli puolella ja maksuvaikeuksia oli 23 %:lla yrityksistä (Suomen Yrittäjät, 2020).

Koronaviruspandemia on aiheuttanut yrityksille yllättävän kriisitilanteen, jollaiseen harva on osannut valmistautua. Kannattavatkin yritykset ovat kohdanneet pandemian vaikutuksista johtuvia haasteita ja kassavirtaongelmia. Yritysten on täytynyt lyhyessä ajassa sopeuttaa toimintaansa muuttuneessa liiketoimintaympäristössä ja omaksua uudenlaisia tapoja toimia liiketoimintansa säilyttämiseksi.

Yrityksen strategista suunnittelua ja päätöksentekoa helpottaa, mikäli pystytään tekemään ajantasaiseen tietoon perustuvia päätöksiä. Kassavirtalaskelma ja kassavirtaennuste ovat tärkeitä työkaluja tässä. Niiden avulla yrityksen johto näkee, kuinka paljon rahaa on käytettävissä tietynä ajanjaksona ja millainen on yrityksen maksuvalmius. Laskelmien avulla voidaan ennakoida myös notkahduksia kassavirrassa, jolloin niihin on mahdollista reagoida jo varhaisessa vaiheessa.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää yritysten kokemuksia siitä, miten koronapandemia on vaikuttanut kassavirtaan ja miten kassavirtalaskelmaa on yrityksissä hyödynnetty. Työn tavoitteena on tuottaa tietoa kassavirtalaskelman merkityksestä liiketoiminnan tukena.

Aihe valikoitui opinnäytetyön aiheeksi sen ajankohtaisuuden vuoksi, sekä omasta halusta kehittää asiantuntijuutta kassavirtalaskelman hyödyntämisessä liiketoiminnan tukena. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- 1. Miten Covid-19-pandemia on vaikuttanut yritysten kassavirtaan?**
- 2. Miten kassavirtalaskelmaa on hyödynnetty yrityksissä Covid-19-pandemian aikana?**

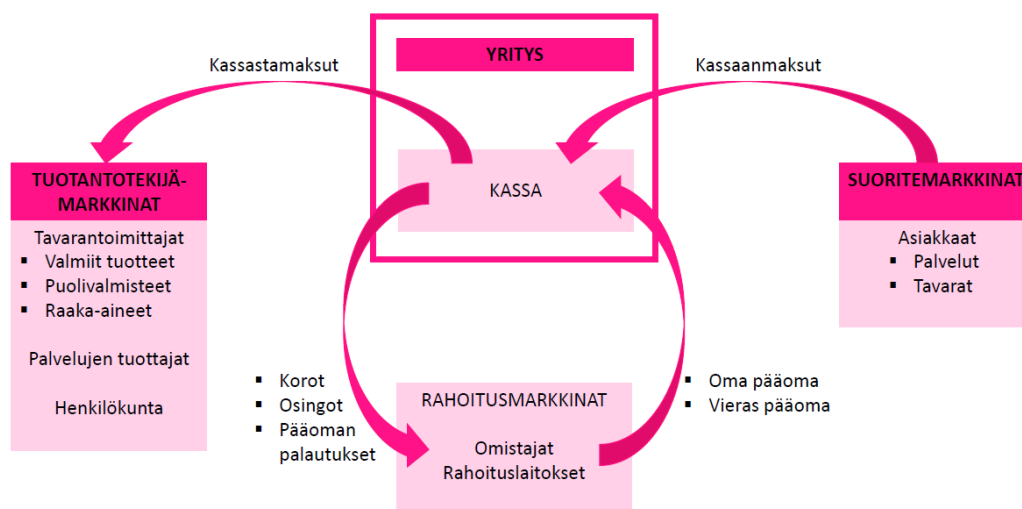
Tämä opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä tutkimusosuudesta. Teoriaosa käsittelee kassavirtojen muodostumista, kassavirtalaskelmaa ja sen merkitystä yritykselle sekä kassavirran yhteyttä muihin yrityksen peruslaskelmiin ja talouden terveystilanteeseen. Lisäksi Covid-19-pandemiaa. Opinnäytetyössä ei tehdä itse kassavirtalaskelmaa, vaan tarkastellaan kassavirtalaskelman merkitystä liiketoiminnan tukena. Teoriaosuuden jälkeen syvennytään opinnäytetyön tutkimuksen tekemiseen ja tuloksiin. Tutkimus on laadullinen tutkimus, jossa aineisto on kerätty asiantuntijahaastatteluiden avulla. Tutkimuksen teoriaosuudesta ja tuloksista voivat hyötyä yritykset, jotka suunnittelevat kassavirtalaskelman käyttöönottamista sekä henkilöt, jotka haluavat oppia aiheesta lisää. Tutkimuksesta saa myös oppeja kassavirran hallinnan merkityksestä liiketoiminnan riskeihin varautumisessa.

2 YRITYKSEN KASSAVIRTA

Tässä luvussa perehdytään siihen mitä kassavirralla ja kassavirtalaskelmalla tarkoitetaan ja miksi ne ovat yrityksen liiketoiminnalle tärkeitä muun muassa talouden terveystalouden kannalta. Lisäksi tarkastelen kassavirran suhdetta yrityksen muihin peruslaskelmiin, kuten tuloslaskelmaan ja taseeseen.

Yritykset valmistavat ja myyvät asiakkaille tuotteita sekä palveluita tai näiden yhdistelmiä. Tavara tai palvelu luovutetaan asiakkaalle, jolloin yritykselle syntyy tulo. Valmistamia tuotteita ja tarjoamia palveluita varten yritys tarvitsee tuotannontekijöitä eli tavaroita, raaka-aineita, palveluja ja työvoimaa. Näiden hankinnoista aiheutuu yritykselle menoja. Jotta yrityksen toiminnalla on edellytykset jatkua, täytyy tulot olla suuremmat kuin menot. Kaikki liiketapahtumien menot ja tulot kirjataan yrityksen kirjanpitoon, josta niitä voidaan seurata. (Eklund & Kekkonen 2016, 14-15.)

Kassavirta kuvaa varsinaista rahaliikennettä yrityksen pankkitilille tai käteisvaroihin ja sieltä ulos. Sisään tuleva kassavirta, eli kassaanmaksu, syntyy kun asiakas maksaa yritykselle saamastaan palvelusta tai tuotteesta. Sisään tulevaa kassavirtaa syntyy myös, kun yrittäjä tai sijoittaja sijoittaa yritykseen rahaa tai yritys ottaa ulkopuolista lainaa tai velkaa. Nämä lisäävät yrityksen rahavaroja. Ulospäin suuntautuva kassavirta eli kassastamaksut, muodostuvat tarvikkeiden ja palveluiden ostoista, verojen ja lainojen maksuista, erilaisista laskuista sekä palkoista ja osingon maksuista. Nämä pienentävät yrityksen rahavaroja. (Kuva 1.) Varsinainen rahaliikenne saattaa siis tapahtua eri aikaisesti kuin itse tulon tai menon muodostuminen yrityksen kirjanpidossa. (Eklund & Kekkonen 2016, 17, 134-135; CapitalBox 2022.)



Kuva 1. Yrityksen rahaprosessit (asisasisältö Eklund & Kekkonen 2016, 134-135)

Yrityksen kassavirta on positiivinen, jos yritykseen tulee enemmän rahaa kuin sieltä lähtee ja päinvastoin kassavirta on negatiivinen, jos rahaa poistuu yrityksestä enemmän kuin sinne tulee. Kassavirran ollessa positiivinen yritys selviää paremmin taloudellisista häiriötilanteista. Negatiivinen kassavirta voi ajaa ennen pitkää menestyvänkin yrityksen konkurssiin. Aloittelevan yrityksen kassavirta saattaa olla alkuvaiheessa negatiivinen, ennen kuin se kykenee kerryttämään riittävästi tuloja menojensa kattamiseksi. Liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta ratkaisevaa on se, että yrityksen kassassa on riittävästi rahaa joka hetki ja että päivittäinen maksuvalmius on näin turvattu. Tärkeitä kassavirran hallinnan työkaluja ovat kassavirtalaskelma ja kassavirtaennuste. (CapitalBox 2022; Hayes 2022).

2.1 Kassavirtalaskelma

Yrityksen pankkitilin saldo ei kerro paljoakaan yrityksen taloudellisesta tilanteesta, sillä se ei kerro, miten yrityksen maksamattomat velat ja myyntisaatavat tulevat vaikuttamaan rahavaroihin. Pankkitilin saldo ei myöskään kerro yrityksen varallisuudesta tai sitä, mistä yritykseen tulee rahaa ja mihin sitä kuluu. Kassavirtalaskelmasta yritys näkee ajantasaisen tilanteen, paljonko rahaa on käytettävissä kyseisellä hetkellä menojen kattamiseksi. Laskelma voidaan tehdä myös tuleville viikoille ja kuukausille tai pidemmälle tulevaisuuteen, jolloin se huomioi kaikki säännölliset menot ja tulot sekä luotolla tehdyt ostot ja myynnit. (Rumpu 2020; Aallon, 2021.)

2.1.1 Miksi kassavirtalaskelma on hyödyllinen tuloslaskelman ja taseen lisäksi?

Tuloslaskelman ja taseen ohella kassavirtalaskelma on yksi yrityksen peruslaskelma. Tuloslaskelmasta nähdään yrityksen suoriteperusteinen kassavirta ja taseesta ostovelat sekä myyntisaatavat. Suoriteperusteisuus tarkoittaa, että myyntitulot kirjataan kirjanpitoon sille päivälle, kun tuote tai palvelu siirtyy myyjältä ostajalle, vaikka rahoja ei vielä yrityksen tilille tulisikaan. Myös menot kirjataan suoriteperusteisesti, eli kun tuotannon tekijä vastaanotetaan, vaikka tätä ei olisi vielä maksettu. Kassavirtalaskelmasta taas nähdään yrityksen todellinen rahan liike kassaan ja kassasta pois. (Yritystutkimus 2017, 55; CapitalBox 2022.)

Tuloslaskelmasta nähdään tilikauden tulos, joka on yksinkertaistetusti tulojen ja menojen välinen erotus (kuva 2). Tämä näkyy taseessa tilikauden voittona tai tappiona. Tilikauden tulos ei kerro, paljonko yrityksellä on rahaa käytettävissä liiketoiminnan menojen kattamiseksi, sen suoriteperusteisuuden vuoksi. Tuloslaskelma ei siis kerro ajantasaisesti kassaan tulevista ja lähtevistä rahoista toisin kuin kassavirtalaskelma. Käytännössä tuloslaskelma kertoo, mitä yritys on tilikaudella ansainnut, mutta ei sitä, onko rahoja saatu pankkitilille. Suoriteperusteinen tuloslaskelma voi antaa vielä kuvan vakaasta toiminnasta, vaikka rahavirrat olisivatkin supistuneet ja kannattavuus olisi kääntynyt las-kuun. Yrityksen tärkeä taloudellinen tavoite tuleekin olla rahan saaminen kassaan, sillä vain kassassa olevalla rahalla voidaan maksaa yrityksen menot. (Yritystutkimus 2017, 61; Valjas.fi 2019; Salmi 2020, 224, 239.)

LIKEVAIHTO
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos
Valmistus omaan käyttöön
Liiketoiminnan muut tuotot
Materiaalit ja palvelut
Henkilöstökulut
Poistot ja arvonalentumiset
Liiketoiminnan muut kulut
LIKEVOITTO (-TAPPIO)
Rahoitustuotot ja -kulut
VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA
Tilinpäätössiirrot
Tuloverot
Muut välittömät verot
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)

Kuva 2. Tuloslaskelmakaava (Kirjanpitoasetus 1725/2015, 1§)

Tase on taloudellinen raportti, joka kertoo mitä varoja yrityksellä on ja miten ne on rahoitettu (kuva3). Siitä nähdään, paljonko yrityksellä on velkaa, ja minkä verran yritys on mahdollisesti saamassa rahaa. Tase kertoo yrityksen varallisuuden vain sen kyseisenä tarkastelupäivänä, eikä se huomioi rahavirtojen epäsäännöllisyyttä. Taseessa nähdään myyntisaamiset ja velat, mutta ei näiden vaikutusta kassavirtoihin. Taseessa näkyvä pankkitilin saldo voi taseen tarkastelupäivää seuraavana päivänä olla täysin eri, yrityksen maksaessa laskuja tai saadessa asiakkailta maksuja. Taseen lyhytaikaisia varoja ja velkoja tarkastelemalla voidaan arvioida maksuvalmutta vain kyseisenä tarkastelupäivänä. Tarkempaan analyysiin tarvitaan kassavirtalaskelma, joka ottaa huomioon rahavirtojen epäsäännöllisyyden. (Karikorpi 2012, 65; Valjas 2019; Aallon Group 2021.)

VASTAAVAA	VASTATTAVAA
PYSYVÄT VASTAAVAT <ul style="list-style-type: none"> - Aineettomat hyödykkeet - Aineelliset hyödykkeet - Sijoitukset VAIHTUVAT VASTAAVAT <ul style="list-style-type: none"> - Vaihto-omaisuus - Saamiset - Rahoitusarvopaperit - Rahat ja pankkisaamiset 	OMAPÄÄOMA <ul style="list-style-type: none"> - Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma - Ylikurssirahasto - Arvonkorotusrahasto - Muut rahastot TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ PAKOLLISET VARAUKSET VIERAS PÄÄOMA

Kuva 3. Tase (Kirjanpitoasetus 1725/2015, 6§)

Kassavirtalaskelmia voi olla toisistaan poikkeavia, sillä sen rakennetta ei ole laissa määritelty. Kassavirtaa ja tulorahoituksen riittävyyttä yrityksen tarpeisiin voidaan arvioida esimerkiksi kassavirtalaskelman jäämien perusteella. Laskelma tehdään vähennyslaskumuodossa, tulot ja menot muutetaan kassaperusteisiksi. Myyneistä vähennetään juoksevan toiminnan menot, rahoituskulut, verot, investoinnit, lainojen lyhennykset sekä voitonjako. Laskelma kertoo, miten pitkälle tulorahoitus on riittänyt, paljonko menojen kattamiseen on käytetty omaa pääomaa tai vierasta pääomaa. Laskelmasta nähdään myös, miten mahdollinen ylijäämä on käytetty. Tiedot kassavirtalaskelmaan saadaan oikaistusta tuloslaskelmasta ja virallisesta taseesta. (Yritystutkimus 2017, 55, 60; Eklund 2018, 145.)

Kassavirtalaskelmana voidaan käyttää myös rahoituslaskelmaa suoralla menetelmällä. Kirjanpitolaki edellyttää rahoituslaskelman sisällyttämistä tilinpäätökseen suurilta yrityksiltä, mutta se on suositeltavaa kaiken kokoisille yrityksille. Rahoituslaskelma voidaan esittää kahdessa muodossa: suora rahoituslaskelma tai epäsuora rahoituslaskelma. Kirjanpitolautakunnan yleisohje (KILA 30.1.2007) suosittelee rahoituslaskelman laatimista suoralla menetelmällä, eli maksuperusteisesti, sen informatiivisuuden vuoksi. Tätä menetelmää voidaan käyttää kassavirtalaskelmana. Laskelmasta nähdään tili-

kauden varojen hankinta ja niiden käyttö. Rahoituslaskelma pitää sisällään liiketoiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirrat bruttomääräisinä. Tarvittavia tietoja voidaan tuloslaskelman ja taseen lisäksi kerätä kirjanpidon päätileiltä tai oikaisemalla tuloslaskelman eriä maksuperusteisiksi. Epäsuora rahoituslaskelma esitetään nettoperusteisesti ja eroaa suorasta menetelmästä vain liiketoiminnan rahavirran esittämisen osalta. Molemmissa rahoituksen sekä investointien rahavirrat esitetään samalla tavalla. Taseen ja tuloslaskelman tietojen perusteella tehty kassavirtalaskelma pohjautuu tilin päätöshetken tietoihin ja kertoo menneistä liiketapahtumista ja kyseisen hetken kassavaroista, eikä täten ennako i yrityksen maksuvalmiutta tulevaisuudessa. *Kassavirtaennusteen* avulla arvioidaan yrityksen tulevaa maksukykyä ja tätä käydään läpi työn myöhemmässä vaiheessa. (KILA 2007, 15; Koski 2017, 87-88.)

Tässä opinnäytetyössä kassavirtalaskelman esimerkkinä esitetään KILA:n yleisohjeen mukainen rahoituslaskelma suoralla menetelmällä (kuva 4). Tämä sen vuoksi, että suurilla yrityksillä rahoituslaskelma on lain velvoittama ja pienille yrityksille myös hyödyllinen strateginen väline toiminnan suunnittelussa ja ulkopuolista rahoitusta haettaessa.

