

Datatarinankerronta – Johdon laskennan digitalisaatio osa 1

19.8.2025

Tässä artikkelisarjassa tarkastellaan johdon laskennan digitalisaatiota. Raportoinnin kehittäminen erilaisia tietojärjestelmiä hyödyntäen on aina ollut taloushallinon keskiössä, mutta lähdetään tällä kertaa liikkeelle hieman eri näkökulmasta. Ei tarkastellakaan teknisiä ratkaisuja, vaan palautetaan raportointi osaksi ihmisten välistä viestintää. Koska kyse on yritysten ja organisaatioiden tilanteen ja mahdollisuuksien hahmottamisesta, data on kyettävä tuomaan eri osapuolille ymmärrettävään muotoon.

Datatarinankerronta

Datatarinankerronnan tavoitteen on yksinkertaistaa monimutkaista informaatiota ja helpottaa näin päätöksentekoa (Microsoft, n.d.). Tämä vaatii monipuolista osaamista datan muokkaamisesta, mutta samalla tarinankertojan tulee tuntea yleisönsä ja heidän kykynsä hahmottaa erilaisia visualisointeja ja raportoinnin kokonaisuutta. Tämä edellyttää liiketoiminnan lainalaisuuksien tunnistamista ja ongelmakentän hahmottamista, jotta analyytikko pystyy muodostamaan ongelman kuvauksen, poimimaan tarvittavan datan ja esittämään lopulta ratkaisuvaihtoehtoja ongelmiin.

Tarinankerrontaan tarvittava taustatyö ei kuitenkaan ole juurikaan muuttunut. Analyytikon tehtävä on selvittää tarvittava lähtödata ja -järjestelmät sekä kyetä hakemaan tieto sopivassa muodossa datan käsittelyyn käytetylle ohjelmistolle. Usein analyysi tapahtuu edelleen Excelissä, mutta siirtymä esimerkiksi Google Lookeriin tai Microsoft PowerBIhin voi antaa tarinankertojasta ammattimaisemman kuvan.

Mennyt, nykyinen ja tuleva

Kun liiketoimintaongelman ratkaisuun tarvittava tieto on koottu ja sen luotettavuus varmistettu, voidaan lähteä rakentamaan tarinaa kohti erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Usein tämä kokonaistarina sisältää viittauksia menneestä, jonkinlaista historiatietoa, jonka päälle rakentuvat sekä kuvaus liiketoiminnan nykytilasta että sen haasteista. Kuvaus voi sisältää niin taloudellisia kuin tuotannollisiakin mittareita, mutta numeroiden keskellä ei tule unohtaa myöskään sanojen voimaa. Luvuista voidaan nähdä liikevaihdon, tuotannon tai laadun mittareiden muutoksia, mutta määrällisen tiedon lisäksi tarvitaan laadullisia kuvauksia siitä, mistä nämä muutokset johtuvat. Tämä luo pohjan päättelyketjulle kohti toimenpiteitä, joilla ongelmia voidaan ratkaista.

Menneen hahmottelu on deskriptiivistä ja diagnostista raportointia (Weird Geek, 2018), joiden pohjalta saadaan vastauksia kysymyksiin, kuten miltä esimerkiksi edellisen kuukauden tulos näyttää. Tarkempi sanallistaminen ja tarinallistaminen alkaa diagnostisesta raportoinnista. Menneeseen liittyen esitetään miksi-kysymyksiä. Miksi liikevaihto on laskenut? Miksi reklamaatioiden määrä on noussut? Tätä kautta päästään käsiksi liiketoiminnan haasteisiin, mutta se ei vielä kuitenkaan kerro juurikaan yrityksen tulevaisuudesta tai ongelmien ratkaisuvaihtoehdoista. Ennustava raportointi luo pohjaa tulevaisuuden hahmottelulle. Jos toiminta jatkuu ennallaan, mihin päädymme. Jos muutamme jotakin parametriä, miten se muuttaa kokonaistulosta. Ohjaileva (*eng. prescriptive)* raportointi auttaa tarkastelemaan ratkaisuja, joita yrityksen tulisi tehdä päästäkseen parempiin tuloksiin. Tämä voi sisältää ehdotuksia keskittymisestä tiettyihin asiakkuuksiin tai kasvamista jollakin tietyllä toimialla. Tekoälyn aikakaudella myös kognitiivinen raportointi on tullut mahdolliseksi. Mitä kysymyksiä meidän tulisi esittää kehittääksemme liiketoimintaa?

Datatarinankerronnan kannalta on oleellista tunnistaa polku menneestä nykyisyyden hahmottamisen kautta tulevaan. Lineaarinen ajan esittäminen onkin yksi tavoista, jolla raportointia voidaan tehdä ymmärrettävämmäksi käyttäjilleen (Lee, 2025). Raportoinnin tasoja ei tule ymmärtää siten, että kognitiivinen raportointi olisi ”parempaa” kuin deskriptiivinen. Ei, vaan eri tasot ja tarina rakentuvat aiemman raportoinnin päälle. Näin sekä aika että päättely kuvataan lineaarisesti.