Liiketoiminnan rahavirta:

Myyntistä saadut maksut	+xx
Liiketoiminnan muista tuotoista saadut maksut	+xx
Maksut liiketoiminnan kuluista	- xx
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	+/- xx
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista	- xx
Saadut korot liiketoiminnasta	+xx
Saadut osingot liiketoiminnasta	+xx
Maksetut välittömät verot	- xx
Rahavirta ennen satunnaisia eriä	+/- xx
Liiketoiminnan satunnaisista eristä johtuva rahavirta (netto)	+/- xx
Rahavirtoina toteutuneet oman pääoman veloitukset/hyvitykset aikaisempien tilikausien kertaluonteisista tapahtumista	+/- xx

Liiketoiminnan rahavirta (A) +/- xx

Investointien rahavirta:

Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	- xx
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	+xx
Myönnettyt lainat	- xx
Investoinnit muihin sijoituksiin	- xx
Lainasaamisten takaisinmaksut	+xx
Luovutustulot muista sijoituksista	+xx
Saadut korot investoinneista	+xx
Saadut osingot investoinneista	+xx
Maksetut välittömät verot	-xx

Investointien rahavirta (B) +/- xx

Rahoituksen rahavirta:

Maksullinen oman pääoman lisäys	+xx
Omien osakkeiden hankkiminen	- xx
Omien osakkeiden myynti	+xx
Lyhytaikaisten lainojen nostot	+xx
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut	- xx
Pitkäaikaisten lainojen nostot	+xx
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	- xx
Maksetut korot ja maksut rahoituskuluista	-xx
Maksetut osingot ja muu voitonjako	- xx
Maksetut välittömät verot	-xx

Rahoituksen rahavirta (C) +/- xx

Rahavarojen muutos (A+B+C) *lisäys (+) / vähennys (-)* +/- xx

Rahavarat tilikauden alussa xx

Rahavarat tilikauden lopussa xx

Kuva 4. Suora rahoituslaskelma (KILA 2007, 15-16)

2.2 Kassavirran analysointi

Pelkkä kassavirtalaskelma sellaisenaan ei tuo yritykselle hyötyjä, vaan oleellista on analysoida laskelman kautta saatuja tietoja liiketoiminnan tukemiseksi. Kassavirran analysoinnin avulla yritys saa ajantasaista tietoa taloudellisesta tilanteestaan, havaitsee liiketoiminnan ongelmakohtia sekä kausivaihteluita ja voi näin reagoida niihin. Analysoimalla kassavirtaa yritys erottaa, mistä kaikkialta rahaa tulee ja mihin kaikkeen sitä kuluu. Kassavirta-analyysi auttaa havaitsemaan, mitkä palvelut ja tuotteet myyvät parhaiten. Analysoinnissa on tärkeää huomioida kaikki yrityksen toiminnot valmistuksesta myyntiin ja asiakassuhteiden hoitoon. Analyysin avulla yritys voi tarkastella prosessien kustannustehokkuutta ja miettiä, onko resursseja mahdollista säästää tai parantaisivatko lisäresurssit yrityksen kannattavuutta. (Zervant 2020.)

Kun kassavirtoja analysoidaan ja tulkitaan, tulee huomioida myös ne mahdolliset toimenpiteet, joilla yritys on hetkellisesti tavoitellut parempaa kassavirtaa. Jos yritys on kasvattanut lyhytaikaisia velkoja, eli siirtänyt laskujen maksua, tai tehostanut myyntisaamisten perintää, parantavat nämä toimenpiteet kassavirtaa vain hetkellisesti ja niiden vaikutus tulee huomioida tarkastelussa. Kun analysoidaan kassavirtoja useamman vuoden ajalta, satunnaiset heilahtelut kassavirroissa tasoittuvat ja saadaan luotettavampi kuva yrityksen toimintaedellytyksiä arvioitaessa. (Yritystutkimus 2017, 61.)

Kassavirran ollessa negatiivinen, tulee analysoida, mistä se johtuu. Analysoinnissa tulee selvittää, onko vaje tilapäinen vai pysyvä, kykeneekö yritys maksamaan lainoja ja velkoja, selviääkö yritys vaajeesta ja mitä yritys voi tehdä tilanteen parantamiseksi. Analysoinnissa tarkoituksena on ymmärtää syy kassavirran heikkoudelle. On olennaista arvioida tilanteen kesto, jotta voidaan selvittää mitkä ovat yrityksen taloudelliset resurssit selviytyä, kunnes kassavirta taas paranee. (Jury 2012, 185,187.)

2.3 Kassavirran ennustaminen kassabudjetin avulla

Koska yrityksen elinehto on riittävä kassavirta nyt ja tulevaisuudessa, on sisään ja ulos meneviä kassavirtoja syytä ennustaa pidemmälle aikavälille ja seurata niitä säännöllisesti. Kassavirtaennuste on talousjohtamisessa tärkeä strateginen työväline, jonka avulla yritys voi tehdä tietoon pohjautuvia päätöksiä, suunnitella investointeja ja tehostaa liiketoimintaa. (Karikorpi 2012, 92; Capital Box 2022.)

Yrityksen maksukykyä ja rahojen riittävyyttä voidaan ennustaa kassabudjetin avulla, johon kootaan odotettavissa olevat kassaan maksut ja kassasta maksut. Budjetti on taloudellinen toimintasuunnitelma, joka kertoo mistä yritykselle tulee rahaa, mihin sitä käytetään ja kuinka paljon. Kassabudjetista nähdään myös, miten maksuehtojen muuttamien tai investoinnit vaikuttavat kassavirtaan. Budjetin toteutumisen säännöllinen seuranta auttaa havaitsemaan poikkeamat ennusteessa ja mahdollistaa nopean reagoinnin. Budjettien avulla yritys voi ennustamisen lisäksi asettaa toiminnalleen tavoitteita. Kassabudjetista käytetään yleisesti myös nimitystä rahoitusbudjetti. (Leppiniemi 2009, 43; Niskanen & Niskanen 2016, 401-402.)

Pitkän ajan kassabudjetti luodaan tuleville vuosille ja keskipitkän aikavälin budjetti luodaan yleensä 12 kuukauden ajalle kuukausitasolla. Kassabudjetti johdetaan yrityksen myynti-, valmistus-, osto-, kustannus- ja investointibudjeteista. Myyntibudjetista saadaan myyntiennusteet tuleville kuukausille

ja osto- ja valmistusbudjeteista saadaan arvio yrityksen myyntejä vastaavista menoista. Myynneistä muodostuvia kassavirtoja voidaan arvioida myyntiennusteen ja maksuehtojen perusteella huomioden, että niihin vaikuttavat myös asiakkaan maksukäyttäytyminen eli maksavatko asiakkaat laskun eräpäivänä vai ennen tai jälkeen eräpäivän. Yksittäisen asiakkaan maksukäyttäytymistä voidaan arvioida aikaisempien kuukausien perusteella. Pitkän ajan kassavirtaennusteeseen tulee ottaa mukaan ostovelkojen ja myyntisaamisten lisäksi myös lainanlyhennykset ja lomapalkkavelka, sillä lomapalkkojen maksut lomien yhteydessä saattavat aiheuttaa selkeän muutoksen kassavirtaan. (Leppiniemi 2009, 43; Niskanen & Niskanen 2016, 401-402; Finazilla 2021.)

Kassabudjetti on hyvä laatia kuukausittain myös viikko- ja päivätasolla, jolloin kassaan maksut ja kassasta maksut nähdään tarkemmin, ja voidaan arvioida yrityksen maksukykyä lyhyellä aikavälillä. Lyhyen aikavälin budjetti on täsmällisempi ja yritys voi paremmin välttyä kassaongelmilta, kun kassavirratt ovat yksityiskohtaisemmin arvioitu, ja nähdään mitkä menot on pystyttävä maksamaan tulevana viikkoina ja kuukausina. Lyhyen aikavälin kassabudjetti perustuu maksuennusteiden lisäksi osto- ja myyntilaskuista, palkoista ja lainoista. (Soprano 2015, 38; Niskanen & Niskanen 2016, 403; Hyypä 2017.)

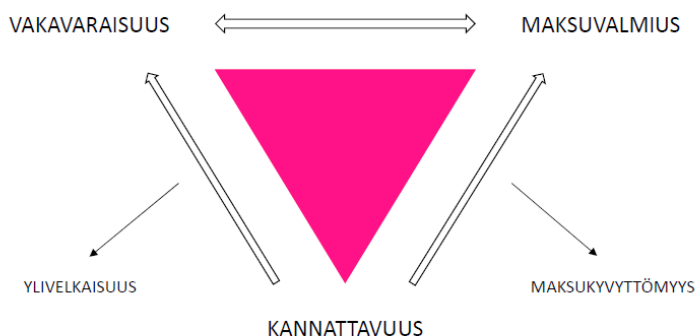
Kassavirtoja ennustettaessa on tärkeää myös seurata ilmiöitä, trendejä, sesonkeja, talouden- ja toimialan muutoksia, teknologian kehittymistä, sääntelyn muutoksia, hintojen kehitystä, kilpailijoita ja arvioida, kuinka nämä voivat vaikuttaa yrityksen kassavirtaan. Yritystä ympäröivän maailman huomiointi auttaa ennakoimaan tulevia haasteita ja toisaalta löytämään myös uusia liiketoimintamahdollisuuksia. (Jury 2012, 188; Zervant 2020.)

2.4 Kassavirran yhteys talouden terveyskolmioon

Jotta yrityksellä on edellytykset toiminnalleen, täytyy kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden olla kunnossa. Kaikki nämä osa-alueet ovat sidoksissa toisiinsa ja vaikuttavat toisiinsa. Terveyskolmio seisoo kannattavuuden varassa, sillä se on yrityksen toiminnan kannalta merkittävin tekijä ja vaikuttaa oleellisesti yrityksen vakavaraisuuteen ja maksuvalmiuteen. Mitä enemmän yritys saa tulorahoitusta aikaan, sitä vähemmän tarvitaan vierasta pääomaa ja sitä enemmän kasvatetaan yrityksen voittovaroja. Kannattavuudella on siis merkitystä rahoitusrakenteeseen ja näin vakavaraisuuteen. Kannattavakin yritys voi kohdata ongelmia maksuvalmiudessa, jos kassavirtoja ja niissä tapahtuvia muutoksia ei ennakoita kassavirtalaskelman avulla. Kassavirran hallinta ei ole ainoastaan maksuvalmiuden kannalta olennaista, vaan siitä saadaan tietoa myös yrityksen kannattavuudesta ja vakavaraisuudesta tulorahoituksen kautta. (Laitinen & Laitinen, 2014, 130; Juvonen 2014, 31–32.)

Kannattavuus on yrityksen toiminnan perusedellytys. Kannattavuus kuvaa yrityksen kykyä tuottaa toiminnallaan voittoa. Yritys tekee voittoa, kun tuotot ovat tarkasteltavalla aikavälillä suuremmat kuin saman aikavälin kustannukset. Rahamääräinen liikevoitto ei kuitenkaan kerro totuutta yrityksen kannattavuudesta, sillä kannattavuuteen vaikuttaa myös yrityksen koko, toimintaan sidotun pääoman määrä, riskitaso sekä liiketoiminnan laajuus. Esimerkiksi pienelle yksityisomisteiselle yritykselle 40 000 € liikevoitto voi olla erinomainen, kun taas suurelle miljoonien pääoman omaavalle yritykselle sama tulos ei todennäköisesti ole hyvä. Yrityksen varsinainen liiketoiminta voi tuottaa voittoa ja näin vaikuttaa kannattavalta, mutta jos yrityksellä on paljon velkaa ja tämän vuoksi suuret rahoituskulut,

voi toiminta kääntyä tappiolliseksi. Kannattavuuden tarkastelu pelkän tuloslaskelman ja taseen pohjalta on epätarkkaa. Kannattavankin yrityksen sisään tuleva kassavirtaa voi olla heikko, jos sen tuotot sitoutuvat käyttöpääomaan tai investointeihin. Käsittelen käyttöpääomaa seuraavassa alaluvussa. (Walden & Sandelin 2012; Laitinen & Laitinen, 2014, 110-113; CapitalBox 2022.)



Kuva 5. Talouden terveyskolmio (asisisältö Laitinen & Laitinen 2014, 131)

Kannattavuuden lisäksi yrityksen vakavaraisuuden tulee olla kunnossa, jotta toiminnan jatkuminen on mahdollista. Yrityksen vakavaraisuutta arvioitaessa tarkastellaan yrityksen pääomarakennetta eli oman pääoman ja velan määrää. Yritysten toimialojen väleillä on eroja, kun vertaillaan vakavaraisuusvaatimuksia. Yleisesti voidaan kuitenkin ajatella, että mitä enemmän yrityksen rahoituksesta on omaa pääomaa, sen vakavaraisempi yritys on. Vakavaraisuutta arvioitaessa, tulisi arvioida myös varallisuuden rakennetta. Yrityksellä tulisi olla helposti rahaksi muunnettavaa varallisuutta sen verran, että se riittää pitkä- ja lyhytaikaisin velkoihin. Vakavarainen yritys pärjää tällöin paremmin tilanteessa, jossa kassavirta on heikko. Oman pääoman ohella myös vieras pääoman sopivassa määrin on hyvä asia. Liiketoimintaa varten otetulla lainalla on tarkoitus lisätä yrityksen tuottoja. Tuotot ovat yleensä lainan korkoja suuremmat, jolloin lainan ottamisen ajatellaan tuottavan voittoa yritykselle. (Eklund & Kekkonen 2016, 160-163; Koski 2017, 66; CapitalBox 2022.)

Vakavaraisuutta parantaa omistajien tekemät sijoitukset yritykseen, sekä yrityksen tekemä voitto. Yrityksen tekemä tappio päinvastoin pienentää omaa pääomaa ja vaikuttaa näin vakavaraisuuteen. Vakavaraisuutta parantaa myös pääomalainan ottaminen, vaikka se merkitään taseessa vieraaseen pääomaan. Pääomalaina on yleensä viimeisiä keinoja rahoittaa yrityksen toimintaa, sillä pääomalainalla on esimerkiksi konkurssitilanteessa muita velkoja huonompi etuoikeus. Tämä tarkoittaa, että pääomalainaa ei todennäköisesti tällaisessa tilanteessa makseta lainkaan takaisin. (Siikavuo 2016, 110; Pwc 2021; Accountor 2022.)

Kannattavuuden ja vakavaraisuuden lisäksi yrityksen maksuvalmiuden tulee olla kunnossa. Maskuvalmiudella tarkoitetaan sitä, että yritys kykenee selviytymään kaikista maksuvelvoitteistaan joka hetki. Maksuvalmius eli likviditeetti on hyvällä tasolla, kun yritys pystyy hoitamaan kaikki maksunsa kassassa olevalla rahalla ja omaisuudellaan, joka on nopeasti muunnettavissa rahaksi. Omaisuudella, joka on nopeasti muutettavissa rahaksi, tarkoitetaan lyhyitä määräaikaistalletuksia sekä myyntisäämisia. Maksuvalmiuden ollessa hyvä, yritys tulee toimeen ilman kallista lyhytaikaista rahoitusta ja kykenee välttämään viivästyneistä maksuista aiheutuvat korot ja perintämaksut. Jos yritys ei kykene maksamaan kulujaan, voi heikko maksuvalmius johtaa maksukyvyttömyyteen ja tätä kautta jopa konkurssiin. (Alma Talent julkaisuaika tuntematon; Eklund & Kekkonen 2016, 157-158; Kallunki 2022, 124-125.)

2.5 Käyttöpääoma ja kassavirta

Kassavirran yhteydessä törmää usein käsitteeseen käyttöpääoma. Tässä kappaleessa käydään läpi mitä on käyttöpääoma ja mikä on sen vaikutus yrityksen kassavirtaan.

Yrityksen käyttöpääoma on liiketoimintaan sitoutunutta rahaa. Käyttöpääoma on tasepohjainen luku ja kuvaa yrityksen varoja, joilla tulee kattaa menot ennen kuin asiakkailta saadaan maksuja kassaan. Käyttöpääoma, kassassa sekä tileillä olevat rahat, vaikuttavat yrityksen maksuvalmiuteen. Käyttöpääoma lasketaan seuraavasti:

Myyntisaamiset

+ Raaka-aine ja tavaravarasto

- Ostovelat

= Käyttöpääoma

Käyttöpääoman tarve rahoitetaan joko omalla pääomalla tai korollisella vieraalla pääomalla. Jos kassassa ei ole riittävästi rahaa, yritys joutuu ottamaan velkaa. Käyttöpääomaa optimoimalla voidaan kuitenkin vähentää yrityksen tarvetta rahoittaa käyttöpääomaa lainalla. Mitä pienempi käyttöpääoman tarve yrityksellä on, sitä pienemmät ovat myös pääoman kustannukset, korkeampi pääoman tuottoaste ja yritys on vakavaraisempi ja omaa paremman maksuvalmiuden. Yrityksen käyttöpääoman taso tulee kuitenkin olla aina riittävä palvelukyvyyn ja sujuvan liiketoiminnan takaamiseksi. (Eklund & Kekkonen 2016, 149; Salmi 2020, 214; Siikavuo 2016, 124; CapitalBox, 2022.)

Käyttöpääomaa sitoutuu yrityksen eri toimintojen aikana, sillä maksu suoritteesta ei yleensä tapahdu samanaikaisesti kuin suoritteen luovutus tai vastaanotto. Varastossa olevat raaka-aineet, tuotteet ja keskeneräinen tuotanto sitovat yrityksen rahaa. Varastoa on kuitenkin oltava riittävästi, jotta välttään toimitus- ja tuotantovaikeuksilta ja sitä kautta ongelmilta asiakkaan kanssa. Yrityksellä sitoutuu pääomaa tilausten yhteydessä maksettuihin ennakkomaksuihin. Myyntisaamiset sitovat rahaa, sillä asiakas ei usein maksa samalla hetkellä, kun hän vastaanottaa palvelun tai tuotteen. Pääomaa vapauttaa yrityksen ostovelat, jolloin yrityksen ei tarvitse maksaa vastaanottamastaan palvelusta tai tuotteesta vastaanotto hetkellä, vaan saa siitä laskun maksuehtoineen. Pääomaa vapautuu myös,

kun yritys saa ennakkomaksun asiakkaalta. Käyttöpääoman hallinta on lyhytaikaisen maksuvalmiuden kannalta merkittävässä roolissa yrityksen liiketoiminnassa. (AlmaTalent julkaisuaika tuntematon; Karikorpi 2012, 139; Staria julkaisuaika tuntematon.)

Yrityksen toiminnan katsotaan olevan tehokasta, kun yritys selviää pienemmällä käyttöpääomalla. Käyttöpääoman ollessa alhainen, myös pääomakulut ovat pienemmät. Käyttöpääoman kasvu saattaa olla merkki ongelmista liiketoiminnassa. Sitoutuneen pääoman kasvu vähentää oman pääoman ja sijoitetun pääoman tuottoa sekä heikentää kassavirtaa. Käyttöpääoman kasvu lisää myös riskejä. Varastojen kasvaessa on riski, että varastossa olevat tavarat ja raaka-aineet pilaantuvat tai menettävät arvonsa. Luottotappio riski kasvaa myyntisaatavien kasvaessa, sillä se voi viitata asiakkaiden maksuvaikeuksiin. Käyttöpääoman kasvulle voi kuitenkin olla myös hyvät liiketoiminnalliset perusteet: Varastoja voidaan kasvattaa tuotantohäiriöiden välttämiseksi tai myyntilaskujen maksuaikoja pidentää, mikäli sillä saavutetaan lisämyyntiä. Yrityksen kasvu kasvattaa myös käyttöpääomaa, sillä kasvu vaatii usein investointeja ja lisää varaston sekä myyntisaatavien kasvua. Voimakas kasvu lisää kustannuksia etupainotteisesti ennen kuin yritys saa niistä tuloja. Tämä kasvattaa ulospäin suuntautuvaa kassavirtaa nopeasti. Lisääntynyt käyttöpääoman tarve voi täten lisätä maksuvalmiusriskiä. Kassavirtalaskelman avulla yritys voi arvioida kuinka paljon kustannuksia voidaan etupainotteisesti kasvattaa, vaarantamatta maksukykyä. (Koski 2017, 71, 74, 94; Salkunrakentaja 2012.)

2.5.1 Käyttöpääoman hallinta

Käyttöpääoman hallinnalla voidaan vaikuttaa yrityksen käytössä oleviin rahamääriin. Käyttöpääoman optimointi on oleellista tilanteessa, jolloin yleinen taloustilanne muuttuu ja yrityksen kassavirtaan tulee selkeitä muutoksia. Käyttöpääomaa voidaan optimoida ja maksuvalmiutta parantaa esimerkiksi lyhentämällä myyntisaamisten maksuaikoja, lisäämällä laskuun maksuehdot, vaatimalla ennakkomaksua, parantamalla myyntisaamisten perintää sekä tehostamalla varaston kiertonopeutta. Maksuvalmiutta voidaan parantaa myös tilapäisesti neuvottelemalla yrityksen omille veloille sekä ostolaskeille pidemmät maksuajat. (CapitalBox 2022; Greenstep julkaisuaika tuntematon.)

Myyntisaatavien hallinta on oleellista yrityksen kassavirran ja maksuvalmiuden kannalta. Asiakkaan kanssa sovitut maksuehdot, vaikuttavat siihen, milloin yritys mahdollisesti saa myynneistä maksun kassansa. Mitä lyhyempi maksuaika laskulle on sovittu, sitä nopeammin yritys saa myynneistä ansaitut rahat omaan käyttöön. Käteisalennukset ovat myös keino saada asiakkaat maksamaan laskunsa nopeammin. Yrityksen on hyvä tuntea asiakkaansa ja heidän maksukäyttäytymisensä ja hoitaa laskutukset ajallaan. Jos asiakas ei maksa laskua eräpäivänä, tulee lähettää välittömästi maksukehoitus. Perintätoimet on muutenkin syytä hoitaa tehokkaasti, maksun saamisen varmistamiseksi asiakkaalta. Myynnin eri vaiheet, kuten tilaukset, laskutukset ja tavarantoimitukset on syytä käsitellä nopeasti, jotta myynneistä saadaan myös maksut mahdollisimman nopeasti tilille. Yritys voi hyödyntää myös factoring-rahoitusjärjestelyä myyntisaamisten kerryttämisessä kassaan. Tällöin yritys luovuttaa myyntisaamisensa rahoitusyhtiölle luottoa vastaan ja saa näin myyntisaamisistaan välittömästi rahat kassaan. Tämä aiheuttaa kuitenkin yritykselle myös kuluja, sillä luotosta luonnollisesti peritään korko ja palkkio ja asiakkaat maksavat laskut rahoitusyhtiölle. (Söderström, Stenbacka & Mäkinen 2017, 146-149; Kilpatrick, Dess, Barter 2020.)

Koska yritys joutuu usein odottamaan maksuja asiakkailtaan sovittujen makuaikojen puitteissa, on sen myös hyvä neuvotella omille ostoilleen mahdollisimman pitkä maksuaika maksuvalmiuden parantamiseksi. Maksut tulee kuitenkin maksaa eräpäivänä, jotta vältetään viivästyskoroilta. Yritys voi kassavirran parantamiseksi myös tilapäisesti lykätä omia maksujaan, mutta tämä voi olla haitaksi toimitussuhteille. Järkevämpää on pyrkiä sopimaan toimittajien kanssa molempia tyydyttävä ratkaisu. Omia laskuja maksaessa, on tärkeää varmistaa, että yritys maksaa ostamistaan tuotteista tai palveluista oikean hinnan ja että ei ostojen yhteydessä maksa liikaa tullimaksuja tai veroja. Samalla kannattaa hyödyntää kaikki käytettävissä olevat alennukset. (Söderström, Stenbacka & Mäkinen 2017, 152; Kilpatrick, Dess & Barter 2020.)

Kassavirran ja maksuvalmiuden hallinnassa tärkeää on myös varaston nopea kierto. Yrityksen pääomaa eli rahaa sitoutuu varastossa oleviin tuotteisiin siihen saakka, kunnes ne on myyty. Mitä nopeammin yritys myy varastossa olevia tuotteita, sitä nopeammin se saa käyttöönsä myynneistä saatavat rahat. Koronapandemian aikana tulee kuitenkin huomioida toimitusketjujen ongelmat, raaka-ainepula sekä kysynnän ja tarjonnan epävakaus, jotka tuovat haasteita varaston hallintaan. Puskurivaraston lisääminen strategisessa tarkoituksessa saattaa tällaisessa tilanteessa olla hyödyksi, jos kyseessä ei ole herkästi pilaantuva tuote. Kassavirran parantamiseksi yritys voi myös myydä pois käyttöomaisuuttaan ja jatkossa itse vuokrata tarvitsemiaan koneita ja laitteita. Toimenpiteenä tämä ei välttämättä ole nopea tapa parantaa kassavirtaa ja lisätä käyttöpääomaa, mutta voi olla pidemmällä aikavälillä merkittävä toimi. (Söderström ym. 2017, 150; Kilpatrick, Dess & Barter 2020.)

3 COVID-19-PANDEMIA

Tässä luvussa taustoitetaan 1.tutkimuskysymystä kirjallisuuskatsauksena, miten covid-19-pandemia on vaikuttanut yrityksiin ja yritysten kassavirtaan.

Covid-19 on uhka ihmisten terveydelle, mutta pandemialla on vaikutusta myös terveydenhuoltoon, liiketoimintaan ja kansantalouteen. Covid-19 aiheuttama maailmanlaajuinen pandemia on johtanut siihen, että yrityksiä on mennyt konkurssiin, toimitusketjut ovat häiriintyneet, työvoimasta on pulaa ja yritysten kassavirta on vähentynyt (EY 2020).

3.1 Covid-19

Covid-19 on koronaviruksen aiheuttama hengitystieinfektio. Covid-19 taudin aiheuttaa SARS-CoV-2-virus ja kyseisen viruksen aiheuttama epidemia alkoi Kiinan Wuhanissa joulukuussa 2019. Epidemia levisi maailmanlaajuisesti ja maailman terveysjärjestö WHO julisti maaliskuussa 2020 koronavirusepidemian pandemiaksi. Epidemiassa sairaustapaukset rajoittuvat tietylle alueelle ja väestöön tietyn ajanjakson aikana. Epidemian levitessä eri maanosiin ja sen aiheuttaessa huomattavan uhan kansanterveydelle sekä terveydenhuollon palvelujen riittävyydelle, voi WHO julistaa pandemian. (Anttila 2022; SPR 2022.)

Covid-19 ilmenee yleisimmin lievänä tai keskivaikeana hengitystieinfektiona, joka paranee ilman sairaalahoitoa. Osa ihmisistä sairastuu kuitenkin vakavasti ja tarvitsee sairaalahoitoa. Vakavaan Covid-19 tautiin voi kuitenkin sairastua ja menehtyä kuka vain missä iässä tahansa. Tauti leviää pisaratartuntana hengitysilman välityksellä yskiessä, aivastaessa, puhuessa ja laulaessa. Tauti voi levitä myös kosketustartuntana ja ilmajälitteisesti aerosolien muodossa. (WHO 2021; THL 2022.)

Covid-19-pandemian leviämistä on pyritty ehkäisemään ja vähentämään erilaisilla rajoituksilla ja suosituksilla. Aluehallintovirasto päättää koronarajoituksista tartuntatautilain mukaan. Rajoitukset voivat koskea yleisötilaisuuksia ja yleisiä kokouksia, asiakastiloja, ravintoloita sekä liikunta- ja virkistystoimintaa, kouluja ja terveystarkastuksia. Rajoituksista luovuttiin kesäkuussa 2022. (AVI 2022.)

3.2 Covid-19-pandemian vaikutukset yrityksille ja yritysten vastatoimet

Koronavirus on vaikuttanut yrityksiin koko maailmanlaajuisesti tehtaiden sulkiessa oviansa, toimitusketjujen häiriintyessä, työvoimasta ollessa pulaa, kustannusten kasvaessa sekä kassavirran vähentyessä. Koronakriisi on vaikuttanut myös kuluttajien vaatimuksiin sekä ostokäyttäytymiseen. Näistä haasteista selvittääkseen yritysten on tärkeää arvioida lyhyen ajan maksuvalmius. Lyhyen aikavälin kassavirtaa seuraamalla, yritys voi ennakoida siinä tapahtuvia muutoksia ja reagoida niihin ajoissa. Tärkeäksi nousee myös taloudellisten ja operatiivisten riskien arviointi sekä nopea reagointi havaittuihin haasteisiin. Yritysten tulee oman liiketoimintansa ohella arvioida myös, miten korona vaikuttaa asiakkaisiin, toimittajiin, urakoitsijoihin sekä muihin sidosryhmiin ja tätä kautta omaan liiketoimintaan. Rahoitus- ja liiketoimintasuunnitelmaa on tärkeä tarkastella ja samalla analysoida kuinka koronaviruskriisi vaikuttaa budjetteihin, mitkä ovat vaikutukset tulokseen, ja kuinka pitkään vaikutukset tulevat mahdollisesti kestävänsä. Yritysten tulee suunnitella, miten rahoittaa lyhyellä aikavälillä toimintaansa ja kuinka maksukykyisyys taataan. Yritys voi hyödyntää erilaisia tarjolla olevia rahoitustukia, joten on tärkeää seurata, millaisia tukia yrittäjille on tarjolla. Tarvittaessa voi turvautua myös

pankkien ja muiden rahoittajien tarjoamiin lainoihin. Lisäksi tulee analysoida, miten yritys voi vähentää kulujaan tiukassa tilanteessa. Lisäksi oman haasteen kriisiin on tuonut siirtyminen etätyöskentelyyn. Yritykset ovat ihmisten turvallisuuden ja terveyden suojelemiseksi, joutuneet siirtymään etätöihin ja ottamaan käyttöön uusia työskentelytapoja, tai tekemään muunlaisia toimia tartuntojen ehkäisemiseksi, kuitenkin pyrkien turvaamaan liiketoiminnan jatkuvuus. (EY 2020.)

Euroopan kauppakamarin tekemän selvityksen mukaan lähes kaikki Kiinassa toimivat eurooppalaiset yritykset kärsivät pandemian tuomista vaikutuksista heti pandemian alkaessa. Myös Kiinassa toimivien suomalaisyritysten liiketoimintaan pandemia vaikutti vääjäämättä. Yli neljännes maailman teollisesta tuotannosta tulee Kiinasta, joten siinä ilmenevät ongelmat heijastuvat välittömästi sekä Euroopan että Suomen markkinoihin. Koronavirus ja sen tuomat varotoimet Kiinassa seisautti tuotantoja, alihankkijat eivät voineet toimittaa tavaraa ja logistiikan hoitaminen oli hankalaa, lisäksi vaikeuksia toi kansainvälinen konttipula. Koronavirus ei ole ainoastaan uhka terveydelle, vaan myös huomattava taloudellinen riski yrityksille. (Vuori 2020.)

Maiden rajojen sulkeminen ja liikkumisen rajoittaminen pandemian vuoksi aiheuttivat väistämättä ongelmia tavaraliikenteelle. Toimitusketjujen vaarantuessa yritysten tuli miettiä vaihtoehtoja omille kuljetusketjuilleen. Koronavirus ja pandemian tuomat rajoitukset vaikuttivat voimakkaasti myös matkailuun aiheuttaen suuria taloudellisia tappioita matkailuyrittäjille. Kaikki nämä ovat osoittaneet, miten merkittävässä roolissa on yrityksen riskienhallinta ja varautuminen yllättäviin riskeihin. (Romakkaniemi 2020; Wood 2020.)

Keskuskauppakamarin teettämistä kyselyistä nähtiin, että huhtikuussa 2020 vain 12 % yrityksistä odotti liikevaihdon pysyvän ennallaan, kun helmikuussa 2021 vastaava luku oli jo 38%. Samaan aikaan yli 50 % liikevaihdosta menettäneiden määrä oli alentunut 21 prosentista 10 prosenttiin ja 14 % kertoo, ettei koronaviruksen vaikutus yrityksen liiketoimintaan lainkaan. Suunta on hyvä, mutta tietyillä toimialoilla tilanne on koronan vuoksi edelleen hankala. Konkurssiriski oli myös pienentynyt tuona ajanjaksona 34 prosentista 24 prosenttiin, luvun kuitenkin ollessa edelleen korkea. (Kotamäki 2021.)

Jyväskylän yliopisto ja ammattikorkeakoulu tekivät keväällä 2020 kyselytutkimuksen yrityksille, jonka mukaan koronapandemian tuomat poikkeustoimet ja maailmamarkkinoiden taantuma ovat aiheuttaneet useille yrityksille liiketoiminnallisia haasteita. Vaikeimmaksi asiaksi yritykset ovat tilanteessa kokeneet kassavirran sekä tulevaisuuden epävarmuuden. Kyselyn perusteella pääasiallisia toimenpiteitä vaikeassa tilanteessa ovat olleet lomautukset, kulujen minimointi sekä digitalisuuden ja etäyhteyksien hyödyntäminen laajemmin aiempaan verrattuna. Myönteisinä vaikutuksina yritykset ovat tunnistanee paremmin omia vahvuuksiaan, kouluttautumisen merkitys on korostunut ja on alettu toimimaan entistä laaja-alaisemmin. (Tuovinen & Räisänen 2020.)

Koronakriisin aiheuttamassa vaikeassa taloustilanteessa yritysten toimintaa on pyritty tukemaan erilaisilla rahoitusmuodoilla. Yrityksille on ollut tarjolla erilaisia tukia, lainoja ja takauksia, pääomarahoitusta, työmarkkinatukea ja toimialakohtaisia tukia. Rahoitusta on voinut hakea pankeilta, eri rahoittajilta, kunnilta ja valtiolta. (TEM julkaisuaikatuntematon.)