Rajaus, ratkonta ja viestintä

Tarinankerrontaan liittyy aina jonkinlainen rajaus, jonka puitteissa toimintaa tarkastellaan. Budjettia voidaan tarkastella alhaalta ylös yksiköstä liiketoimintaan ja edelleen koko yrityksen tasolle. Rajaus voi liittyä myös esimerkiksi yksittäisen uuden investoinnin selvittelyyn. Mikä tahansa rajaus onkin, on hyvä myös hahmottaa, että mikään laskelma tai niiden toteutus ei synny irrallaan muusta toiminnasta. Vaikka tiimi työskentelee oman investointilaskelmansa parissa, niin on hyvä huomata, että organisaation tasolla se kilpailee rajallisista panostuksista liiketoiminnan kasvattamiseen. Tiimin sisälle sopiva narratiivi ei välttämättä ole kilpailukykyinen tarkasteltaessa koko organisaatiota. Tällöin tarinaa voidaan painottaa eri tavalla, vaikka strategisista lähtökohdista, jos numerot eivät laajemmassa tarkastelussa investointia tuekaan. Palataan rajaukseen, mikä rooli on luvuilla, mikä sanoituksella.

Kun haaste on tunnistettu ja kuvattu, voidaan datan pohjalta esittää erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Jatketaan investointilaskelman pohjalta. Jos liiketoiminnan fundamentit ja tiimin omaaman tiedon päälle perustuva

laskenta eivät täytä organisaation tuottotavoitteita, niin mikä avuksi? Hylätäänkö investointi ja siirrytään seuraavaan suunnitelmaan? Etsitäänkö säästöä kuluista vai pyritäänkö parantamaan hinnoittelua? Miten perustellaan korkeampi hinnoittelu? Vai avaako investointi kenties uusia mahdollisuuksia, joita ei vielä pystytä selkeästi määrällistämään? Laskelma ja tarina käyvät vuoropuhelua ja voivat hakea tukea useista suunnista ja oppimisen kautta tiimi saattaa ajelehtia hyvin erilaisiin ratkaisuihin.

Toki laskennan tulokset tulee myös viestiä. Kysymys kuuluu, kenelle ja miten? Suurissa organisaatioissa informaatio kulkee laskennan suorittaneelta Controllerilta järjestelmiä pitkin muiden sanoittamana ylöspäin organisaatiossa. Mitä ylemmäs mennään, niin sitä ylimalkaisempia ovat kuvaukset yksittäisen liiketoiminnan tasosta, koska koko organisaation tasolla aineistoa syntyy paljon. Kenties muutama tunnusluku ja muutoksen suunta, joiden pohjalta toimintaa verrataan muihin liiketoimintoihin. Toisaalta Controller viestii liiketoiminnan sisällä tapahtuneista muutoksista tarkemmalla tasolla ja vastaa omalla osa-alueella toiminnan ohjauksesta ja kehittämisestä. Jos ylöspäin viestintä onkin formalisoitu, niin oman osa-alueen sisällä toimintamallien kehittämiselle ja tarinallistamiselle on enemmän tilaa. Controllerin tulee tuntea sekä keinot että yleisönsä.

Yhteenveto

Datatarinankerronta rakentaa siltaa menneestä tulevaisuutta koskevaan päätöksentekoon. Perusasiat datan keruussa ja käsittelyssä eivät ole juurikaan muuttuneet ja datan laatuun liittyvät pohdinnat ovat analyytikon arkipäivää. Johdon laskennassa työskentelevän tulee olla tietoinen laskennan rajauksista, eri ratkaisuvaihtoehdoista ja toisaalta siitä, miten viestit tulkitaan eri puolilla organisaatiota. Kokonaiskuvan hahmottamiseksi järjestelmien kautta tapahtuva vertikaalinen integraatio on välttämätöntä, mutta omalla vastuualueella, ”oman” liiketoiminnan sisällä, tarinankerronta ja tavat viestiä ovat vapaampia.

Johdon laskennassa numerotulva on aina läsnä. Datatarinallistaminen saattaakin toimia niin kompassina kohti rantaa kuin myös kaikuluotaimena oleellisen poimimiseen taustakohinasta.

Mikko Kulmala
Lehtori
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Lähteet

Lee, S. (28.5.2025). *The power of linear time in storytelling*. Number Analytics. https://www.numberanalytics.com/blog/power-linear-time-storytelling

Microsoft. (n.d.). *What is data storytelling and data storytelling examples*. Microsoft. https://www.microsoft.com/en-us/power-platform/products/power-bi/topics/data-storytelling

Weird Geek. (18.11.2025). *Types of analytics: Descriptive, predictive, prescriptive & diagnostic*. https://weirdgeek.com/2018/11/types-of-analytics/