ILO:n (International Labour Organization, suom. Kansainvälinen työjärjestö) teettämän tutkimuksen mukaan vuonna 2020 toisella vuosineljänneksellä 78 prosenttia yrityksistä on joutunut muuttamaan liiketoimintatapojaan selviytyäkseen koronan vaikutuksista. Tutkimukseen osallistui 4530 yritystä 45 maasta neljästä eri maanosasta. Yli puolet tutkimukseen osallistuneista yrityksistä oli Euroopasta ja Keski-Aasiasta. Hallitusten asettamat rajoitukset viruksen leviämisen ehkäisemiseksi, vaikutti suoraan useiden yritysten liiketoimintaan ja kannattavuuteen. Erilaiset yritykset ympäri maailman koh-tasi samanlaisia vaikeuksia liiketoiminnassaan. Etätyön avulla yritykset ovat voineet jatkaa toimin-taansa sekä samalla suojella muita ihmisiä koronataartunnoilta. Tutkimukseen osallistuneilla, vain alle puolella yrityksistä oli olemassa suunnitelma liiketoiminnan jatkamiselle poikkeuksellisessa tilan-teessa. Erityisesti mikroyrityksiltä puuttui suunnitelma liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi poikkeustilanteessa. Vastaajista 86 prosentille koronapandemia aiheutti suuria tai keskiuuria talou-dellisia vaikeuksia ja erityisesti vaikutukset ovat kohdistuneet mikro- ja pienyrityksiin, verrattuna keskiuuriin ja suuriin yrityksiin. Yli 60 prosentilla yrityksistä kassavirta oli riittämätöntä palkkojen maksuun ja liiketoiminnan ylläpitämiseen. Yli puolet yrityksistä ilmoitti, että toimittajat eivät pysty-neet toimittamaan tavaraa tai raaka-aineita tai että kustannukset olivat nousseet. Lähes puolella yri-tyksistä ei ollut minkäänlaista rahoitusta saatavilla liiketoiminnan elpymisen tueksi ja 67 prosenttia ilmoitti rahoituksen olevan riittämätöntä liiketoiminnan toipumiseksi. Yli kolmanneksella yrityksistä oli rahavaroja tai he pystyivät saamaan lainaa tai avustuksia liiketoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi. Vaikeuksista huolimatta lähes 80 prosenttia yrityksistä maailmanlaajuisesti pystyi pitämään tai aina-kin suunnitteli pitävänsä henkilöstönsä. Suuri osa yrityksistä selvisi vähillä irtisanomisilla, mutta joi-denkin yritysten oli vähennettävä työvoimaansa merkittävästi. Irtisanomisia oli enemmän mikro- ja pienyrityksissä kuin suurissa ja keskiuurissa yrityksissä. Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä suuryritykset arvioivat toipuvansa nopeammin ja paremmin koronapandemian vaikutuksista kuin pie-net ja keskiuuret yritykset. Tutkimus osoittaa, että yritysten on varauduttava paremmin koronapan-demian kaltaisiin kriiseihin ja ymmärrettävä niiden vaikutukset ja seuraukset. (ILO 2020).

Yritykset, joilla on haasteita kannattavuuden kanssa ja joilla on vähäiset tai epäsäännölliset kassavir-rat, ovat erityisen haavoittuvia kriisin aikana. Yrityksen hyvä taloudellinen tilanne ei kuitenkaan ta-kaa ongelmilta välttymistä, sillä korona tai vastaava globaali kriisi voivat aiheuttaa kysyntä- ja toimi-tusketjuihin merkittäviä ongelmia. On tärkeää ymmärtää taloudelliset riskit kauppakumppanien, asi-akkaiden ja toimittajien kohdalla ja kassavirran tärkeyden vuoksi, täten yrityksillä tulisikin olla rahoi-tussuunnitelma riskien varalle liiketoiminnan turvaamiseksi. Asiakkaiden ja heidän maksukäyttäyty-misensä tunteminen korostuu ja samalla olisi myös tärkeää arvioida myös asiakkaiden mahdollisia maksuvaikeuksia kriisien aikana. Oman rahoituksen turvaamiseksi yrityksen kannattaa laskea, kuinka paljon rahaa tarvitsee menojen kattamiseksi ja millaisia rahoitusvaihtoehtoja on käytössä. (Kilpat-rick, Dess, Barter 2020.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyössäni tutkin yritysten kokemuksia kassavirtalaskelman merkityksestä liiketoiminnan tukena vuonna 2020 alkaneen Covid-19-pandemian aikana. Opinnäytetyön aiheen valinnan, tutkimuksen tavoitteiden asettamisen, tutkimusongelman muotoilemisen ja aiheen rajauksen jälkeen lähdin rakentamaan tutkimukselle teoreettista viitekehystä. Teoreettisen viitekehyyksen muodostuessa aloin miettimään myös tutkimusmenetelmää sekä aineistonkeruuta. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvalitatiivista menetelmää käyttäen. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoiduilla yksilöhaastatteluilla ja tutkimukseen haastateltiin aiheen asiantuntijoita Teamsin välityksellä.

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Lähdin pohtimaan tutkimusmenetelmää tutkittavan aiheen ja näkökulman kautta, millaista tietoa tutkimuksessani tarvitsen ja kuinka sitä saan. Perehdyin menetelmäkirjallisuuden avulla sekä määrälliseen että laadulliseen tutkimukseen ja näiden menetelmien soveltuvuuteen omaan tutkimukseeni. Vertailun pohjalta menetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Laadullinen menetelmä soveltui paremmin tutkimusmenetelmäksi koska tutkimuksen kohteena on kokemukset ja niiden ymmärtäminen eikä tarkoituksena tuottaa numeraalista tietoa. Yleisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä ja tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden ajatuksista ja kokoomuksista aiheesta (Puusa & Juuti 2020, 9).

4.2 Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen toteuttaminen

Kohderyhmänä tutkimuksessa olivat yritykset, joilta löytyi kokemusta kassavirtalaskelman käytöstä ennen Covid-19-pandemiaa ja sen aikana. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla kahta eri yritysten edustajaa, jotka käyttävät työssään kassavirtalaskelmaa. Kriteerinäni tutkittaville oli, että he kuuluvat tutkimuksen kohderyhmään ja että haastateltavilla oli kokemusta kassavirtalaskelman käytöstä kyseiseltä ajanjaksolta. Koska en tutki pandemian vaikutusta tiettyyn toimialaan tai tietynlaisiin yrityksiin, vaan pandemian vaikutusta kassavirtaan, en ole asettanut yrityksen toimialaa tai kokoa kriteeriksi. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoiduilla yksilöhaastatteluilla Teamsin välityksellä. Kysymykset olivat avoimia kysymyksiä ilman vastausvaihtoehtoja ja kaikille haastateltaville esitettiin samat kysymykset (Liite 1). Haastateltavat saivat kysymykset ennakoon, jotta he pystyivät valmistautumaan haastatteluun ja varmasti täten vastaamaan esitettyihin kysymyksiin. Tutkimukseen haastateltavat löytyi satunnaisesti opinnäytetyön tekijän lähestyttyä eri yrityksiä asian tiimoilta. Neljästä yrityksestä kaksi sopi kohderyhmään ja he molemmat olivat halukkaita osallistumaan opinnäytetyön tutkimukseen.

Lähestyin satunnaisesti eri yrityksiä sähköpostitse tutkimusaineiston hankintaa varten. Sähköpostissa esittelin itseni ja tutkimuksen tarkoituksen. Heti alussa toin ilmi, että osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja osallistujalla on tutkimuksen missä vaiheessa tahansa oikeus jättäytyä pois tutkimuksesta ilman perusteluita. Tässä vaiheessa kerroin myös, mitä tietoja tulen käsittelemään tutkimuksessa. Tutkimukseen osallistuville lähetettiin myös tietosuojaseloste, joka sisälsi myös tiedot tutkimuksesta ja henkilötietojen käsittelystä sekä tutkimuksen kohteena olevan oikeuksista.

Haastateltavat eivät täysin anonymisti pystyneet tutkimukseen osallistumaan, sillä tutkijalla luonnollisestikin oli tieto haastatteluun osallistuvista henkilöistä. Anonymiteetti kuitenkin säilytettiin tutkimustuloksia esitettäessä opinnäytetyön raportissa, ainoastaan yritysten toimialat sekä koot sisällytettiin tulosten analysointiin. Haastattelut tapahtuivat Teamsin välityksellä ja haastattelut tallennettiin tutkimuksen tekijän tietokoneelle aineiston litterointia ja analysointia varten. Haastattelumateriaali oli ainoastaan tutkimuksen tekijän käytössä ja pääsy tietokoneelle oli suojattu salasanalla. Tällä tavoin tutkimusaineisto on suojattu ulkopuolisilta henkilöiltä. Tutkimusaineisto hävitettiin tietokoneelta, kun opinnäytetyö oli jätetty lopulliseen arviointiin ja tarvetta aineistoille ei enää ollut.

Haastatteluilla oli tarkoitus saada vastaukset tutkittaviin asioihin, joten mietin kysymykset huolellisesti etukäteen tutkittavan asian ja teorian pohjalta. Haastatteluiden avulla pyrin saamaan mahdollisimman tarkkaa tietoa tutkittavasta asiasta ja pystyin samalla esittämään myös tarkentavia kysymyksiä, jos en heti ymmärtänyt haastateltavan vastausta tai jos haastateltava vastasikin aiheen vierestä. Koska tutkittava aihe oli uusi ja samalla itselleni oppimistilanne, koin haastattelun parhaana tapana tutkimusaineiston hankintaan. Koin haastattelun sopivaksi aineistonkeruumenetelmäksi siitäkin syystä, että asiantuntijoita haastatteleamalla voi tulla esiin myös sellaisia tutkimuksen kannalta merkittäviä asioita, joita en itse ole ennen haastattelua osannut pohtia ennen haastattelun tekemistä.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto voi koostua yhdestä tutkittavasta tapauksesta tai suuremmasta joukosta haastatteluista. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoituksena ymmärtää tutkittavaa kohdetta, ei etsiä tilastollisia säännönmukaisuuksia tai päätelmiä yleistettävyydestä. Oleellista on, että aineistossa on tarpeeksi vaihtelevuutta ja että aineiston avulla voidaan tarkastella tutkimusongelmaa syvällisesti. Aineiston määrään vaikuttaa myös tutkijan omat resurssit työmäärän suhteen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 181–182; Vuori 2021.)

Haastattelun avulla tutkija saa kerättyä tietoa tutkittavan ajatuksista ja kokemuksista ja voi näiden pohjalta tehdä päätelmiä tutkittavasta ilmiöstä. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset laaditaan ennakkoon, mutta vastaamistapa on vapaa. Puolistrukturoidulla haastattelulla saadaan esiin faktoja tutkittavasta aiheesta ja voidaan helpommin varmistaa, että haastateltava ei eksy aiheesta tai puhu aiheen vierestä. Haastattelu on myös hyvä aineistonkeruu menetelmä, kun halutaan hyödyntää henkilöitä, joilla on tietoa ja kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, 103, 106; Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2021.)

Haastattelukysymysten tulisi olla avoimia, mutta samalla tutkimuskysymys kuitenkin rajaa haastattelua, jotta tutkija pystyy keräämään tietoa haluamastaan aihepiiristä. Haastattelua ei tuoda tutkimukseen kokonaisuudessaan, vaan aineisto tiivistetään ja lukijalle tuodaan raportissa esiin tutkimuksen kannalta merkittävät asiat. Tutkijan tulee käyttää aineiston kuuntelemiseen ja lukemiseen aikaa, löytääkseen haastattelusta tutkimuksen kannalta olennaiset asiat. Aineistoa analysoitaessa, aineistoon tutustumiseen käytetään aikaa ja siitä pyritään löytämään tutkimuskysymyksen kannalta merkittäviä kokonaisuuksia ja merkityksiä. (Laine 2018, 39, 42-43.)





4.3 Aineiston analysointi

Tutkimusta varten hankittu aineisto antaa kuvan tutkittavasta ilmiöstä. Analyysin avulla saadaan aikaan sanallinen ja ymmärrettävä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, jonka tarkoituksena on informaat-ion lisääminen. Aineistolähtöisessä analyysissä on tarkoitus muodostaa tutkimusaineistosta teoreet-tinen kokonaisuus. Analyysillä saadaan aineistoon selkeyttä, jotta siitä voidaan tehdä luotettavia joh-topäättöksiä. Analyysi on aineistolähtöistä, jolloin aikaisemmillä havainnoilla, tiedolla ja teorialla ei ole mitään tekemistä analyysin tekemisen tai lopputuloksen kanssa. Täysin aineistolähtöinen analyysi on kuitenkin vaikea toteuttaa, sillä tutkijan asettamalla tutkimusasetelmalla ja menetelmällä, sekä käy-tetyillä käsitteillä, on merkitystä saatujen tulosten kannalta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 108-109, 122.)

Induktiivisessa aineiston analyysissä aineisto ensin redusoidaan eli pelkistetään. Aineiston pelkistyk-sessä aineistosta karsitaan pois tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat. Auki kirjoitetusta aineis-tosta etsitään ilmaisuja, jotka kuvaavat tutkimustehtävää ja ilmaisut kerätään yhteen. Nämä ovat analyysiyksiköitä. Analyysiyksikkö voi olla sana, lause, lausahdus tai usean lauseen kokonaisuus. Pel-kistetyt ilmaukset listataan, jonka jälkeen aineisto klusteroidaan, eli ryhmitellään. Klusteroinnissa pelkistetyistä ilmauksista muodostetaan ryhmiä, joissa samaa ilmiötä kuvaavat ilmaukset kerätään yhteen. Nämä ryhmät muodostavat alaluokat, jotka nimetään niiden sisällön perusteella. Luokittelu jatkuu abstrahoinnilla. Abstrahoinnissa yhdistetään alaluokkia yläluokkiin, kunnes muodostuneet luo-kat ja käsitteet antavat kuvauksen tutkittavasta kohteesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 208, 122-127.)

Seuraavassa taulukossa on esimerkkejä tämän opinnäytetyön tutkimusaineiston redusoinnista eli aineiston pelkistämisestä.

TAULUKKO 1. Analyysiyksikkö ja pelkistäminen

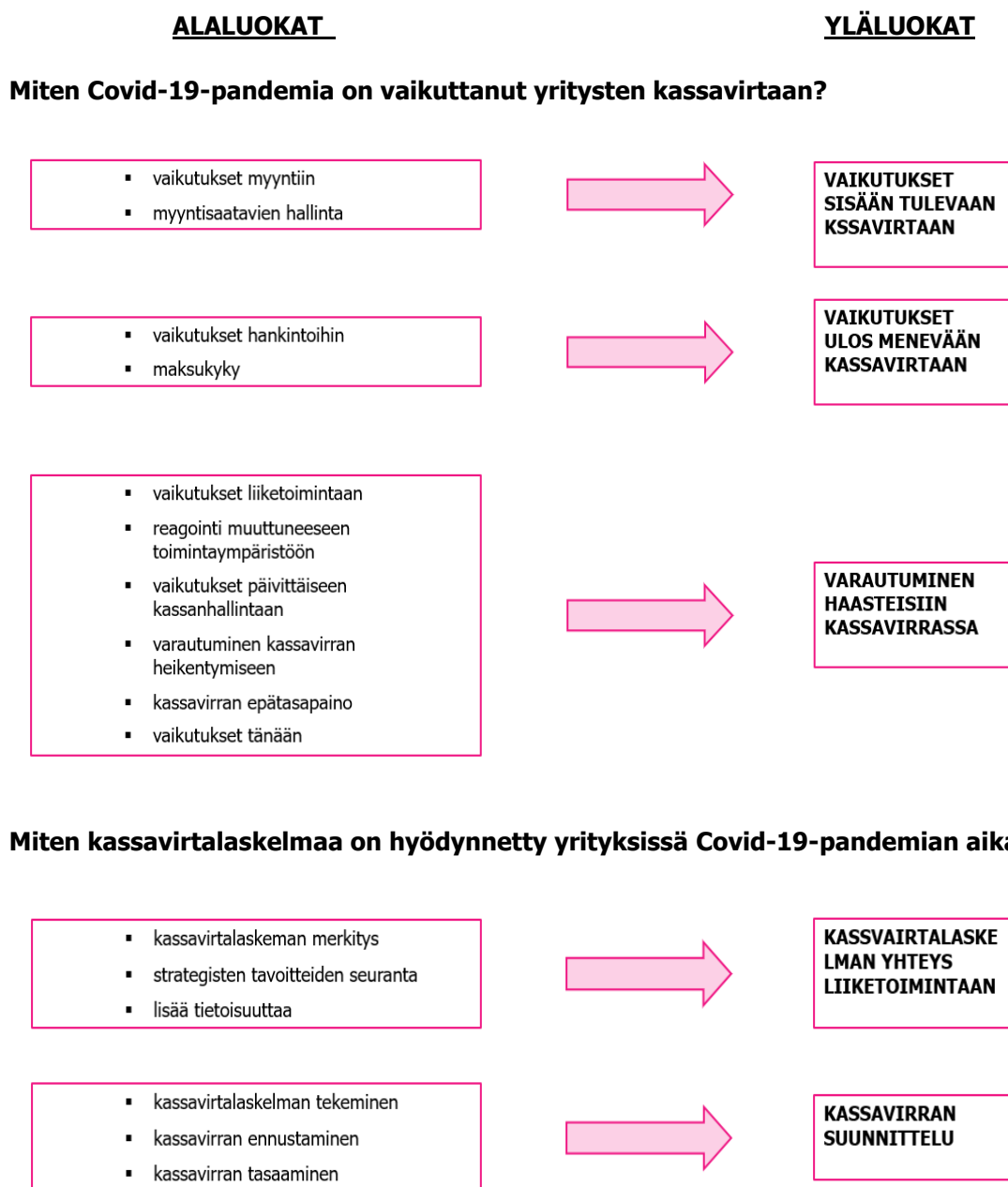
<i>On ihan semmoinen operatiivinen tarve niinku suunnitella sitä että, saa tasattua sen sisään tulevan ja ulos menevän kassavirran.</i>		Tarve tasata kassavirtoja.
<i>On paljon tavaraa varastossa ja ihan tietoisesti tehty. Osittain ehkä koronakriisin seurannaisia, mutta ihan tietoisestikin tehty tavaraa varastoon.</i>		Tietoisesti kasvatettu varastoja.
<i>Tai jos on joku isompi ostolasku niin olla siinä yhteydessä että ei pystytä maksamaan just eräpäivänä, että maksetaan muutaman päivän viiveellä ja yleensä ne aina saadaan sovittua.</i>		Maksuviiveestä neuvotteleminen.
<i>...ajatellaan vaikka tätä vuotta, miten se kassa käyttäytyy niin sitten taas se että me saadaan se tieto sieltä että kuinka paljon euroja on menossa, kuinka paljon euroja on tulossa.</i>		Saa tietoa kassavirroista.

Pelkistetyistä ilmauksista muodostettiin alaluokat niiden sisällön mukaan (Liite 2). Alaluokkia muodostui 14 kpl ja ne ryhmiteltiin tutkimuskysymysten alle. Alaluokista muodostettiin yläluokkia, jotka antoivat vastaukset opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Tulokset on kirjoitettu sanalliseen muotoon kappaleessa 5.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön tutkimuksen tulokset. Tutkimusaineisto abstrahoitui, eli alaluokille muodostettiin niitä yhdistävät yläluokat, jotka antavat vastaukset opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Yläluokkia muodostui viisi kappaletta, nämä on esitelty Taulukossa 2.

TAULUKKO 2. Ala- ja yläluokat.



5.1 Haastateltavien taustatiedot

Opinnäytetyötä varten haastateltiin kahden eri yrityksen edustajaa, joilla oli kokemusta kassavirtalaskelman tekemisestä kohde yrityksessä. Toinen yrityksistä oli iso konserniyritys, jolla on tytäryhtiöitä ulkomailla. Kyseisen yrityksen toimintaan kuuluu koneiden valmistus, vuokraus ja myynti sekä huolto. Toinen yrityksistä oli palvelua myyvä mikroyritys. Molemmat yritykset ovat olleet toiminnassa

jo useita vuosia. Haastateltavilla oli koulutus sekä pitkä työkokemus taloushallinnon alalta ja molemmat olivat työskennelleet tiivisti kassavirtalaskelmien parissa työuransa aikana. Kummassakin yrityksessä liiketoiminta jatkui normaalisti koko pandemian ajan, eikä yrityksissä ei tarvinnut tehdä lomautuksia tai irtisanoa työntekijöitä. Korona aiheutti kuitenkin epätietoisuutta ja epävarmuutta tulevaisuuden suhteen.

5.2 Covid-19-pandemian vaikutukset yrityksen kassavirtaan

Tässä kappaleessa haetaan vastauksia 1.tutkimuskysymykseen, miten Covid-19-pandemia on vaikuttanut yritysten kassavirtaan? Tulosten luettavuuden ja selkeyden vuoksi alaluvut nimetään tutkimustuloksien yläkategorioiden mukaisesti.

5.2.1 Vaikutukset sisään tulevaan kassavirtaan

Molemmat yritykset kokivat, että covid-19-pandemialla oli vain vähäiset vaikutukset myyntiin ja liikevaihtoon. Palvelua myyvän yrityksen myynti ja liikevaihto pysyi pandemiasta huolimatta ennallaan ja yritys kertoi, että pandemialla ei ollut minkäänlaista vaikutusta sisään tulevaan kassavirtaan. Koneita valmistavan ja myyvän yrityksen liikevaihto pysyi myös hyvänä, vaikka muutoksia ulkomaankaupassa olikin. Pandemiasta johtuvat rajoitukset heikensivät koneiden myyntiä ulkomailla, sillä myyjät eivät päässeet asiakkaiden luo entiseen tapaan. Uuslaitemyynnin osuus liikevaihdosta pieneni, mutta samaan aikaan vuokraustoiminta ja palvelubisnes kasvattivat osuuttaan huomattavasti, mitkä ovat tasapainottaneet yrityksen liikevaihtoa. Haastateltava koki, että asiakkaat ovat viime vuosina harkinneet investointeja enemmän ja ostamisen sijaa mieluummin vuokraavat käyttöomaisuutta. Vuokraustoiminta on ollut yritykselle kannattavaa ja he kokevatkin, että molempia sekä myyntiä että vuokrausta tarvitaan. Myynnistä yritys saa kerralla isomman määrän rahaa kassaan, mutta vuokraustoiminta tuo tasaisempaa kassavirtaa. Viime vuosien hintojen nousu on nostanut myös myynnin katetta. Yritys osti aineita ja tavaraa varastoon ennen hintojen nousua ja pystyy nyt myymään tuotteita isommalla katteella. Kasvaneet logistiikkakustannukset on saatu laskutettua omilta asiakailta tuotteiden loppuhinnoissa.

”...covid pandemian vaikutukset oli suhteellisen rajalliset. Yrityksen liikevaihto on pysynyt ihan hyvänä ja viime vuonnakin kasvoi edellisestä vuodesta.”

”Meillä ei ihan hirveästi ole se näkynyt. Ensin me pelattiin sitä, että se näkyy ihan kauheasti. Mutta sitten kun se meni se alkujärkytys, niin sittenhän kaikki palautui aika lailla.”

Kummankaan yrityksen sisään tulevaan kassavirtaan pandemialla ei ollut vaikutusta. Yritysten myynnit säilyivät ennallaan ja myynneistä saatiin aina maksut kassaan. Koneita valmistavan ja myyvän yrityksen kohdalla kassaan maksuissa on aina ollut ajoittaista viivettä, tähän pandemialla ei ollut vaikutusta. Viivettä kassaan maksuissa saattaa ilmetä, jos reskontrassa maksuehtojen tiedot eivät ole ajan tasalla. Maksujen viivästyessä ensimmäisenä otetaan yhteys myyjiin, sillä heillä on tieto asiakkaan kanssa sovitusta myyntiehtoista. Reskontran hoitajilla on usein tuntemus asiakkaan maksukäyttäytymisestä, mistä yritys kokee olevan apua myyntisaatavien hoidossa. Reskontran hoitaja osaa reagoida viivästyksiin ja toimia sen mukaisesti. Yritys suorittaa myös perinteistä luotonvalvontaa

luottoriskien vähentämiseksi. Viivettä ilmenee ajoittain myös maksujen saanneissa tytäryhtiöiltä, jolloin yritys joutuu muistuttamaan tytäryhtiöitä maksuista, jotta kassavirta pysyy tasapainossa.

”...lopputuotteen kysyntä on pysynyt hyvänä. Että tavallaan siihen sisään tulevaan kassavirtaan se ei niinkään vaikuttanut.”

5.2.2 Vaikutukset ulos menevään kassavirtaan ja maksukykyyn

Pandemia näkyi koneita valmistavalla ja myyvällä yrityksellä varastojen kasvuna. Varastojen kasvusta tehtiin tietoisesti, kun materiaalien saatavuudessa alkoi ilmenemään haasteita. Yrityksen kasvaneet ostot ja nousseet rahtikustannukset lisäsivät ulosmenevää kassavirtaa. Varastojen kasvatuksen myötä varaston kiertonopeus pieneni ja rahaa sitoutui varastoihin. Varastojen kasvatus toi epätasapainoa kassavirtaan, sillä siitä aiheutui merkittäviä kuluja yritykselle. Tuloja tästä on kuitenkin odotettavissa myöhemmin tulevaisuudessa. Yritys kokee kuitenkin hyötyneensä varastojen kasvatukselta, koska hankinnat tehtiin ennen hintojen nousua. Yrityksen varastojen kasvatus ja ennakoon tehtyjen tuotteiden valmistus pohjautuivat aikaisempien vuosien myynteihin, joten heillä oli luottamusta, että tuotteet saadaan myytyä. Tarvittavat investoinnit on pystytty yrityksessä myös tekemään, joskin merkittävän isoja investointeja ei ole ollut tarpeen tehdä koronan aikana.

”...on haluttu turvata se materiaalien saatavuus ja tietoisestikin kasvatettu, ja ehkä se on ollut ihan fiksuakin, näin jälkeensä ajateltuna. Kun on saatu halvemmalla ostettua paljon materiaaleja ja sitten kun myöhemmin materiaalin hinnat on noussut aika voimakkaastikin, niin tavallaan siinä on sitten aikalailla hyödyttykin kyllä sitä kautta. Mutta siinä sitoutui paljon rahaa, niin se aiheutti sitten niinku kassavirta mielessä semmoista haastetta”

Yritysten kiinteät kulut pysyivät ennallaan pandemian aikana. Kummankin tutkimukseen osallistuneen yrityksen päivittäinen maksukyky on säilynyt ennallaan pandemiasta huolimatta. Molemmat yrityksistä pystyivät hoitamaan laskut ja pakolliset maksut kuukausittain. Jos kassatilanne on ollut heikko, koetaan kuitenkin, että lyhyestä maksuviiveestä on tarvittaessa helppo sopia toimittajan kanssa.

”Itse ollaan aina saatu maksettua kaikki maksut ajallaan.”

5.2.3 Varautuminen haasteisiin kassavirrassa ja reagointi toimintaympäristön muutoksiin

Vaikka liiketoiminta jatkui ennallaan, reagoitiin muuttuneeseen toimintaympäristöön molemmissa yrityksissä välittömästi. Toinen yrityksistä reagoi vaikeutuneeseen materiaalien saatavuuteen, kasvattamalla varastoja tietoisesti. Varastojen kasvatus oli strateginen päätös, vaikka sen tiedettiin heikentävän kassavirtaa. Materiaalien saatavuus haluttiin turvata, jotta valmistustoimintaa voitiin jatkaa mahdollisimman sujuvasti ja tehokkaasti. Ja tällä haluttiin turvata myyntiä ja sisään tulevaa kassavirtaa.

Toinen yritys ei tiennyt, kuinka koronapandemia tulee vaikuttamaan palvelun myyntiin, joten he lähitivät miettimään eri vaihtoehtoja, mistä tuloja voi kerryttää. He varautuivat haasteisiin kassavirrassa tehostamalla markkinointia, kehittämällä asiakashankintaa sekä profiloitumalla markkinoille uudella

tavalla. Toimenpiteillä haluttiin turvata liiketoiminnan jatkuvuus sekä sisään tuleva kassavirta. Aikaisemmin yritys oli puhtaasti keskittynyt palvelun myyntiin, mutta pandemian myötä yritys muokkasi tarjoamaansa palvelun sisältöä ja profiloitui markkinoille asiantuntijana. Profiloituminen uudella tavalla markkinoille on tuottanut heille myös tulosta. Yrityksessä mietittiin omien asiakkaiden reagoimista koronapandemiaan ja sitä kautta liiketoimintaa oli lähdetty muokkaamaan. He kokivat vaikeassa tilanteessa, että jotenkin on pakko reagoida, vaikka liiketoiminta pyörikin normaalisti. Samalla yritys käynnisti myös kehittämishankkeen ja he lähtivät luomaan uutta liiketoimintaa eri toimialalla, mihin he saivat tukea Business Finlandilta.

”...että sieltä vaan mistä rahaa saa niin sieltä se otetaan. Siis me polkaistiin projekteja käyntiin. Me saatiin se Business Finland tuki ja sitten me saatiin vielä ELY kehittämisavustus.”

Koronapandemia on tuonut esiin kassanhallinnan ongelmakohdat etenkin koneita valmistavalla yrityksellä. Yritys kokee, että korona ei merkittävästi muuttanut kassavirtaa, sillä heidän liiketoimintamallinsa takia kassavirran kanssa joutuu aina muutenkin tasapainoilemaan. Silti varaston kasvatuksen takia kassavirran hallintaan on tullut kuitenkin enemmän haasteita sisään tulevan ja ulos menevän kassavirran epätasapainon vuoksi. Palvelua myyvän yrityksen kassavirran laskeminen ja seuranta on ollut pandemian myötä tarkempaa. Yritys kokee, että koronan aiheuttaman kriisin myötä laskelmien merkitys liiketoiminnan tukena on korostunut.

”Ainakin se on nostanut esille ne kipupisteet ja ongelmakohdat.”

Palvelualan yrityksellä koronalla ei ole enää minkäänlaista vaikutusta liiketoimintaan. Koneita valmistavalla ja myyvällä yrityksellä covid-19-pandemia näyttäytyy edelleen rajoitusten vuoksi heikentyneinä Aasian markkinoina sekä korkeina logistiikkakustannuksina. Näistä huolimatta heidän liikevaihtonsa oli haastattelun tekemisen aikana kasvussa.

5.3 Kassavirtalaskelman hyödyntäminen yrityksissä Covid-19-pandemian aikana

Tässä kappaleessa haetaan vastauksia opinnäytetyön 2.tutkimuskysymykseen eli kuinka kassavirtalaskelmaa on hyödynnetty yrityksissä Covid-19-pandemian aikana. Alaluvut on nimetty sisällönanalyysin yläluokkien mukaan.

5.3.1 Kassavirtalaskelman yhteys liiketoimintaan

Koneita valmistavalla ja myyvällä yrityksellä on liiketoiminnan luonteesta johtuva operatiivinen tarve tehdä kassavirtalaskelmaa sekä ennustetta. Heillä sisään tuleva kassavirta on epäsäännöllistä, mutta ulosmenevä kassavirta tasaista ja jatkuvaa. Kassavirta saattaa lyhyellä aikavälillä olla epätasapainossa, mutta vuositasolla heilahtelut kuitenkin tasoittuvat. Epäsäännöllisyyden vuoksi kassavirran hallinta on haastavaa. Kassavirran tasapainottamisessa ja hallinnassa, kassavirtalaskelmaa sekä kassavirtaennustetta pidettiin tärkeänä työkaluna. Palvelua myyvässä yrityksessä koettiin, että laskelma tuo varmuutta ja turvallisuuden tunnetta liiketoimintaan, kun nähdään mitä kassassa tapahtuu.

”...tulee isoja suorituksia niinku hetkittäin sisään, sitten välillä sitten on taas pitkä aika, että on vähän niinku hiljaisempaa. Mutta sitten taas tää ulos menevä kassavirta

on enemmän semmoista tasaista... On ihan semmoinen operatiivinen tarve niinku suunnitella sitä että, saa tasattua sen sisään tuleva ja ulos menevä kassavirta.”

”Se toisi hirveätä epävarmuutta, jos ei sulla olisi niinku niitä lukuja niin sä et näkisi sinne tulevaisuuteen. Vaikka kaikkea ei voi ennustaa, mutta aika monen asian voi. Ja vaikka meillä on pieni toiminta, niin on siellä tosi suuri merkitys.”

Kassavirtalaskelmaa hyödynnetään myös strategisten tavoitteiden seurannassa. Yrityksellä, joka kasvatti koronan aikana varastoja, on tavoitteena tulevana vuosina vapauttaa kassavirtoja käyttöpääomasta. Heillä kassavirtalaskelma sekä -ennuste ovat myös strategian kannalta tärkeitä työkaluja. Palvelua myyvällä yrityksellä on myös tarkat euromääräiset tavoitteet tilikaudelle ja numeeriset mitarit, joiden seurannassa he hyödyntävät kassavirtalaskelmaa sekä budjetteja.

Toisessa yrityksessä koettiin, että kassavirtalaskelmalla on myös iso merkitys tietoisuuden lisäämisessä yrityksen sisällä. Laskelman kautta saadaan tuotettua tärkeää tietoa kaikille yrityksen sisällä toimiville henkilöille. Kassavirtalaskelman ja ennusteen avulla esimerkiksi myyjät ymmärtävät maksuehtojen merkityksen kassavirtaan ja tällä koettiin olevan merkitystä kassanhallinnan kannalta. Laskelmat konkretisoivat ihmisille myös varaston kasvun merkityksen kassan hallintaan. Tietoisuuden lisääminen tuo ymmärrystä ja tätä kautta vaikuttaa ihmisten ajatuksiin.

5.3.2 Kassavirran suunnittelu ja toimenpiteet

Erityisesti kassavirtaennustetta on hyödynnetty yrityksissä Covid-19-pandemian aikana. Kassavirtalaskelmasta yritykset ovat nähneet jo tapahtuneet kassatapahtumat, mutta ennusteen avulla on voitu reagoida ajoissa kassavirtojen epätasapainoon ja tarvittaessa tasapainoittaa niitä. Yrityksissä koettiin, että reagoimalla muutoksiin tarpeeksi varhaisessa vaiheessa voidaan kassavirta pitää positiivisena. Tällä taas vältetään lainan ottamiselta heikentyneen kassavirran vuoksi. Molemmat yritykset kokivat tärkeäksi ennusteen tekemisen, jotta he pystyivät seuraamaan, paljonko kassasta on lähdössä rahaa, ja paljonko mahdollisesti tulossa sisään. Ennuste tehtiin molemmissa yrityksissä kahdelle aikavälille. Lyhyen aikavälin ennuste tehtiin yrityksissä kahdelle viikolle. Pidempi ennuste tehtiin toisessa yrityksessä kuukauden päähän ja toisessa puolentoista kuukauden päähän. Laskelmia päivitettiin viikoittain.

”Mä ajattelen sen niin, että se on yrityksen tietyllä tavalla tärkein työkalu. Koska se ennustaa niinku sen rahan kierron mitä siellä on niinku euroja sisässä tai tulossa. Sä niinku näet sen eteenpäin sen että mitä siellä on ja totta kai kun kulutkin näkyy, niin sä näet sen että mitä sieltä sitten on menossa.”

”...tämmöinen niinku kassanhallinnan työkaluksi kyllähän se on iso apu siinä että toisaalta pystytään sitten ennakoimaan ja varautumaan.”

Jos kassavirroissa havaittiin epätasapainoa ja vaikutti siltä, että oma maksukyky vaarantuu, ensisijainen keino tasata kassavirtoja oli maksuajoista neuvottelemineen. Kassavirtoja oli mahdollista tasata myös luotollisen tilin avulla, mutta mieluiten tilanteesta pyrittiin selviämään pyytämällä lisää maksuaikaa. Ulkopuolista pankkilainaa ei kummankaan yrityksen ole tarvinnut käyttää kassan tasapainotta-

miseen. Isommassa yrityksessä vakavarainen omistaja on tarvittaessa pystynyt rahoittamaan toimintaa. Ulkopuolisia koronatukia ei myöskään ole käytetty suuremmissa yrityksissä. Pienemmässä yrityksessä heikkona kuukautena yrittäjä on maksanut itselleen vähemmän palkkaa, ja he myös hyödynsivät koronan aikana Business Finlandilta ja ELY-keskukselta saatavia tukia, jotka tasapainottivat kassavirtaa.

”...jos oikein tiukka paikka on, onhan meillä rahoitus limitit käytössä, että pystytään se rahoitus sitten hoitaa, mutta se nyt ei ole se niinku se halutuin vaihtoehto...jos siinä on vaan kyse tämmöisestä muutaman päivän jostakin hetkellisestä viiveestä, niin yleensä se aina saadaan sovittua.”

Toinen yrityksistä teki itse kassavirtalaskelmaa sekä -ennustetta Excelillä ja toinen hyödynsi sähköistä taloushallinnon järjestelmää. Excelissä tehtävään laskelmaan tiedot siirrettiin viikoittain muista järjestelmistä ja osa tiedoista oli myös niin sanotusti laskelman tekijän muistissa. Pienemmässä yrityksessä laskelmien tekeminen koettiin helpoksi, sillä kiinteät kulut oli helppo laskea ja muuttuvia kuluja heillä ei lainkaan ollut. Molemmat yritykset tarkastelivat laskelmia viikoittain. Isommassa yrityksessä laskelmaa tarkasteltiin yhdessä taloustiimin ja ostopäällikön kanssa. Laskelmien tekeminen koettiin helpoksi, sillä laskelmia tekevillä henkilöillä oli tarvittava tieto ja kokemus asiasta. Ainoaksi haasteeksi koettiin suuremmissa yrityksissä se, jos järjestelmissä ei ollut tieto ajan tasalla.

5.4 Johtopäätökset

Haastatteluiden perusteella Covid-19-pandemialla ei ollut merkittävää vaikutusta näiden kahden yrityksen kassavirtaan, sillä he pystyivät jatkamaan liiketoimintaansa normaalisti pandemiasta huolimatta ja sisään tuleva kassavirta sekä ulosmenevä kassavirta pysyivät lähes ennallaan. Pandemia toi kuitenkin muutoksia liiketoimintaympäristöön ja näihin reagoitiin yrityksissä nopeasti. Reagoimalla muutoksiin haluttiin turvata liiketoiminnan jatkuvuus ja tätä kautta myös sisään tuleva kassavirta.

Koneita valmistavalla ja myyvällä yrityksellä pandemia näkyi varastojen kasvuna, joka aiheutti aiempaa voimakkaampaa epätasapainoa kassavirtaan. Valmistavan yrityksen liiketoimintamalli aiheuttaa kassavirtoihin toistuvaa epäsäännöllisyyttä, johon yrityksessä oli jo totuttu. Valmistuksesta aiheutuvat menot saavat aikaan jatkuvaa tasaista kassavirtaa ulos, mutta myynneistä saatava kassavirta sisään tulee yleensä isoina kertamaksuina pitkin tilikautta. Tämän asian kanssa yritys on joutunut aina tasapainoilemaan. Pandemia kuitenkin kärjisti tilannetta, kun varastoja kasvatettiin. Varastojen kasvatus lisäsi kassavirtaa ulos, mutta siitä aiheutuvat tulot ovat odotettavissa vasta tulevaisuudessa. Myynti heikkeni rajoitusten takia Aasian markkinoilla, mutta samaan aikaan myynti ja vuokraustoiminta Euroopassa kasvoivat. Kasvanut myynti ja vuokraustoiminta Euroopan maissa kompensoivat heikentyneitä Aasian markkinoita sekä varaston kasvattamisesta aiheutuneita kustannuksia. Vuokraustoiminnan lisääntyminen tuo yritykselle tasaisempaa kassavirtaa, mikä helpottaa kassavirtojen tasapainottamista. Pandemian aiheuttamat kasvaneet logistiikkakustannukset yritys myös sai laskutettua omilta asiakkailtaan lopputuotteen hinnassa, joten sekään ei aiheuttanut ongelmia yritykselle. Ulkopuolista lainaa tai tukia yrityksen ei tarvinnut pandemian vuoksi hakea.

Palvelua myyvällä yrityksellä pandemia ei suoraan näkynyt kassavirroissa tai liikevaihdossa. Yrityksessä kuitenkin reagoitiin välittömästi mahdollisiin haasteisiin kassavirrassa kehittämällä liiketoimintaa. Yrityksessä mietittiin, kuinka pandemia vaikuttaa heidän asiakkaisiinsa ja sitä kautta omaa liiketoimintaa kehitettiin, jotta myynti saatiin turvattua. Yritys hyödynsi ELY-keskukselta ja Business Finlandilta saatavaa tukea toimintansa kehittämiseen, ja koki näistä toimenpiteistä olleen kokonaisvaltaisesti hyötyä yrityksen liiketoiminnalle.

Haastatteluiden perusteella Covid-19-pandemialla ei ollut vaikutusta yritysten maksuvalmiuteen. Molemmissa yrityksissä saatiin kaikki kulut maksettua ajallaan eikä maksukyvyyn koettu heikentyneen. Myyntisaatavien hallinnassa ei tapahtunut muutoksia pandemian myötä, vaan asiakkailta saatiin maksut normaaliin tapaan, eikä luotonvalvonnassa tapahtunut muutoksia.

Kassavirtalaskelmaa ja -ennustetta pidettiin molemmissa yrityksissä tärkeinä työkaluina jo ennen pandemiaa, mutta pandemia korosti kassanhallinnan ja laskelmien merkitystä. Vaikka pandemian aikana kassavirroissa ei tapahtunut merkittäviä muutoksia koettiin laskemista olevan hyötyä, kun nähtiin, mihin rahaa kuluu ja mistä sitä tulee. Laskelmat auttoivat konkreettisesti havaitsemaan mahdollisen epätasapainon kassavirroissa ja reagoimaan niihin ajoissa. Laskelmien koettiin myös tuovan turvaa ja varmuutta liiketoimintaan. Koneita valmistavalla ja myyvällä yrityksellä kassavirtalaskelma ja -ennuste ovat myös strategisen toiminnan kannalta tärkeitä työkaluja ja niiden avulla seurataan tavoitteiden toteutumista. Laskelmat tuottavat tärkeää tietoa kaikille yrityksessä työskenteleville ja niistä saatavaa tietoa voidaan hyödyntää osto- ja myyntitiimissä. Laskelmat konkretisoivat työntekijöille oman työn vaikutuksen kassavirtoihin.

Vastauksena tutkimuskysymyksiin on se, että Covid-19-pandemialla on ollut vain vähäinen vaikutus yritysten kassavirtoihin tutkimusyrityksissä. Pandemia muutti liiketoimintaympäristöä ja yrityksissä reagoitiin tähän, mutta sisään tuleva ja ulos menevä kassavirta pysyi lähestulkoon ennallaan. Yritysten maksuvalmiuteen pandemia ei vaikuttanut, myöskään myyntisaatavien hallinnassa ei tapahtunut muutoksia. Kassatilanne pysyi molemmilla hyvänä, eikä kassatilanteen parantamiseksi vaadittu toimenpiteitä. Pandemian myötä kassanhallinta kuitenkin korostui. Kassavirtalaskelmaa sekä -ennustetta pidettiin tärkeinä työkaluina kassavirtojen tasapainottamisessa ja niiden koettiin tuovan yrityksille tärkeää tietoa toiminnan tueksi. Tutkimuksessa tuli esiin se, miten sisään tuleva ja ulosmenevä kassavirta saattavat olla epätasapainossa, ja miten tärkeää on tuntee nämä rahavirrat ja niiden ajoitus kassakriisien välttämiseksi.

5.5 Tutkimuksen hyödynnettävyys

Opinnäytetyö antaa tietoa liiketalouden ammattilaisille, opiskelijoille sekä yrittäjille kassavirtalaskelman merkityksestä liiketoiminnan tukena. Opinnäytetyön teoreettinen osuus antaa tietoa siitä mitä on kassavirtalaskelma ja -ennuste, ja miten yritys voi niitä liiketoiminnassaan hyödyntää. Teoriaosuus antaa myös tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat yrityksen sisään ja ulos menevään kassavirtaan ja mikä on näiden merkitys maksukyvyyn sekä liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta.

Tutkimustulokset kertovat kahden erilaisen ja eri kokoisen yrityksen kokemuksista kassavirtalaskelman ja -ennusteen merkityksestä liiketoiminnan tukena. Tulokset antavat tietoa siitä, miten yrityksissä on reagoitu uuden haastavan tilanteen edessä, ja millaisena he ovat tilanteessa kokeneet laskemien merkityksen.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tutkimuksen lähtökohtana oli tutkia yritysten kokemuksia Covid-19-pandemian vaikutuksista kassavirtaan ja kassavirtalaskelman hyödyistä liiketoiminnan tukena pandemian aikana. Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä oli tarkoitus syventyä kassavirtalaskelman sisältöön sekä sen tuottaman tiedon merkitykseen liiketoiminnan kannalta. Koen saavuttaneeni opinnäytetyölleni asettamani tavoitteet ja löytäneeni vastauksia asettamiini tutkimuskysymyksiin.

6.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuuden pohjana on tutkijan perustelut valitsemilleen ja käyttämilleen menetelmille tutkimuksen toteuttamiseksi ja tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Alusta alkaen tutkimusta tehdessä pyritään virheettömyyteen ja johdonmukaisuuteen. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulee tarkastella, onko tutkija kuvannut tutkittavan asian, kohteen sekä tutkimuksen toteuttamisen tarkasti. Tutkimusraportista tulee ilmetä tutkimuksen kohde ja tarkoitus, mitä tutkitaan ja miksi, mistä syystä tutkija pitää asiaa tärkeänä ja onko ajatukset tutkimuksesta muuttuneet tutkimuksen aikana. Aineiston keruu, analysointi ja tulokset tulee kuvata tarkasti sekä valinnat ja menetelmät tulee perustella. Tarkka tutkimuksen tekemisen kuvaus ja valintojen perustelu tekee tutkimuksesta myös uskottavan lukijalleen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231-233; Tuomi & Sarajärvi 2018, 163-164; Günther, Hasanen & Juhila, 2021.)

Tutkijan tulee noudattaa tutkimusta tehdessään eettisiä periaatteita kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Eettisiä periaatteita noudatettaessa tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja analyysitavat täyttävät kriteerin, jonka mukaan ne toimisivat ohjenuorana mille tahansa hyvin tehdyille tutkimukselle. Tutkimuksen tulee myös tähdätä tekemään hyvää tutkimuksen kohteena oleville henkilöille, eikä tutkimus saa aiheuttaa haittaa tutkittaville tai muille siinä mukana oleville tahoille. (Puusa & Juuti 2020, 175.)

Tutkimuksen eettisyyttä tukee myös tarkka ja kriittinen raportointi työn etenemisestä ja sen eri vaiheista. Tarkka raportointi alkaa jo aiheen kuvauksen ja valinnan perustelemisella, joka on tehty alustavasti jo aihekuvauksessa sekä työsuunnitelmassa. Opinnäytetyön raportissa olen pyrkinyt kertomaan tutkimuksen etenemisestä ja eri vaiheista mahdollisimman tarkasti, jotta lukijalle on selkeää, miten tulokset on saatu. Perustelen raportissa tekemiäni valinnat sekä tutkimusmenetelmät. Virheiden välttämiseksi tutkimusprosessin aikana perehdyin tutkimuksen tekemiseen lähdekirjallisuuden avulla sekä tutustuin Savonian opinnäytetyön ohjeisiin sekä tieteellisen tutkimuksen eettisiin ohjeisiin.

Tutkimuksessa tulee kunnioittaa tutkimuskohteena olevien oikeuksia ja välttää tekemästä vahinkoa. Tutkimuksessa tulee mm. kunnioittaa osallistuvien yksityisyyttä, itsemääräämisoikeutta ja kohdella tutkittavia tasa-arvoisesti. (Vuori 2021.) Opinnäytetyö on tehty noudattaen tieteellisen tutkimuksen eettisiä periaatteita. Tutkimuksessa on huomioitu tutkittavien oikeudet ja huolehdittu, että tutkimus ei loukkaa siihen osallistuvia yrityksiä tai henkilöitä. Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) on antanut ohjeet ihmiseen kohdistuvasta tutkimuksen eettisistä periaatteista, joihin perehdyin tutkimusta aloittaessa tutkimus- ja kehittämismenetelmät -opintojakson yhteydessä. Tutkimusta tehdessä on pyritty tuottamaan tietoa, josta on hyötyä niin tutkimukseen osallistuneille kuin tutkimuksen lukijoillekin sekä itse tutkimuksen tekijälle. Tutkimukseen osallistuvilla on kerrottu tutkimuksen

tarkoitus rehellisesti, tutkittavilta saatu tutkimusaineisto on pidetty luottamuksellisena sekä sitä on säilytetty asianmukaisesti.

6.2 Tutkimuksen onnistuminen

Tutkimuskysymyksiin lähdettiin etsimään vastauksia kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Aineistoa kerättiin asiantuntijoita haastatteleamalla ja haastattelumenetelmänä toimi puolistrukturoitu haastattelu. Haastateltavana oli kaksi eri kokoista ja eri toimialan yritystä, joilta sain opinnäytetyöni kannalta merkityksellistä tietoa. Alun perin suunnitelmassa oli tehdä useampi haastattelu, mutta asettamani aikataulun sisällä tämä ei onnistunut, sillä yrityksistä huolimatta en löytänyt enempää haastateltavia. Alkuun haastateltavien löytäminen tuntui helpolta, mutta lopulta tutkimukseen osallistujia kertyi vain kaksi. Määrällisesti tämä kuitenkin oli tutkimukseni kannalta riittävä, koska aineisto antoi vastauksia tutkimuskysymyksiin. Koska haastateltavien määrä jäi pieneksi, olisi aineistoa voinut lähteä lisäksi keräämään esimerkiksi Webropol-kyselyn avulla. Webropol-kyselyä ei kuitenkaan omien resurssieni puitteissa enää voinut tehdä, koska en ollut tätä vaihtoehtoa alun perin miettinyt.

Haastattelut tehtiin Teams:n välityksellä puolistrukturoituna haastatteluna. Menetelmä toimi mielestäni hyvin. Haastateltavat vastasivat kysymyksiin laajasti ja pystyin haastatteluiden aikana tekemään tarkentavia kysymyksiä, jos jokin asia jäi epäselväksi. Lisäkysymysten ja keskustelun myötä haastateltava kertoi myös sellaista tutkimuksen kannalta merkityksellistä tietoa, jota en ollut osannut kysyä. Tämän vuoksi myös koin haastattelun olleen onnistunut valinta aineiston hankintaan.

6.3 Opinnäytetyöprosessi ja oma ammatillinen kasvu

Aloitin opinnäytetyöprosessin keväällä 2022 ideoimalla ajankohtaista ja ammatillisen kasvun kannalta merkittävää aihetta opinnäytetyölle. Keväällä 2022 tein tutkimussuunnitelman ja ohjaus- ja hankkeistamissopimuksen opinnäytetyöni tutkimukselle. Kesän ajan olin töissä, joka oli kuormittavaa aikaa ja tällöin lähinnä keskityin tekemään opinnäytetyön menetelmäopintoja sekä syventämällä teoriatietoa aiheesta. Lopullinen aihe ja näkökulma opinnäytetyölle muodostuivat syksyllä 2022, kun olin perehtynyt aiheeseen enemmän ja saanut opinnäytetyön tekemiseen ohjausta. Syksyllä jäin töistä opintovapaalle, jolloin opinnäytetyön tekeminen todella alkoi. Alkusyösyn keskityin hankimaan tietoa aiheesta ja tekemään teoreettista viitekehystä. Teoriaan syventymisen jälkeen tein haastattelut lokakuussa 2022. Haastatteluiden jälkeen työstin teoreettista viitekehystä ja samalla kirjoitin haastattelut auki sekä aloin perehtymään aineiston analyysiin.

Syksy ja talvi oli kuormittavaa aikaa niin opintojen kuin arjen puolelta, joten opinnäytetyö eteni hitaasti. Ajoittain jouduin pitämään parin viikon taukoja opinnäytetyön kirjoittamisesta, sillä kuormituksen myötä myös motivaationi heikkeni ja oli hankaluuksia saada työtä eteenpäin. Oman aikataulun ja osaamisen puitteissa oli kuitenkin jossain vaiheessa hyväksyttävä se, että työ on valmis.

Suurin haaste ja kompastuskivi oli teoreettisen viitekehäyksen luominen työille. Käytin teoreettiseen viitekehäykseen runsaasti aikaa ja luin paljon eri lähteitä, silti aineiston tuottaminen tuntui vaikealta. Ehkä käytin jopa liikaa lähteitä, ja tiedon runsaus teki vaikeaksi löytää oman opinnäytetyön kannalta merkitykselliset asiat. Tämä oli loppuun asti itselleni vaikein kohta työssä. Lähteissä käytetään paljon eri termejä, joilla saatetaan tarkoittaa samaa asiaa tai yhtä termiä, joilla tarkoitetaan eri lähteissä eri

asiaa. Tämä teki tiedon hausta ja käytöstä haastavaa. Tässä huomasin, että oma osaaminen ja ymmärrys asiasta oli vielä hyvin pintapuolista. Tiedon runsauden ja oman osaamisen tason vuoksi oli myös haastavaa kirjoittaa asioita ytimekkäästi. Aiheen rajaamisen haaste tuli tässäkin esiin. Myöhemmin myös osa käyttämistäni internet-lähteistä oli poistunut, joten jouduin etsimään tilalle uusia lähteitä. Tämä myös lisäsi kriittisyyttäni omien lähteiden käyttöön. Jatkossa osaan tehdä lähteiden suhteen parempia valintoja.

Aineiston analysointi ja tulosten kirjoittaminen oli antoisaa, sillä se oli todella mielenkiintoista ja palauttavaa. Koin haastatteluiden, aineiston analysoinnin ja tulosten esittämisen onnistuneen hyvin. Analysointia tehdessä nousi myös mieleen jatkotutkimusaiheita sekä asioita, joita olisi voinut tehdä toisinkin.

Koen etenkin oman osaamisen ja ymmärryksen lisääntyneen prosessin aikana. Olen oppinut lisää tutkimuksen, aineistonkeruun ja haastatteluiden tekemistä. Koen, että osaisin tehdä nyt haastattelut paremmin ja osaisin kerätä tutkimusaineistoa monipuolisemmin. Vaikka tämä oli minulle toinen opinnäytetyö, oli prosessi silti haastava ja opettavainen. Kehityin tutkimuksen tekijänä paljon. Jatkossa osaisin jo alussa huomioida mahdolliset haasteet prosessissa, miten erilaisia tutkimusmenetelmiä voi yhdistää ja hyödyntää, ja kuinka lähden hakemaan tietoa.

Oma ammatillinen kasvu on opinnäytetyön suurin anti. Vaikka kassavirtalaskelma oli jo osittain tuttu taloushallinnon opintojen myötä, niin syvensi tämä opinnäytetyö merkittävästi ymmärrystä kassavirtalaskelmasta sekä sen merkityksestä yritykselle. Peilaan ammatillista kasvua myös Savonian liiketalouden ammattikorkeakoulututkimuksen opetussuunnitelmaan ja taloushallinnon osaajan kompetensseihin. Opinnäytetyö on merkittävä osa tätä ammatillista kasvua, joka syvensi osaamistani ja kehitti asiantuntijuuttani. Tutkimusprosessi antoi myös hyvät valmiudet jatko-opintoja varten.

Aikataulu hieman petti, koska muut opintojaksot sekä arki kuormittivat sen verran, että päättötyön kirjoittamiselle ei ollut niin paljon aikaa ja energiaa kuin olin ajatellut. Tämä ei kuitenkaan haitannut, sillä aloitin opinnäytetyön hyvissä ajoin juuri sen vuoksi, että tekemiselle olisi riittävästi aikaa, eikä pienet viivästykset tai haasteet aiheuttaisi ongelmia.

6.4 Ehdotukset jatkotutkimuksiksi

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin yritysten kokemuksia Covid-19-pandemian vaikutuksista kassavirtaan ja miten kassavirtalaskelmaa on hyödynnetty pandemian aikana. Tutkimusta tehdessä nousi mieleen paljon mahdollisuuksia jatkotutkimuksille. Aihe oli mielenkiintoinen ja erityisesti esiin nousi valmistavan yrityksen varastojen kasvatus strategisena toimenpiteenä. Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia, onko yrityksen varastojen kasvatus ollut strategisesti hyvä päätös ja millaisia vaikutuksia sillä on yritykselle ollut. Pandemian vaikutuksia kassanhallintaan voisi tutkia myös laajemmin rajaten kohteen johonkin tiettyyn toimialaan. Koska tässä tutkimuksessa ilmeni, että pandemian vaikutukset olivat vähäiset kassavirran kannalta tutkimusyrityksissä, voisi aihetta lähestyä myös siitä näkökulmasta, että mikä on kassavirtalaskelman ja -ennusteen merkitys yrityksen kriisinhallinnan näkökulmasta. Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista myös analysoida yritysten tilinpäätöstietoja ennen pandemiaa, pandemian aikana sekä pandemian jälkeen ja tutkia miten pandemia-aika on näkynyt kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksukyvyyn tunnusluvuissa.

LÄHTEET

- AallonGroup 2021. Tuloslaskelma, tase ja kassavirta – yrittäjän avaimet talouden ymmärtämiseen. Aallon Group blogi. 26.4.2021. <https://aallongroup.fi/blogi/2021/04/tuloslaskelma-tase-ja-kassavirta-yrittajan-avaimet-talouden-ymmartamiseen/>. Viitattu 6.11.2022.
- Accountor 2022. Mitä jos osakeyhtiön oma pääoma menee pakkaselle? Verkkajulkaisu. Accountor.com. <https://www.accountor.com/fi/finland/artikla/osakeyhtion-oma-paaoma>. Viitattu 30.10.2022.
- Alma Talent julkaisuaika tuntematon. Maksuvalmius. <https://www.almatalent.fi/tunnuslu-kuopas/maksuvalmius/>. Viitattu 8.3.2023.
- Anttila, Veli-Jukka 2022. Koronavirus (SARS-CoV2, COVID-19). Verkkajulkaisu. Terveyskirjasto.fi. Lääkärikirja Duodecim. 9.8.2022. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01257>. Viitattu 30.10.2022.
- AVI 2022. Usein kysyttyjä kysymyksiä koronaviruksesta. Aluehallintovirasto. Verkkajulkaisu. <https://avi.fi/usein-kysyttya-koronaviruksesta#accordion-mTD6W4UKNDbW>. Viitattu 14.12.2022.
- CapitalBox 2021. Käyttöpääoma ja käyttöpääoman rahoittaminen. CapitalBox blogi. 21.4.2022. <https://www.capitalbox.fi/blog/kayttopaaoma-ja-sen-rahoittaminen>. Viitattu 28.10.2022.
- CapitalBox 2022. Mitä on kassavirta ja miksi se on tärkeää? CapitalBox blogi. 26.04.2022. <https://www.capitalbox.fi/blog/mita-kassavirta-ja-miksi-se-tarkeaa>. Viitattu 27.10.2022.
- CapitalBox 2022. Yrityksen kannattavuus – mistä se koostuu? CapitalBox blogi. 26.4.2022. <https://www.capitalbox.fi/blog/yrityksen-kannattavuus>. Viitattu 29.10.2022.
- CapitalBox 2022. Yrityksen vakavaraisuus, omavaraisuusaste ja nettovelkaantumisaste – mitä ne tarkoittavat? CapitalBox blogi. 28.1.2022. <https://www.capitalbox.fi/blog/yrityksen-vakavaraisuus>. Viitattu 29.10.2022.
- Eklund, Irina 2018. Tilinpäätöksen taitajaksi. Helsinki. Sanoma Pro Oy.
- Eklund, Irina & Kekkonen, Heidi 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. Helsinki. Sanoma Pro Oy.
- EY 2020. Millaisia vaikutuksia COVID-19- pandemialla on yritysten tuloksenteekoon ja selviytymiseen? EY artikkeli. 18.3.2020. https://www.ey.com/fi_fi/strategy-transactions/companies-can-reshape-results-and-plan-for-covid-19-recovery. Viitattu 16.12.2022.
- Finazilla 2021. Kassavirran ennustaminen ja hallinta. Finazilla blogi. <https://www.finazilla.fi/kassavirran-ennustaminen-ja-hallinta/>. Viitattu 4.12.2022.
- Greenstep julkaisuaika tuntematon. Käyttöpääoman hallinta. Verkkajulkaisu. Greenstep.fi. <https://greenstep.fi/cfo-palvelut/kayttopaaoman-hallinta>. Viitattu 28.10.2022.
- Günther, Kirsi, Hasanen, Kirsi & Juhlia, Kirsi 2021. Johdanto: analyysi ja tulkinta. Teoksessa Jaana Vuori (toim.). Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>. Viitattu 3.11.2022.

- Hayes, Adam 2022. Cash Flow: What It Is, How It Works, and How To Analyze It. Verkkojulkaisu. Investopedia.com. <https://www.investopedia.com/terms/c/cashflow.asp>. Viitattu 27.10.2022
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.
- Hyvärinen, Matti, Suoninen, Eero & Vuori, Jaana 2021. Haastattelut. Teoksessa Jaana Vuori (toim.). Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodit/haastattelut/>. Viitattu 3.11.2022.
- Hyypä, Jari-Pekka 2017. Kassaennuste auttaa onnistumaan. <https://www.finazilla.fi/kassaennuste-auttaa-onnistumaan/>. Viitattu 4.12.2022
- ILO 2020. International Labour Organization. A global survey of enterprises: Managing the business disruptions of COVID-19. Verkkojulkaisu. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_760306.pdf. Viitattu 20.12.2022.
- Jury, Timothy. Cash Flow Analysis and Forecasting: The Definitive Guide to Understanding and Using Published Cash Flow Data. E-kirja. 2012. The Wiley Finance Series. Viitattu 8.11.2022.
- Juvonen, Marko 2014. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki Finanssi ja vakuutuskustannus FINVA.
- Kallunki, Juha-Pekka 2022. Tilinpäätösanalyysi. Helsinki. Alma Talent.
- Karikorpi, Olli 2012. Raha ratkaisee. Helsinki. Tietosanoma.
- KILA 2007. Yleisohje rahoituslaskelman laatimisesta. 11.12.2007. Kirjanpitolausunto. Kauppa- ja teollisuusministeriö.
- Kirjanpitoasetus 1725/2015. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971339>. Viitattu 15.4.2023
- Kilpatrick, Jim, Dess, Jason & Barter, Lee 2020. COVID-19 - Managing cash flow during a period of crisis. Deloitte. Verkkojulkaisu. <https://www2.deloitte.com/ca/en/pages/finance/articles/covid-19-managing-cash-flow-during-a-period-of-crisis.html>. Viitattu 20.12.2022.
- Koski, Toivo 2017. Pk-yrityksen strateginen talousjohtaminen. Helsinki. Kauppakamari.
- Kotamäki, Mauri 2021. Kauppakamarikysely: Yritykset näkevät valoa tunnelin päässä – konkurssiriski silti yhä lähes neljäsosalla yrityksistä. Keskuskauppakamari. Verkkojulkaisu. 05.02.2021. <https://kauppakamari.fi/tiedote/kauppakamarikysely-yritykset-nakevät-valoa-tunnelin-päässä-konkurssiriski-silti-yhä-lähes-neljäsosalla-yrityksistä/>. Viitattu 17.12.2022.
- Laine, Timo 2018. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Raine Valli (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Jyväskylä. PS-kustannus.
- Laitinen, Teija & Laitinen, Erkki 2014. Yrityksen maksukyky. Helsinki. KHT-Media.
- Leppiniemi, Jarmo 2009. Rahoitus. Helsinki. WSOY.

Leppiniemi, Jarmo & Kykkänen, Tapani 2009. Kirjanpito, tilinpäätös ja tilinpäätöksen tulkinta. 6. uudistettu painos. Helsinki. WSOYpro Oy.

Mäntymaa, Tiina & Ylisiurunen, Lassi 2021. Kassavirtalaskelmat – Kuinka johto voi hyödyntää niitä päätöksenteossa? Verkkajulkaisu. Gallant.fi. 28.10.2021. <https://gallant.fi/kassavirtalaskelmat-kuinka-johto-voi-hyodyntaa-niita-paatoksenteossa/>. Viitattu 28.10.2022.

Niskanen, Jyrki & Niskanen, Mervi 2016. Yritysrahoitus. Helsinki. Edita.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna. Gaudemus.

Pwc 2021. Pääomalaina vahvistaa tasetta ja parantaa vakavaraisuutta. Verkkajulkaisu. Uutishuone.pwc.fi. 4.1.2021. <https://uutishuone.pwc.fi/paaomalaina-vahvistaa-tasetta-ja-parantaa-vakavaraisuutta-2>. Viitattu 30.10.2022.

Romakkaniemi, Juho 2020. Keskuskauppakamari: Koronavirus haaste Suomen taloudelle ja yritysten riskienhallinnalle. Keskuskauppakamari. Verkkajulkaisu. 31.01.2020. <https://kauppakamari.fi/tiedote/keskuskauppakamari-koronavirus-haaste-suomen-taloudelle-ja-yritysten-riskienhallinnalle/>. Viitattu 15.12.2022.

Rumpu, Ani 2020. Mikä on yrityksen kassavirta? Netvisor blogi. 11.8.2020. <https://netvisor.fi/blog/mika-on-yrityksen-kassavirta/>. Viitattu 27.10.2022.

Salkunrakentaja 2010. Yrityksen käyttöpääoma sijoittajan näkökulmasta. 1.11.2012. <https://www.salkunrakentaja.fi/2012/11/yrityksen-kayttopaaoma-sijoittajan-nakokulmasta/>. Viitattu 8.3.2023.

Salmi, Ilari 2020. Mitä tilinpäätös kertoo? Helsinki. Edita.

Siikavuo, Juha 2016. Talous haltuun pk-yrityksessä. Helsinki. Kauppakamari.

Soprano, Aldo 2015. Liquidity Management: A Funding Risk Handbook. E-kirja. 2015. The Wiley Finance Series. 4.12.2022.

SPR 2022. Epidemia ja pandemia. 21.02.2022. Verkkajulkaisu. Punainenristi.fi. <https://www.punainenristi.fi/tyomme/kansainvalinen-apu/epidemia-ja-pandemia/>. Viitattu 14.12.2022.

Staria julkaisuaika tuntematon. Kassavirta ja käyttöpääoman hallinta. Verkkajulkaisu. Staria.com. <https://staria.com/fi/ratkaisumme/talousjohdon-palvelut/talouden-suunnittelu-ja-johtaminen/kassavirta-ja-kayttopaaoman-hallinta/>. Viitattu 5.11.2022.

Suomen Yrittäjät, 2020. Yrittäjägallup: 73 prosenttia yrityksistä ongelmissa koronan takia. Verkkajulkaisu. <https://www.yrittajat.fi/tiedotteet/yrittajagallup-73-prosenttia-yrityksista-ongelmissa-koronan-takia/>. Viitattu 3.1.2023.

Söderström, Terttu, Stenbacka, Juha & Mäkinen, Irma 2017. Katteella tulosta. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

TEM julkaisuaikatuntematon. Toimintaohjeita yrityksille koronavirustilanteessa. Työ- ja elinkeinoministeriö. Verkkojulkaisu. <https://tem.fi/koronavirus/toimintaohjeita-yrityksille#suorattuet>. Viitattu 16.12.2022.

THL 2022. Koronaviruksen tarttuminen ja itämisaika. 30.9.2022. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkojulkaisu. <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19/tarttuminen-ja-suojautuminen-koronavirus/koronaviruksen-tarttuminen-ja-itamisaika>. Viitattu 14.12.2022.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuovinen, Tero & Räisänen, Jaana 2020. Yrityksillä tiukkaa COVID-19 puristuksessa - monen toimintatavat muuttuivat. 06.05.2020. Jyväskylän yliopisto. Verkkojulkaisu. <https://www.jyu.fi/fi/ajankohtaista/arkisto/2020/05/yrityksilla-tiukkaa-covid-19-puristuksessa-monen-toimintatavat-muuttuivat>. Viitattu 16.12.2022.

Valjas.fi 2019. Mitä tase kertoo? Valjas blogi. 26.8.2019. <https://valjas.fi/opi/blogi/mita-tase-kertoo/>. Viitattu 6.11.2022.

Valjas.fi 2019. Mitä tuloslaskelma kertoo? Valjas blogi. 26.8.2019. <https://valjas.fi/opi/blogi/mita-tuloslaskelma-kertoo/>. Viitattu 6.11.2022.

Vuori, Jaana 2021. Aineiston tuottaminen. Teoksessa Jaana Vuori (toim.). Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/aineiston-tuottaminen/>. Viitattu 3.11.2022.

Vuori, Timo 2020. Koronavirus iskee yrityksiin nyt kovaa – Selvitys: 90 prosenttia yrityksistä kokee liiketoimintansa kärsineen merkittävästi. Keskuskauppakamari. Verkkojulkaisu. 28.02.2020. <https://kauppakamari.fi/tiedote/koronavirus-iskee-yrityksiin-nyt-kovaa-selvitys-90-prosenttia-yrityksista-kokee-liiketoimintansa-karsineen-merkittavasti/>. Viitattu 15.12.2022.

Walden, Risto & Sandelin, Mikko. Kassavirtojen merkitys suhdanteissa. Verkkojulkaisu. 24.1.2012. Tilisanomat. <https://tilisanomat.fi/kirjanpito-ja-verotus/kassavirtojen-merkitys-suhdanteissa>. Viitattu 29.10.2022.

WHO 2021. Coronavirus disease (COVID-19). World Health Organization. Verkkojulkaisu. https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1. Viitattu 14.12.2022.

Wood, Päivi 2020. Koronavirus iskee voimakkaasti Suomen logistiikkaketjuihin – Tavaraliikenne turvattava. Keskuskauppakamari. Verkkojulkaisu. 16.03.2020. <https://kauppakamari.fi/tiedote/koronavirus-iskee-voimakkaasti-suomen-logistiikkaketjuihin-tavaraliikenne-turvattava/>. Viitattu 15.12.2022.

Yritystutkimus 2017. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Helsinki. Gaudeamus.

Zervant 2020. Kassavirta kuntoon! Tämän takia kassavirran seuraaminen kannatta. Zervant blogi. 10.11.2020. <https://www.zervant.com/fi/blogi/yrityksen-kassavirta/>. Viitattu 8.11.2022.

LIITE 1: TUTKIMUSHAASTATTELU

Kassavirtalaskelman käyttö ja hyödyntäminen yrityksessä Covid-pandemian aikana:

- Yrityksen sekä haastateltavan taustatiedot (millainen yritys kyseessä, oma koulutus ja työkokemus).
- Miksi yritys on ottanut laskelman käyttöön?
- Kuinka pitkään kassavirtalaskelma on ollut käytössä yrityksessä?
- Millaista kassavirtalaskelmaa käytätte?
- Mitä kaikkea kassavirtalaskelma sisältää ja mitä siitä seurataan?
- Kuinka pitkälle aikavälille laskelma on tehty ja kuinka usein sitä tarkastellaan?
- Kuka yrityksessä laskelmaa päivittää, tarkastelee ja analysoi?
- Millainen merkitys kassavirtalaskelmalla on yrityksen liiketoiminnalle?
- Millä tavalla kassavirtalaskelmaa hyödynnetään yrityksessä?
- Millaisia muutoksia koronapandemia aiheutti liiketoiminnalle?
- Millaisia vaikutuksia covid-pandemialla on ollut yrityksen kassavirtaan vuosina 2020–2021 ja miten niihin on reagoitu yrityksessä?
- Onko eroja vuoden 2020 ja 2021 aikana?
- Mikä merkitys kassavirtalaskelmalla on yrityksen toiminnalle pandemian aikana?
- Millaisia keinoja yrityksellä on kassavirran parantamiseen?
- Onko covid-pandemia vaikuttanut myyntisaatavien maksuaikoihin?
- Kuinka laskelma huomioi, jos asiakas ei maksa laskuja ajallaan ja miten näihin on reagoitu?
- Miten pandemia on vaikuttanut varaston kiertonopeuteen?
- Miten pandemia on vaikuttanut yrityksen liikevaihtoon?
- Millaisia vaikutuksia pandemialla on ollut yrityksen maksuvalmiuteen?
- Millaiset vaikutukset covid-pandemialla on tällä hetkellä kassavirtaan, jos pyritään olla huomioimatta Ukrainassa käytävää sotaa ja sen vaikutuksia?
- Onko mielestäsi kassavirtalaskelman teko ja hyödyntäminen yrityksen liiketoiminnassa vaikeaa?
- Koetko, että yrityksessä osataan hyödyntää kassavirtalaskelmaa?
- Tarvitsisiko laskelman tekemiseen ja hyödyntämiseen lisää koulutusta?

LIITE 2: ALALUOKAT

Miten Covid-19 pandemia on vaikuttanut yritysten kassavirtaan?

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> - vaikutukset vähäiset (Haastattelu 1) - muutoksia ulkomaankaupassa (Haastattelu 1) - rajoitukset heikensivät myyntiä ulkomailla (Haastattelu 1) - myyjät eivät päässeet asiakkaiden luo (Haastattelu 1) - myynti pysyi ennallaan (Haastattelu 2) - liikevaihto pysynyt ennallaan (Haastattelu 2) - ei näkynyt liikevaihdossa (Haastattelu 2) - liikevaihto pysynyt hyvänä (Haastattelu 1) - palvelubisnes kasvanut (Haastattelu 1) - uuslaitemyynnin osuus pienentynyt (Haastattelu 1) - vuokrausliiketoiminta kasvanut merkittävästi (Haastattelu 1) - asiakkaat harkitsevat investointeja (haastattelu 1) - koronan vaikutukset olleet rajalliset (Haastattelu 1) - rahtikustannukset saatu laskutettua asiakkailta (Haastattelu 1) - vuokraaminen kannattavaa liiketoimintaa (Haastattelu 1) - uuslaitemyyntiä että vuokraustoimintaa (Haastattelu 1) - ostettu halvemmalla, arvonnousua, hyvä kate (Haastattelu 1) - vuokraus tuo rahaa pieninä puroina (Haastattelu 1) - myymällä saa enemmän rahaa nopeammin (Haastattelu 1) - tarvitaan myyntiä ja vuokraustoimintaa (Haastattelu 1) - kassavirran kannalta vuokrauksella ja myynnillä merkittävä ero (Haastattelu 1) 	<p style="text-align: center;">Vaikutukset myyntiin</p>
<ul style="list-style-type: none"> - tehdään luotonvalvontaa (Haastattelu 1) 	<p style="text-align: center;">Myyntisaatavien hallinta</p>

<ul style="list-style-type: none"> - tarvittaessa asiakkaalle muistutuskirje (Haastattelu 1) - reskontranhoitajilla tuntemus asiakkaan maksukäyttäytymisestä (Haastattelu 1) - maksukäyttäytymisen tunteminen auttaa myyntisaatavien hoitoa (Haastattelu 1) - epäselvissä myyntisaamisissa konsultoidaan myyntijohtoa (Haastattelu 1) - myyjillä tieto maksuehdoista (Haastattelu 1) - maksujen viivästyessä yhteys myyntijohtoon, tietojen tarkistus (Haastattelu 1) - myyntiehtojen tiedot eivät ole ajan tasalla reskontrassa (Haastattelu 1) - maksut saatu aina ajallaan (Haastattelu 2) - ei vaikuttanut myyntisaatavien hallintaan (Haastattelu 1) - ei vaikuttanut sisään tulevaan kassavirtaan (Haastattelu 1) 	
<ul style="list-style-type: none"> - näkyi varastojen kasvuna (Haastattelu 1) - tietoisesti tilattu tavaraa enemmän (Haastattelu 1) - hyödytty varaston kasvattuksesta (Haastattelu 1) - rahtikustannukset kasvattaneet menoja (Haastattelu 1) - ostettu halvemmalla ennen hintojen nousua (Haastattelu 1) - on tehty tarvittavat investoinnit (Haastattelu 1) - varastojen kasvu heikensi kassavirtaa (Haastattelu 1) - syntyi menoja, mutta ei tuloja (Haastattelu 1) - rahaa sitoutui varastoon (Haastattelu 1) - varaston kiertonopeus pieneni (Haastattelu 1) - viivettä maksujen saannissa tytäryhtiöiltä (Haastattelu 1) 	Vaikutukset hankintoihin
<ul style="list-style-type: none"> - laskut voitu maksaa aina ajallaan (Haastattelu 2) - laskut saatu aina hoidettua (Haastattelu 1) - laskut maksetaan, kun kassassa rahaa (Haastattelu 1) - lyhyestä maksuviiveestä helppo sopia (Haastattelu 1) 	Maksukyky

<ul style="list-style-type: none"> - liiketoiminta pyörinyt normaalisti (Haastattelu 2) - ei irtisanomisia (Haastattelu 1) - koronan alku raskasta, ei jaksanut miettiä, täytyi vain tehdä töitä (Haastattelu 2) - materiaalien ja komponenttien saatavuus vaikeutui (Haastattelu 1) - toimitusajat pitenivät (Haastattelu 1) - logistiikkakustannukset kasvoivat (Haastattelu 1) 	Vaikutukset liiketoimintaan
<ul style="list-style-type: none"> - tietoisesti kasvatettu varastoa (Haastattelu 1) - haluttu turvata materiaalien saatavuus (Haastattelu 1) - materiaalien saatavuuteen varauduttu kasvattamalla varastoa (Haastattelu 1) - varastoon tehty tuotteita (Haastattelu 1) - ostettiin enemmän tavaraa varastoon (Haastattelu 1) - tehtiin tuotteita ennakkoon varastoon (Haastattelu 1) - liiketoimintamallia ei ole muutettu (Haastattelu 1) - muokattu toimintaa (Haastattelu 2) - mietitty asiakkaiden reagoitua (Haastattelu 2) - mietittiin mistä voi saada tuloja (Haastattelu 2) - tehtiin kehittämishanke (Haastattelu 2) - markkinoille profiloituminen uudella tavalla (Haastattelu 2) - markkinoinnin tehostaminen (Haastattelu 2) - profiloiduttiin asiantuntijoiksi (Haastattelu 2) - profiloituminen tuottanut tulosta (Haastattelu 2) - kehitettiin uutta liiketoimintaa (Haastattelu 2) - kehitettiin asiakashankintaa (Haastattelu 2) - oli pakko reagoida (Haastattelu 2) 	Reagointi muuttuneeseen toimintaympäristöön
<ul style="list-style-type: none"> - tuonut esiin ongelmakohdat kassanhallinnassa (Haastattelu 1) - korona kärjistänyt tilannetta, ei merkittävää muutosta, aina tasapainoilua (Haastattelu 1) - seuranta tarkempaa (haastattelu 2) - laskettu tarkemmin (haastattelu2) 	Vaikutukset päivittäiseen kassan hallintaan

<ul style="list-style-type: none"> - haasteita kassavirtaan (Haastattelu 1) - varaston kasvatus vaikuttanut kassavirtaan (Haastattelu 1) - laskelmien merkitys korostui (Haastattelu 2) 	
<ul style="list-style-type: none"> - koronalla ei enää vaikutusta (Haastattelu 2) - näkyy edelleen Aasian markkinoilla rajoitusten vuoksi (Haastattelu 1) - logistiikkakustannukset edelleen korkeita (Haastattelu 1) - liikevaihto tällä hetkellä nousussa (Haastattelu 1) 	Vaikutukset tänään

Miten kassavirtalaskelmaa on hyödynnetty yrityksissä Covid-19 pandemian aikana?

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<ul style="list-style-type: none"> - operatiivinen tarve (Haastattelu 1) - haasteita pitää kassavirta tasapainossa (Haastattelu 1) - kassavirta epätasapainossa lyhyellä aikavälillä (Haastattelu 1) - vuositasolla tasoittuu (Haastattelu 1) - sisään tuleva kassavirta epäsäännöllistä, ulos menevä tasaista ja jatkuvaa (Haastattelu 1) - tarve tasata sisään tulevaa ja ulos menevää kassavirtaa (Haastattelu 1) - tarve tasata kassavirtoja (Haastattelu 1) - hetkittäistä epätasapainoa on lyhyellä aikavälillä, vuositasolla tasaantuu (Haastattelu 1) - pankkitili ei kerro kassavirroista (Haastattelu 2) - näkee kassavirran sisään ja ulos (Haastattelu 2) - hyvä kassanhallinnan työkalu (Haastattelu 2) - kassan hallinta mahdotonta ilman laskelmia (Haastattelu 2) - tärkeä työkalu (Haastattelu 2) - toiminta pientä, laskelmalla suuri merkitys (Haastattelu 2) - tuo turvallisuuden tunnetta (Haastattelu 2) - laskelma tuo varmuutta (Haastattelu 2) - nähdään mitä kassassa tapahtuu (Haastattelu 2) - nähdään myynnit ja menot (Haastattelu 2) 	Kassavirtalaskelman merkitys

<ul style="list-style-type: none"> - strategisia mittareita kannattavuus ja kassavirta (Haastattelu 1) - lähitulevaisuuden tavoite vapauttaa kassavirtoja käyttöpääomasta (Haastattelu 1) - tavoitteena liikevaihdon kasvattaminen ja oman pääoman kasvattaminen (Haastattelu 2) - tarkat euromääräiset tavoitteet vuodelle (Haastattelu 2) - numeeriset mittarit (Haastattelu 2) - työkalu tavoitteen toteutumisen seurannassa (Haastattelu 1) 	Strategisten tavoitteiden seuranta
<ul style="list-style-type: none"> - myyjä ymmärtää maksuehtojen merkitys kassavirtaan (Haastattelu 1) - tietoa kaikille (Haastattelu 1) - vaikuttaa ihmisten ajatuksiin (Haastattelu 1) - ymmärrys asiasta lisääntynyt (Haastattelu 1) - varaston kasvun merkityksen kassaan (Haastattelu 1) 	Lisää tietoisuutta
<ul style="list-style-type: none"> - itsetehty kassavirtalaskelma Excelissä (Haastattelu 1) - viikoittain siirretään tieto reskontrasta Exceliin (Haastattelu 1) - tieto saadaan järjestelmistä (Haastattelu 1) - palkat helppo arvioida (Haastattelu 1) - sähköinen taloushallinnon järjestelmä (Haastattelu 2) - ei laskelmia Excelissä (Haastattelu 2) - budjetit kassavirtalaskelmaa tärkeämpiä (Haastattelu 2) - budjettien seuranta tarkkaa (Haastattelu 2) - seuranta viikkotasolla (Haastattelu 2) - kassavirta myynneistä ja kiinteistä kuluista (Haastattelu 2) - kiinteitä kuluja on (Haastattelu 2) - ei muuttuvia kuluja (Haastattelu 2) - joitakin tietoja ulkomuistista (Haastattelu 1) - kokemus helpottaa tekemistä (Haastattelu 1) - paljon tietoa päässä (Haastattelu 1) - tietoa järjestelmästä (Haastattelu 1) - aika paljon päässä (Haastattelu 2) - laskelmaa tarkastellaan viikoittain (Haastattelu 1) 	Kassavirtalaskelman tekeminen

<ul style="list-style-type: none"> - kontrolleri tekee kassavirtalaskelmaa (Haastattelu 1) - mukana tarkastelussa taloustiimi sekä ostopäällikkö (Haastattelu 1) - tarkastellaan tiiminä (Haastattelu 1) - taloustiimi ja ostotiimi mukana tarkastelussa (Haastattelu 1) - tieto eri järjestelmistä (Haastattelu 1) - tiimiläisten kokemus ja tieto (Haastattelu 1) - laskelman teko toimii hyvin (Haastattelu 1) - laskelman teko ja seuranta helppoa (Haastattelu 2) - teko helppoa, jos tieto ajan tasalla (Haastattelu 1) - helpompaa, jos myynnit ajan tasalla (Haastattelu 1) - riittävä osaaminen ja ymmärrys (Haastattelu 1) 	
<ul style="list-style-type: none"> - kertoo menneestä, mutta myös ennustaa (Haastattelu 2) - ennustaa ja ennakoii tulevia kassavirtoja (Haastattelu 1) - ehtii reagoida kassavirtojen epätasapainoon (Haastattelu 1) - sisään tulevan ja ulos menevän kassavirran tasaaminen (Haastattelu 1) - auttaa suunnittelussa (Haastattelu 2) - kassavirtalaskelmasta tieto paljonko rahaa tulossa ja menossa (Haastattelu 2) - voi välttää lainan ottamisen (Haastattelu 1) - vaihtelua kuukausittain (Haastattelu 2) - auttaa pitämään kassan plussalla (Haastattelu 2) - laskelma kahdelle aikavälille (Haastattelu 1) - lyhyen välin kassavirta laskelma parille viikolle (Haastattelu 1) - pidemmän välin kassavirta laskelma puoleksitoista kuukaudeksi (Haastattelu 1) - lyhyen välin laskelma tarkempi, päivitetään viikoittain (Haastattelu 1) - lyhyin on 2 viikkoa ja pisin kuukausi (Haastattelu 2) 	Kassavirran ennustaminen
<ul style="list-style-type: none"> - ulkopuolisia koronatukia ei ole käytetty (Haastattelu 1) 	Kassavirran tasaaminen

<ul style="list-style-type: none"> - käytetään luotollista tiliä (Haastattelu 1) - pyydetään lisää maksuaikaa (Haastattelu 1) - voidaan tasata lainarahalla (Haastattelu 1) - tasataan mieluummin neuvottelemalla maksuehdoista kuin lainalla (Haastattelu 1) - maksuaikojen neuvottelut ensisijainen keino (Haastattelu 1) - jos maksuaikojen neuvottelu ei riitä, otetaan lainaa (Haastattelu 1) - omistaja rahoittanut toimintaa (Haastattelu 1) - ulkoista pankkilainaa ei ole tarvinnut (Haastattelu 1) - maksuneuvotteluilla tasapainotetaan kassavirtaa ensisijaisesti (Haastattelu 1) - on lainattu omistajalta (Haastattelu 1) - maksetaan itselle vähemmän palkkaa (Haastattelu 2) - palkkaa maksetaan, jos pystytään (Haastattelu 2) - ei vahvisteta kassavirtaa lainalla (Haastattelu 2) - Business Finland tuki ja ELY kehittämissanke (Haastattelu 2) 	
---	--